

## RAPPORT D'ÉVALUATION

Champ de formations Droit, économie, gestion  
et management

Université Polytechnique Hauts-de-France

—  
**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2018-2019**  
VAGUE E

Rapport publié le 06/06/2019



Pour le Hcéres<sup>1</sup> :

Michel Cosnard, Président

Au nom du comité d'experts<sup>2</sup> :

Marie-Laure Coquelet, Présidente

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

<sup>1</sup> Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5) ;

<sup>2</sup> 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 champ de formations *Droit, économie, gestion et management* et les fiches d'évaluation des formations qui le composent.

- Licence Administration économique et sociale
- Licence Administration publique
- Licence Droit
- Licence Gestion
- Licence professionnelle Activités juridiques : métiers du droit privé
- Licence professionnelle Assurance, banque, finance : chargé de clientèle
- Licence professionnelle Commerce et distribution
- Licence professionnelle E-commerce et marketing numérique
- Licence professionnelle Intervention sociale : insertion et réinsertion sociale et professionnelle
- Licence professionnelle Management et gestion des organisations
- Licence professionnelle Métiers de l'entrepreneuriat
- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie
- Licence professionnelle Métiers de la GRH : formation, compétences et emploi
- Licence professionnelle Technico-commercial
- Master Administration économique et sociale
- Master Administration publique
- Master Comptabilité – contrôle - audit
- Master Contrôle de gestion et audit organisationnel
- Master Droit de l'immobilier
- Master Droit des affaires
- Master Droit public des affaires
- Master Entrepreneuriat et management de projets
- Master Gestion de patrimoine
- Master Gestion des ressources humaines
- Master Justice, procès et procédures
- Master Management et administration des entreprises

## PRÉSENTATION

Le champ *Droit, économie, gestion, management* est l'un des trois champs de formation de l'Université Polytechnique Hauts-de-France. Il accueille 31% des étudiants de l'établissement, répartis au sein de quatre structures distinctes : la Faculté de Droit, économie, gestion (11.4 % des étudiants), un IUT (Institut universitaire de technologie) (9.7 % des étudiants), un IAE (Institut d'administration des entreprises) (6,6 % des étudiants) et un IPAG (Institut de préparation à l'administration générale) (3,3 % des étudiants).

Eu égard à la taille de l'établissement, l'offre de formation proposée est une offre dense et variée au sein de laquelle les différents domaines disciplinaires sont inégalement représentés. En effet, si les formations en gestion sont très largement représentées, le domaine de l'économie est pour sa part absent. Par ailleurs, l'offre de formation se caractérise par une forte représentation des formations à BAC + 3 et tout particulièrement de licences professionnelles, ce qui atteste du dynamisme de l'IUT et de l'IAE.

Actuellement, l'offre recouvre :

- 4 licences générales (L) disciplinaires (*Droit, Gestion*) ou transversales (*Administration économique et sociale (AES), Administration publique*)
- 10 licences professionnelles (LP) :
  - o très majoritairement en gestion (9 LP) et principalement portées par l'IUT : *LP Assurance, banque, finance : chargé de clientèle marché des particuliers* ; *LP Commerce et distribution (parcours manager en distribution spécialisée - orientation équipement de la maison)* ; *LP E-commerce et marketing numérique (parcours e-logistique)* ; *LP Management des organisations (parcours collaborateur aux activités internationales)* ; *LP Métiers de la GRH : formation, compétences et emploi (parcours gestion de projets en ressources humaines)* ; *LP Métiers de l'entrepreneuriat (parcours management opérationnel des petites et moyennes organisations et entrepreneuriat)* ; *LP Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie* ; *LP Technico-commercial (parcours commercialisation d'équipements et de services industriels)* ; *LP Intervention sociale : insertion et réinsertion sociale et professionnelle*
  - o également en droit : une licence professionnelle intitulée *Activités juridiques : métiers du droit privé (parcours pratique juridique de l'entreprise)*
- 12 masters (M) dont :
  - o 6 en gestion : *Comptabilité - contrôle - audit* ; *Contrôle de gestion et audit organisationnel* ; *Entrepreneuriat et management de projet* ; *Gestion des ressources humaines* ; *Gestion de patrimoine* ; *Management et administration des entreprises*
  - o 4 en droit : *Droit des affaires* ; *Droit de l'immobilier* ; *Droit public des affaires* ; *Justice, procès et procédures*
  - o 2 pluridisciplinaires : *AES* ; *Administration publique*

La totalité des formations est offerte en « présentiel » soit en formation initiale, soit en formation continue. La formation en alternance est pour sa part proposée pour les licences *Gestion* et *Administration publique*, les licences professionnelles, ainsi qu'un certain nombre de masters.

La richesse de l'offre de licences professionnelles répond aux besoins de l'environnement socio-économique et contribue à l'ancrage territorial des formations. Il en est de même s'agissant des masters.

De nombreuses formations ont été par ailleurs ouvertes depuis la dernière évaluation tant en premier cycle qu'en deuxième cycle, notamment par restructuration de mentions existantes.

Toutes ces formations s'adosent à trois unités de recherche : l'Institut du développement et de la prospective (IDP : UA 1384), le laboratoire Design, visuel urbain (DeVisu : EA 2445) et le laboratoire Cultures, arts, littératures, histoire, imaginaires, sociétés, territoires, environnement (CALHISTE : EA 4343). Aucune précision n'est cependant apportée sur le rattachement des formations à chacune de ces trois unités, ni sur la liste des enseignants-chercheurs, membres de ces unités, y participant.

## AVIS GLOBAL

La professionnalisation des formations constitue indéniablement un des éléments forts de l'offre actuelle de formation du champ *Droit, économie, gestion, management*. Leur grande diversité est également un atout.

Elle est due en grande partie au dynamisme de l'IUT et de l'IAE qui concentrent, à eux deux, près de la moitié de l'offre de formation du champ. Ce point fort a toutefois un revers : l'adossement à la recherche revêt de fait un caractère assez marginal dans les formations proposées par l'IAE et l'IUT, particulièrement en licence professionnelle, comme l'atteste notamment la composition des équipes pédagogiques composée en majorité de vacataires professionnels, et au sein desquelles le rôle joué par les enseignants-chercheurs est faible. De manière paradoxale, on constate pourtant une forte poursuite d'études en master à l'issue de la licence professionnelle, sans que les raisons ne soient jamais explicitées dans les dossiers.

L'importance du nombre de licences professionnelles n'empêche pas pour autant une offre de formations dites académiques de bonne qualité répondant aux objectifs de spécialisation progressive mais aussi de professionnalisation en lien avec le monde socio-professionnel. La plus grande partie des masters du champ est organisée en alternance. En outre, a été mise en place « une clinique du droit » permettant aux étudiants juristes d'apprendre en pratiquant et de tisser ainsi des liens avec les professionnels. Cette initiative doit être fortement encouragée. Il reste cependant que les liens avec la recherche en master sont insuffisamment développés. Peu de masters proposent une véritable sensibilisation et initiation à la méthodologie de la recherche. En outre, la poursuite d'études en doctorat semble assez faible dans le champ.

D'une manière générale, le flux d'étudiants à absorber sur le territoire donne leur place et leur légitimité aux formations du champ *Droit, économie, gestion, management*. L'offre de formation de l'établissement est suffisamment diversifiée pour permettre une poursuite d'études dans l'enseignement supérieur aux titulaires du Baccalauréat (en licence), d'un diplôme de niveau Bac+2 souhaitant se professionnaliser (en licence professionnelle) et d'un Bac + 3 (en master).

La majorité des formations présente une bonne attractivité et des résultats apparemment satisfaisants en termes de réussite et d'insertion professionnelle au regard des données disponibles dans les dossiers. Cependant, les résultats de licence, notamment en première année, appellent une attention particulière et les informations sur le master sont un peu lacunaires pour dresser un véritable bilan.

Le champ *Droit, économie, gestion, management*, s'inscrit dans l'offre de formation disciplinaire de l'établissement. Pour autant on peut s'interroger sur l'absence de toute formation propre aux sciences économiques. Par ailleurs, la place exacte du champ dans la politique générale de l'établissement soulève quelques questions. Le rôle des formations du champ dans l'axe « Transport et Mobilité » qui est présenté par l'autoévaluation de l'établissement comme un « axe phare et identitaire » n'est en rien apparent, avec seulement deux parcours de master répondant à cet objectif. Il en va de même du rapprochement avec le Centre hospitalier de Valenciennes en matière de formation et de recherche qui paraît ne se déployer que dans le cadre du parcours *Management des unités et des équipes en structures de santé* du master *Management et administration des entreprises*.

Un constat analogue doit être fait s'agissant de la place des formations du champ, leur articulation et leur coordination au sein de l'offre générale de formation de la ComUE (Communauté d'Universités et d'établissements) Lille-Nord-de-France. La synergie adoptée est en effet assez peu lisible, même si des choix semblent avoir été faits afin d'éviter des doublons de formation au sein de la ComUE, notamment en droit où une formation originale et propre à l'Université Polytechnique Hauts-de-France a en effet été créée (LP *Activités juridiques : métiers du droit privé*) et où un master *Droit des affaires* est co-accrédité avec l'Université de Lille et l'Université Littoral Côte d'Opale (ULCO). Mais ces exemples semblent isolés et ne permettent pas, faute d'explications et d'éléments dans les dossiers, de vérifier la synergie « formation » mise en place entre les différents établissements de la ComUE. L'offre de formation semble davantage s'attacher à répondre, tout particulièrement s'agissant des licences professionnelles, à des besoins territoriaux et de proximité. L'Université Polytechnique Hauts-de-France devra veiller à ce que cette insuffisance de visibilité des formations du champ ne soit aggravée par la restructuration en cours au sein de l'établissement en raison de la dilution de son identité disciplinaire au sein d'un vaste pôle « Humanités », d'autant que l'on cerne mal le rôle de ce futur pôle. L'intérêt de l'établissement paraît de plus se porter davantage sur le pôle « Sciences et Techniques ». On note notamment dans le rapport d'autoévaluation de l'établissement que des groupes de travail ont été mis en place au sein du futur pôle « Humanités » pour « identifier les blocs de compétences intéressants le pôle « Sciences et Techniques » ». Rien dans le rapport d'autoévaluation ne permet de savoir si un travail inverse a été effectué.

L'ouverture à l'international du champ est de faible ampleur. Il est fait état d'un nombre très réduit de partenariats avec des universités étrangères. Il s'agit là d'un point faible dont on peut peut-être trouver une des causes dans le caractère principalement professionnalisant des formations proposées et leur durée courte. Quoi qu'il en soit, l'enseignement de l'anglais devrait être renforcé, et la création de bi-diplômes est une voie à explorer, d'autant plus si les formations du champ sont appelées à former avec celles du champ *Arts, lettres, langues et sciences humaines* les forces vives du futur pôle « Humanités ». L'appartenance à un même pôle de rattachement peut en effet être de nature à faciliter les expériences académiques et pédagogiques.

A rebours du dynamisme de l'Université Polytechnique Hauts-de-France dans l'innovation et l'usage des outils numériques, leur utilisation effective par les formations du champ *Droit, économie, gestion, management* est relativement faible, ou du moins insuffisamment explicitée. Seule une formation a réellement mis en place des outils innovants sous forme de *serious games*, de classes inversées et de *Massive Open Online Courses* (MOOC) (LP *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle marché des particuliers*). En outre, aucune formation n'est proposée à distance.

## ANALYSE DÉTAILLÉE

A titre liminaire, le comité souhaite souligner le caractère assez lacunaire des dossiers soumis à expertise, et le manque de données exploitables, notamment sur la nature des partenariats avec le monde professionnel, l'insertion professionnelle des diplômés et son suivi, le nombre de VAE (Validation des acquis de l'expérience) et VAP (Validation des acquis professionnels) ainsi que sur l'historique des formations et leur construction. Sur ce point, il semble que les recommandations faites par l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES) lors de la dernière évaluation de l'établissement n'ont pas été totalement prises en considération.

S'agissant des finalités des formations, les licences professionnelles sont au cœur de l'offre de formation de premier cycle du champ *Droit, économie, gestion, management* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France. Leur nombre est de dix mentions alors que le nombre de licences générales n'est que de quatre. Aussi, l'offre de premier cycle proposée dans le champ poursuit un objectif assumé de professionnalisation et d'insertion professionnelle « rapides » via les licences professionnelles, ce qui repose sur une volonté de l'établissement et des équipes pédagogiques de répondre aux besoins d'emploi de la région Hauts-de-France.

Les finalités des différentes licences professionnelles sont, en général, clairement et correctement explicitées dans les dossiers. A quelques exceptions près (LP *Métiers de l'entrepreneuriat* et LP *Commerce et distribution*), le contenu des formations est adapté aux objectifs professionnels affichés et les emplois et débouchés visés bien définis.

Certains dossiers mentionnent une poursuite d'études en master sans recenser ni expliquer les raisons de cette poursuite d'études en deuxième cycle pourtant à l'inverse de la finalité propre des licences professionnelles. Le même silence existe s'agissant de l'identification des masters au sein desquels les étudiants décident de poursuivre leur formation, et le taux de succès de ces derniers une fois cette décision prise.

Les objectifs des différentes formations de licence sont clairement présentés. Il en est de même des débouchés professionnels et des compétences à acquérir par les étudiants, même si certaines formations (notamment la licence en *Droit*) se limitent à rappeler, sans plus de précisions, le contenu des fiches du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

Rapporté au nombre de licences générales proposées par l'établissement, le nombre de masters s'avère important. Il est actuellement de douze mentions. Cette disproportion s'explique certainement par le caractère général et pluridisciplinaire du contenu des formations en licence. La plupart des masters propose plusieurs parcours de spécialisation, ce qui accentue l'impression d'hypertrophie de l'offre de formation de deuxième cycle au sein de l'établissement. Il reste que le contenu des formations proposées en master est en adéquation avec les objectifs et métiers visés. Les connaissances attendues ainsi que les compétences à acquérir sont en général exposées clairement. Les programmes sont détaillés.

S'agissant du positionnement des formations du champ *Droit, économie, gestion, management*, celles-ci bénéficient d'un bon ancrage territorial et constituent un vivier de recrutement pour les entreprises du territoire. La concurrence avec des formations similaires proposées par les universités voisines, ou nationales, varie cependant selon les disciplines. Le constat se vérifie notamment pour les formations juridiques. Mais force est de constater que, dans cette discipline comme dans d'autres, l'établissement a cherché à « cultiver ses différences » par le développement d'un grand nombre de licences professionnelles ou de formations de premier cycle et de deuxième cycle sans autre concurrence sur le territoire régional (comme par exemple la LP *Activités juridiques : métiers du droit privé* ou le master *Droit immobilier*).

De manière générale, il convient de souligner qu'aucune des formations ne formalise de façon claire ses partenariats avec les acteurs socio-économiques ou avec les autres établissements d'enseignement supérieur. Tel est notamment le cas du partenariat noué par le master *Droit des affaires* avec l'école SKEMA. Ce partenariat mérite davantage d'explications, notamment sur les intérêts de la complémentarité « Droit/Gestion » ainsi que les avantages réels de ce partenariat pour l'université et ses étudiants.

Au niveau master, le lien avec le monde professionnel et économique se traduit principalement par la présence de professionnels vacataires au sein des équipes pédagogiques. Pour certaines formations, cette présence enrichit la dimension professionnelle de l'enseignement et les liens avec le domaine de spécialisation de la formation (Ordre régional des experts-comptables, Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail...). Le lien avec le monde économique et professionnel tient aussi (principalement pour les masters en gestion) au développement de l'alternance par des contrats d'apprentissage ou des contrats de professionnalisation soit sur l'ensemble des deux années de formation, soit sur une seule d'entre elles.

Les licences professionnelles sont également caractérisées par l'existence de liens plus ou moins forts avec les acteurs de leur environnement socio-professionnel. Pour leur part, les licences générales ont assez classiquement de faibles liens avec les acteurs du monde professionnel, à l'exception du parcours *Comptabilité - contrôle - audit* de la troisième année de licence (L3) *Gestion* et de la licence *Administration publique* ouverts en formation par alternance.

Au niveau master, l'articulation avec la recherche n'est pas clairement explicitée et se manifeste principalement par à l'intervention, au sein de la formation, d'enseignants-chercheurs membres de l'équipe de recherche pluridisciplinaire IDP qui structure les travaux de recherche du champ, et à laquelle sont adossées deux écoles doctorales : l'école doctorale des Sciences juridiques politiques et de gestion et l'école doctorale des Sciences économiques sociales, de l'aménagement et du management.

Les licences générales bénéficient, pour leur part, d'une articulation à la recherche qui se limite à l'intervention d'un nombre important d'enseignants-chercheurs.

La coopération internationale est globalement faible pour les formations du champ.

L'organisation pédagogique des différentes formations du champ *Droit, économie, gestion, management* est très lisible et respecte l'objectif de progression, notamment par la mise en place de « parcours de spécialisation » dès le niveau L2 pour les licences, ou en première année de master (M1). Une exception importante est cependant à relever. Elle concerne la formation *AES* pour laquelle il est constaté une absence de continuité de progression et d'objectifs communs de formation entre la licence et le master. En effet, le master *AES* n'a pas vocation à accueillir le public de la licence *AES* de l'établissement, faute de proposer une spécialisation en adéquation avec les différents parcours organisés au niveau de la licence. Cela soulève des interrogations sur les conditions de poursuite d'études des licenciés en master, notamment au regard du caractère pluridisciplinaire de la formation en *AES*.

Les licences générales et les masters offrent des enseignements de tronc commun complétés par des unités d'enseignement spécifiques, propres au projet de l'étudiant. Cette organisation permet l'acquisition de compétences disciplinaires en adéquation avec les objectifs de la formation. Des cours optionnels s'ajoutant aux cours obligatoires sont proposés afin de permettre l'acquisition de compétences transversales et additionnelles. Néanmoins, l'enseignement de langues étrangères représente un volume horaire beaucoup trop faible dans un contexte économique favorisant la mobilité des étudiants.

Les modalités d'enseignements sont en présentiel ; aucune formation n'est donc proposée en formation à distance. On peut aussi regretter que les informations relatives à la possibilité pour les étudiants de suivre leur cursus en formation initiale, en formation continue ou en apprentissage soient inégalement précisées et expliquées. En revanche, toutes les formations décrivent une démarche de validation des acquis de l'expérience (VAE) mais, là encore, sans toujours présenter clairement ce dispositif et les effectifs associés. Les données chiffrées sont, sur ce point, trop souvent inexistantes. Toutes les formations de premier cycle, comme de deuxième cycle, ont mis en place des dispositifs pédagogiques spécifiques en faveur des étudiants ayant des contraintes particulières (étudiants en situation de handicap, sportifs de haut niveau, salariés...). Dans les formations juridiques, le dossier précise que ces dispositifs généraux sont complétés par un dispositif propre reposant notamment sur une dispense d'assiduité pour les étudiants concernés et la possibilité de validation par demi-semester.

Globalement, la place du numérique reste classique bien que quelques formations proposent des pratiques pédagogiques innovantes telles que les *serious games*, les classes inversées, les MOOC. En outre, l'université encourage l'entrepreneuriat par des modules spécifiques. Néanmoins, seules quelques rares formations font état de statistiques permettant d'apprécier la réalité des résultats liés à la mise en place de tous ces dispositifs spécifiques, ce qui ne permet donc pas d'en apprécier les performances, les mérites et les améliorations nécessaires.

Une très grande partie de l'offre de formation du champ *Droit, économie, gestion, management* est proposée en alternance, ce qui constitue un véritable point fort. Cela concerne essentiellement les licences professionnelles et les masters mais deux licences générales sont également proposées en alternance : la

licence *Administration publique* et la licence *Gestion* ; cela est assez original pour être souligné. Toutefois, la plupart des formations propose un rythme d'alternance (trois jours en entreprise, deux jours à l'université), qui peut s'avérer en pratique difficile à concilier avec les exigences propres d'organisation des entreprises. Il est dommage là encore que les dossiers ne comprennent aucun bilan permettant de mesurer les points forts et les points faibles de ce rythme d'alternance.

En l'absence d'alternance ou en parallèle à celle-ci, toutes les formations proposent *a minima* des stages dès le niveau L2 (optionnels pour la licence de *Droit* et le M1 *Justice, procès, procédures* ; obligatoires pour toutes les autres formations) et des modules de projets professionnels.

L'évaluation des projets et des stages se fait principalement par la production d'un mémoire ou d'un rapport de stage puis d'une soutenance. Un suivi des alternants est assuré par des visites en entreprise. La plupart des formations évoque l'appui du Bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) mais il est rarement précisé les actions concrètement menées par ce dernier, ni les qualifications des personnes qui le composent. Enfin, la grande majorité des formations a su mettre l'accent sur les certifications professionnelles, de plus en plus appréciées par les recruteurs : certification Voltaire, TOEIC (*Test of english for international communication*), C2i (Certification informatique et internet).

Les formations intègrent également des intervenants professionnels dans leur équipe pédagogique mais, à l'examen, en dehors de ces interventions, la réalité des contacts avec le milieu socio-économique se résume souvent aux relations établies avec les entreprises accueillant des alternants. Il faut cependant souligner la mise en place d'une « clinique du droit » ; néanmoins, aucun bilan de cette expérience extrêmement intéressante, et à encourager, ne figure dans le dossier.

La professionnalisation des diplômés est telle que la place de la recherche est secondaire dans les formations du champ. Concernant les licences et masters, l'articulation formation/recherche se limite trop souvent à la simple présence d'enseignants-chercheurs dans les équipes pédagogiques et l'existence de modules méthodologiques. Si cette situation peut s'expliquer au niveau licence et licence professionnelle par la nature du diplôme, elle est plus surprenante au niveau master. En effet, seulement un tiers des masters (master *Contrôle de gestion et audit organisationnel* ; *Droit de l'immobilier* ; *Droit public des affaires* ; *Administration publique* ; *Management et administration des entreprises*) propose des modules d'initiation à la recherche alors que certaines équipes pédagogiques sont particulièrement bien dotées en enseignants-chercheurs actifs (master *Comptabilité - contrôle - audit* par exemple). La quasi-absence d'adossement à la recherche des licences professionnelles pose aussi de nombreuses questions, et tout particulièrement sur le caractère réellement universitaire de ces formations. Pour exemple, seule une formation sur dix, pilotée par un enseignant-chercheur (LP *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle marché des particuliers*) fait état d'une sensibilisation à la recherche réalisée dans le cadre du projet tutoré.

La place de l'international dans l'organisation pédagogique est extrêmement limitée. L'internationalisation se limite trop souvent à la pratique d'une langue étrangère (l'anglais), pour un volume horaire souvent faible. De fait, la mobilité (entrante et sortante) n'est quasiment pas développée.

Le pilotage des formations du champ *Droit, économie, gestion, management* varie de manière très sensible d'une formation à une autre. Le caractère lacunaire des dossiers ne permet pas toujours d'apprécier la composition des équipes pédagogiques. Pour exemple, la composition de l'équipe pédagogique de la LP *Management et gestion des organisations : collaborateur aux activités internationales* n'est pas précisée dans la fiche d'évaluation de cette formation. Ainsi, rares sont les formations qui précisent les procédures de recrutement, l'investissement, le niveau de compétence des vacataires professionnels et le lieu d'exercice de leur activité, ce qui ne permet pas de savoir s'ils sont toujours en activité et sous quel statut.

La composition des équipes pédagogiques des formations de licence professionnelle conduit à distinguer trois cas de figure :

- les licences professionnelles où les équipes pédagogiques sont diversifiées et cohérentes avec la formation et le parcours (LP *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle marché des particuliers* ; LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie* ; LP *Intervention sociale : insertion et réinsertion sociale et professionnelle* ; LP *Activités juridiques : métiers du droit privé*) ;
- les licences professionnelles où les équipes sont diversifiées entre professionnels extérieurs, enseignants du secondaire et enseignants-chercheurs mais la part de ces derniers est faible et pas toujours en lien avec le cœur de métier de la formation (LP *Commerce et distribution* ; LP *Métiers de l'entrepreneuriat* ; LP *Technico-commercial*) ;



- et enfin les licences professionnelles où les équipes pédagogiques sont majoritairement composées d'intervenants professionnels. Cet état de fait est souvent corrélé avec une quasi-absence d'enseignants-chercheurs, ce qui pose une véritable difficulté s'agissant de la délivrance d'un diplôme universitaire (LP *Métiers de la GRH : formation, compétences et emploi* ; LP *E-commerce et marketing numérique*).

Les équipes pédagogiques de licence et de master sont pour leur part composées de manière équilibrée par des enseignants-chercheurs, des enseignants du secondaire et des professionnels ; elles sont par ailleurs cohérentes avec les mentions. La seule exception concerne l'équipe pédagogique de licence AES, qui ne compte qu'un seul vacataire professionnel ainsi qu'un seul enseignant-chercheur en *Sciences de gestion*. Au niveau master, le pourcentage de professionnels impliqués est souvent plus conséquent en seconde année qu'en première.

Si, à tous les niveaux de formation, les équipes pédagogiques se rencontrent à de multiples occasions (réunion de rentrée, rencontre avec les maîtres d'apprentissage, jurys, conseil de perfectionnement...), les comptes rendus de ces réunions sont rarement fournis, et lorsqu'ils sont produits, ils fournissent très peu, voire aucune information concernant l'accompagnement à la réussite des étudiants et les dispositifs mis en place pour enrayer l'abandon et l'échec en licence, dont le taux est particulièrement élevé dans certaines mentions. Le contenu des échanges des équipes pédagogiques mériterait d'être plus rigoureusement formalisé de façon à constituer de réels outils de pilotage.

Les formations de comptabilité et de gestion, principalement dispensées par l'IAE semblent faire l'objet d'un pilotage mieux assuré et formalisé, et sont pour certaines d'entre elles engagées dans une démarche qualité (double certification Qualicert et *Lloyd's Register France* (LRQA)) ayant débouchée sur une véritable évaluation des enseignements et sur la mise en place de conseils de perfectionnement dynamiques.

Le pilotage des formations juridiques semble en revanche encore « balbutiant ». Un conseil de perfectionnement unique, et donc commun à toutes les formations juridiques, a été mis en place en 2017. Il traite toutes les mentions juridiques et n'adopte pas d'approche individualisée pour chaque formation. Rien dans le dossier ne permet d'apprécier les raisons de ce choix spécifique. Dans d'autres formations, aucune information détaillée n'est fournie sur le fonctionnement du conseil de perfectionnement. En outre, il semblerait de manière générale que les étudiants ne soient pas assez ou pas du tout représentés dans les conseils de perfectionnement.

Les modalités de contrôle de connaissances semblent bien connues des étudiants. Elles sont adoptées chaque année par chaque composante sous l'égide d'un cadre commun fixé par l'établissement. Les évaluations des enseignements, pourtant prévues au niveau de l'établissement, peinent à être mises concrètement en place et à être intégrées dans le pilotage et l'amélioration des formations du champ. Les dossiers ne précisent pas toujours les modalités d'évaluation des enseignements par les étudiants et n'indiquent pas clairement les résultats de ces évaluations, pas plus que les mesures correctives apportées. Des informations précises manquent également s'agissant des modalités d'autoévaluation.

S'agissant enfin des résultats des formations, il convient tout d'abord de souligner que les effectifs des formations du champ *Droit, économie, gestion et management* recouvrent des réalités très diverses.

Si les formations de licence présentent des effectifs conséquents et stables depuis cinq ans (de 157 à 500 étudiants selon les formations), la situation est en revanche beaucoup plus contrastée s'agissant des licences professionnelles et des masters. Si certaines licences professionnelles présentent un succès intéressant avec un nombre d'étudiants élevé (LP *Activités juridiques : métiers du droit privé*), d'autres présentent, à l'opposé, des effectifs trop faibles au regard de la capacité d'accueil annoncée.

Pour leur part, les effectifs de master varient très fortement en première année, allant de 9 à plus de 100 étudiants, alors que les effectifs de deuxième année oscillent quant à eux entre 9 et 20 étudiants (sauf pour le master *Administration publique* où les effectifs sont plus importants).

Par ailleurs, le master *Management et administration des entreprises* présente un positionnement ambigu : généraliste en première année, il offre la possibilité d'une poursuite d'études en seconde année dans d'autres masters de l'établissement, ce qui conduit à l'impossibilité d'ouvrir tous les groupes prévus par la maquette de M2.

S'agissant de l'ensemble des formations du champ, les dossiers renseignent de manière beaucoup trop insuffisante sur l'origine des étudiants recrutés ainsi que sur les modalités de recrutement (notamment les licences professionnelles). Les effectifs en formation initiale, en formation par alternance et en formation continue ne sont pas non plus clairement précisés, ce qui rend particulièrement difficile toute analyse.

Au niveau des licences générales, si le taux de réussite est satisfaisant en deuxième et troisième année, il peut être faible en première année (autour de 30%), voire inférieur à la norme des résultats observés au niveau national (cas de la licence en *Droit*). Le taux de réussite semble en outre dépendant des modalités d'inscription. Ainsi, les formations par apprentissage présentent des taux de réussite beaucoup plus élevés, parfois le double des formations initiale ou continue.

Pour les licences professionnelles, certaines formations ne présentent le suivi du nombre de diplômés que depuis peu de temps, et les informations disponibles manquent souvent de cohérence. Cependant, lorsque l'information existe, le taux de réussite avoisine 89%. Rien ne permet néanmoins de faire de ce taux, propre à quelques formations, un taux moyen.

Pour sa part, le taux de réussite en master varie d'une année à une autre. En deuxième année, il est en moyenne égal ou supérieur à 80% alors qu'il se situe seulement aux alentours de 65% en première année. Cette différence de niveau n'est pas explicitée par les dossiers. Or, elle doit avoir des raisons précises et connues des équipes pédagogiques.

Les informations sur le suivi et l'insertion professionnelle des diplômés sont principalement collectées, traitées et diffusées par l'Observatoire de la formation et de l'insertion professionnelle de l'établissement (OFIP) qui réalise les enquêtes à 30 mois. Ces informations ne sont pas commentées et ne sont pas complétées, pour la plupart, par d'autres enquêtes.

Concernant le droit, la majorité des étudiants licenciés poursuit en master (80% des cas), il en est de même pour la licence *Administration publique*. L'analyse des débouchés professionnels de la licence AES mériterait un suivi beaucoup plus précis qu'il ne l'est en raison de la disjonction de contenu entre la licence AES et le master AES, le second n'étant pas appelé à recevoir les étudiants titulaires de la licence AES de l'établissement.

S'agissant des licences professionnelles, l'insertion professionnelle semble correcte et stable (entre 50% et 77% à 18 mois et entre 82% et 89% à 30 mois). Cependant, le suivi qualitatif et quantitatif de l'insertion professionnelle repose sur des informations souvent lacunaires et parfois trop anciennes. De nombreuses données datent en effet de 2015. En outre le nombre de répondants est trop souvent insuffisant pour mesurer la réalité exacte de l'insertion.

Les dossiers renseignent assez peu (ou pas) sur l'insertion professionnelle à 18 mois des diplômés de master. En revanche, pour les formations proposées au sein de l'IAE, les enquêtes de l'OFIP sont complétées par des enquêtes annuelles réalisées dans le cadre de la certification Qualicert. Il en ressort notamment que 87% des diplômés du master *Contrôle de gestion et audit organisationnel* ont un contrat de travail et que le taux d'insertion est de l'ordre de 95% pour le master *Comptabilité - contrôle - audit* en alternance.

Le nombre de poursuite d'études en doctorat est très faible sans que les raisons n'en soient précisées. On peut cependant penser que la nature de l'offre de formation du champ en est l'une des raisons, voire la raison principale.

## POINTS D'ATTENTION

Cinq formations soulèvent une attention particulière.

Au niveau licence, il s'agit de :

La licence professionnelle *Métiers de l'entrepreneuriat* qui ne comprend aucun enseignant-chercheur au sein de l'équipe pédagogique et dont l'intitulé est en décalage avec le contenu de la formation proposée. Celle-ci n'accorde en effet qu'une très faible place aux problématiques entrepreneuriales. En outre, au terme de l'analyse du dossier, aucun partenariat professionnel ne semble être formalisé, ce qui pose difficulté pour une licence professionnelle.

La licence *Administration économique et sociale* soulève également de nombreuses questions, sans réponse dans le dossier, sur les objectifs pédagogiques et de formation poursuivis au vu du faible taux de réussite en première année, de la baisse croissante des effectifs entre chaque année de licence, ainsi que l'importance du taux de poursuite d'études hors du master AES de l'établissement (avec notamment un parcours *Affaires internationales* n'ayant pas de continuation en master AES).

Au niveau master, sont concernés :

Le master *Administration économique et sociale* qui se singularise par une absence totale de continuité et de lien avec la licence *AES* proposée par l'établissement. Par ailleurs, sa place exacte et ses objectifs propres dans l'offre générale de formations en gestion de l'établissement ne sont pas définis ; ce qui dans les faits se traduit par un manque de candidatures qui obère les conditions d'ouverture des parcours proposés, dont le parcours *Développement local et économie des transports (DLET)*.

Le master *Entrepreneuriat et management de projets* qui se caractérise par un regroupement sous un même intitulé de mention, en apparence fédérateur en raison de sa très grande généralité, de deux parcours aux contenus et finalités distincts : *Entrepreneuriat management de la PME (EMPME)* et *Création et gestion d'unités sportives et de loisirs (CGUSL)* sur lequel il manque de nombreuses précisions. Les liens et convergences entre les deux parcours semblent en effet peu significatifs, voire artificiels comme l'atteste par ailleurs sa gestion, sans collaboration apparente, par deux composantes distinctes : l'IAE et la Faculté des Sciences et métiers du sport.

Le master *Management et administration des entreprises* qui semble nécessiter une réflexion d'ensemble sur le contenu et les objectifs de la formation. Il se caractérise en effet par une très faible attractivité se traduisant par un manque de candidatures et d'inscriptions. En outre, le taux de réussite, en dehors du groupe ingénieurs, est faible et l'articulation entre les deux années du parcours *Management* est en elle-même problématique puisqu'aucun étudiant ne suit les deux années.

Une attention générale doit en outre être particulièrement portée sur les points suivants. En licence professionnelle, il conviendrait de remédier à la trop faible présence d'enseignants-chercheurs et d'être particulièrement vigilant sur le taux de poursuite en master, trop élevés sans que les raisons en soient explicitées.

De manière générale, il conviendrait de renforcer la place de la recherche beaucoup trop secondaire, d'accroître les poursuites d'études en doctorat beaucoup trop faible, et de remédier à la trop faible internationalisation des formations. Enfin, il est impératif de mieux formaliser le pilotage de certaines formations portées par l'IUT et la Faculté de Droit, économie, gestion, notamment quant au rôle et au mode de fonctionnement des conseils de perfectionnement et d'améliorer les dispositifs de suivi des diplômés selon les niveaux et les formations.

# FICHES D'ÉVALUATION DES FORMATIONS



## LICENCE ADMINISTRATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence *Administration économique et sociale (AES)* de la Faculté de Droit, économie, gestion de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) est une formation pluridisciplinaire fondée sur un socle de connaissances en droit, économie et gestion. Elle a été créée en 2015-2016 en remplacement d'une licence *Économie-gestion*. Elle compte environ 250 étudiants et a pour vocation principale de préparer à la poursuite d'études en master du domaine *Droit, économie, gestion (DEG)*. Elle est construite autour d'une première année commune et propose deux parcours dès la deuxième année : *Développement local* ou *Affaires internationales*. La formation est également ouverte à la procédure de validation des acquis.

### ANALYSE

#### Finalité

Pour connaître les compétences, de même que les objectifs et métiers visés, le dossier fait référence à des liens, supports divers ou annexes, ce qui rend la lecture du dossier difficile.

De manière générale, la licence *AES* propose une approche pluridisciplinaire basée essentiellement sur le droit, les sciences économiques et sociales et la gestion. La formation est complétée par des méthodes quantitatives (statistiques) et des langues vivantes (anglais essentiellement). La première année est commune ; les étudiants doivent, en revanche, choisir dès la deuxième année l'un des deux parcours proposés : parcours *Développement local* ou parcours *Affaires internationales* pour lequel un niveau d'anglais est requis. Le contenu paraît globalement en adéquation avec les objectifs. On observe toutefois une insistance sur l'entrepreneuriat qui, s'il est un débouché pour les étudiants en général, n'est guère spécifique à une formation *AES* qui a surtout vocation à former des personnels administratifs et préparer les étudiants qui souhaiteraient passer des concours administratifs.

En ce qui concerne les poursuites d'études, on observe que, alors qu'il existe un master *AES* au sein de l'établissement, les étudiants diplômés de la licence *AES* ne s'orientent pas majoritairement vers ce master mais choisissent davantage des masters d'économie ou de gestion. En outre si le parcours de la licence *Affaires internationales* permet de poursuivre des études dans des masters privilégiant les langues, il importe de souligner que le master *AES* proposé dans la même université ne propose pas de poursuite d'études en ce domaine.

Par ailleurs, les débouchés professionnels à l'issue de la licence ne sont pas précisés.

### Positionnement dans l'environnement

Au sein de la région des Hauts de France, les universités de Lille et d'Artois proposent également une licence *AES*. Il est toutefois souligné dans le dossier que la formation évaluée a été construite de sorte qu'elle n'entre pas en concurrence avec les autres licences *AES* proposées dans la région des Hauts de France, sans qu'aucune précision ne soit apportée.

Les interactions d'autres formations de l'université sont clairement identifiées : un lien étroit est ainsi établi avec la licence de droit. Le dossier ne donne toutefois pas d'informations sur les passerelles éventuelles avec les Instituts universitaires de technologies (IUT) tertiaires ou les Instituts d'administration des entreprises (IAE).

L'articulation avec la recherche est établie : une partie de l'équipe pédagogique participe étroitement aux activités de l'Institut de développement et de la prospective (IDP), lui-même rattaché à deux écoles doctorales.

Il existe des partenariats avec des organismes de formation au titre de l'université mais il n'est pas mentionné de partenariats spécifiques à la licence *AES*. Les liens ou articulations avec des partenaires socio-économiques (entreprises, associations...) ne sont pas indiqués.

Concernant l'ouverture à l'international, le dossier renvoie aux relations internationales de l'université qui offre des mécanismes de mobilité internationale pour les étudiants et les enseignants ; mais la licence *AES* n'a pas de partenaire particulier à l'international, ce qui est dommage notamment pour le parcours *Affaires internationales*.

### Organisation pédagogique

La formation est structurée autour d'un tronc commun comprenant des unités d'enseignement (UE) disciplinaires et des UE complémentaires et transversales en fonction du projet de l'étudiant. Deux parcours sont offerts dès la deuxième année : *Développement local* ou *Affaires internationales* pour lequel le niveau d'anglais requis peut être acquis en première année. Des modules optionnels sont également proposés. Comparée aux sciences économiques et à la gestion, la structuration de la formation présente un déficit conséquent des heures de cours consacrées à la formation au droit, ce qui apparaît en contradiction avec le lien étroit établi avec la licence de droit, notamment sur la base de cours mis en commun. Sur les trois années de formation, seules 163 h concernent le droit et il est à noter qu'il manque des cours dédiés au droit administratif pourtant important dans une licence *AES*.

La licence *AES* bénéficie de dispositifs adaptés aux étudiants ayant des contraintes particulières (étudiants en situation de handicap, sportifs de haut niveau...). La formation n'est pas proposée à l'alternance.

Des modules en lien avec la professionnalisation ainsi que la recherche documentaire sont présents dans la maquette. Projets et stages (quatre à cinq semaines) sont prévus. Ils sont accompagnés et s'inscrivent dans un projet pédagogique. Une plateforme est mise à disposition des étudiants pour les aider dans leurs démarches ; ils bénéficient aussi de l'appui du Bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP).

Par ailleurs, l'université favorise le développement de l'entrepreneuriat auprès des étudiants par le biais d'un pôle ressources : *Hubhouse* (informations, accompagnement...) et permet aux étudiants d'accéder au Statut national étudiant entrepreneur et au Diplôme étudiant entrepreneur. Cet aspect est longuement détaillé. Des modules transversaux sont également proposés aux étudiants sur l'entrepreneuriat ; mais il n'est pas précisé pour quel niveau de formation ils sont destinés. L'adéquation entre cet aspect et l'orientation générale des licences *AES* n'est pas claire.

Une sensibilisation est également proposée sur le droit d'auteur et la détection de plagiat.

Les nouvelles technologies ainsi que les pratiques pédagogiques innovantes en lien avec le numérique semblent déployées. Des plateformes ont été développées à cet effet ainsi que des lieux permettant la mise en place de nouvelles modalités de formations ; salles actives, *serious game*, *Massive open online courses* (MOOC).

Des dispositifs d'aide aux étudiants ainsi que de réorientation sont identifiés et explicités dès la première année de formation. Ces dispositifs sont organisés autour de cours de mise à niveau, d'un suivi individuel des étudiants, de tutorat des étudiants de première année ; enfin, il existe un système de passerelles mis en place par l'université pour faciliter la réorientation des étudiants.

L'apprentissage de l'anglais est prévu. Il reste à développer les échanges internationaux pour les étudiants souhaitant faire preuve de mobilité.

La Validation des acquis de l'expérience (VAE) est proposée. Mais il n'est pas précisé si des étudiants bénéficiant de ce dispositif sont inscrits dans cette licence.

La fiche Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est disponible.

### Pilotage

L'organisation logistique et administrative est indiquée mais il manque des organigrammes afin de compléter les explications. Les qualités des porteurs de projet ne sont pas mentionnées.

Le dossier indique que des formateurs extérieurs sont sollicités : seule une vacataire professionnelle juriste intervient pour 21h, les autres intervenants vacataires sont des enseignants des lycées de la région. Il est alors dommage que les liens avec les lycées de la région ne soient pas détaillés dans l'étude de l'environnement de la formation.

Des échanges réguliers sont mis en place au sein de l'équipe pédagogique. Des précisions sur la constitution de cette équipe sont données dans la liste des unités d'enseignement située en annexe. Des enseignants chercheurs en droit privé et sciences économiques y figurent. On note un seul enseignant-chercheur en sciences de gestion.

Des conseils de perfectionnement sont organisés et cadrés.

Une évaluation des enseignements par les étudiants est institutionnalisée à l'université. Toutefois, il n'est pas précisé qu'une procédure d'évaluation spécifique à cette licence est mise en place.

Les compétences à développer durant la formation sont succinctement détaillées en lien avec la fiche RNCP. Les étudiants sont accompagnés lors de leurs expériences professionnelles afin d'identifier les compétences particulières à acquérir.

Il est fait mention du supplément au diplôme fourni en annexes.

### Résultats constatés

Le profil des étudiants est étudié, ce qui permet une analyse et une anticipation des soutiens à éventuellement mettre en place. Le nombre d'étudiants de première année est de 150 environ (2016-2017, 2017-2018) contre 82 lors de l'année de création. Les effectifs de deuxième et troisième années sont très faibles, ne dépassant pas 50 étudiants par année et aucune précision n'est apportée concernant ce décrochage.

Les taux de réussite en première année sont présentés en fonction du bac obtenu par les étudiants inscrits. Il est très hétérogène passant de 50% pour le bac économique et social (ES) à moins de 10% pour le bac pro.

L'insertion professionnelle fait l'objet d'analyses de la part de l'université. Il manque toutefois, de précisions sur les conclusions concernant la licence AES. En ce qui concerne la poursuite d'études, elle est clairement précisée et analysée par l'équipe pédagogique car les étudiants privilégient d'autres champs que le master AES. Ce constat interroge et conduit à questionner le bien-fondé de la transformation de la licence économie-gestion en licence AES.

## CONCLUSION

### Principal point fort :

- Une offre de licence alternative aux licences *Droit et Gestion*

### Principaux points faibles :

- Formation au droit trop insuffisante
- Poursuite d'études majoritairement hors master AES
- Parcours *Affaires Internationales* sans partenariat à l'étranger et sans poursuite en master
- Absence d'explicitation des données chiffrées et du pilotage de la formation

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence *AES* est récente, faisant suite à une licence d'économie-gestion ; la licence est donc dans une phase de transition. Il conviendrait à cet égard de mieux communiquer sur la filière *AES*, de la licence au master.

Une réflexion doit être menée sur la faiblesse des effectifs en deuxième et troisième années.

L'équipe pédagogique devrait par ailleurs mener une réflexion sur la poursuite d'études pour mieux identifier les raisons qui expliquent le désintérêt des étudiants pour poursuivre en master *AES*.

L'existence d'un parcours *Affaires Internationales* nécessiterait à l'avenir le développement d'échanges internationaux et une coopération avec l'équipe pédagogique du master *AES* de la même université. Enfin, il conviendrait de renforcer la place du droit dans cette licence pluridisciplinaire.





## LICENCE ADMINISTRATION PUBLIQUE

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de- France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence *Administration publique (AP)* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) est une formation en un an, pour les personnes d'un niveau Bac+2 ou équivalent, ouverte en formation initiale, continue, apprentissage, en Validation des acquis de l'expérience (VAE) et en validation d'acquis professionnels (VAP). La formation a pour double objectif l'obtention d'une licence et la préparation aux concours administratifs. Elle comprend un total de 584 heures d'enseignement, dont 329 heures de cours magistraux et le reste en travaux dirigés. Un stage optionnel est prévu dans la maquette de formation. Les enseignements sont dispensés dans les locaux de l'Institut de préparation à l'administration générale (IPAG), campus des Tertiales à Valenciennes.

### ANALYSE

Finalité
<p>Classiquement, la licence <i>AP</i> prépare à l'accès aux carrières et métiers du secteur public.</p> <p>Les connaissances attendues sont clairement exposées (descriptif de diplôme) et les contenus des enseignements, des plus classiques pour une licence <i>AP</i>, permettent de les acquérir. Les compétences professionnelles et personnelles visées correspondent bien à la formation et sont en adéquation avec les objectifs de présentation de concours administratifs ou de poursuite en master.</p> <p>Les débouchés professionnels à l'issue de la licence <i>AP</i> sont bien référencés à la fiche Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Les titulaires de la licence <i>AP</i> peuvent également poursuivre leurs études en master <i>Administration publique</i> proposé par l'établissement.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>La licence <i>AP</i> de l'UPHF ressemble à la plupart des licences d'administration publique au niveau national. Les plus proches géographiquement (au nombre de trois) sont connues et recensées dans le dossier. Ouverte en apprentissage, la formation n'entre que peu en concurrence avec ces formations en raison de l'importance du bassin démographique des Hauts-de-France.</p> <p>Sans être en concurrence avec les autres formations de l'établissement, la licence <i>AP</i> envisage de mutualiser des enseignements avec la troisième année de licence (L3) <i>Administration économique et sociale (AES)</i>.</p>

Elle est adossée à l'Institut du développement et de la prospective (IDP), unité de recherche en Droit, économie et gestion de l'UPHF à laquelle les enseignants-chercheurs de l'IPAG, intervenant dans la formation, sont tous rattachés.

L'environnement socio-économique est bien décrit et des partenariats ont été noués avec plusieurs institutions, notamment avec les administrations permettant d'accueillir les étudiants en apprentissage.

### Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est très lisible et correspond aux formations traditionnelles en administration publique avec les disciplines théoriques et les enseignements pratiques nécessaires pour adapter la préparation des étudiants aux principaux concours de la fonction publique. Elle comprend également des enseignements optionnels propres à s'adapter au projet professionnel de l'étudiant.

La formation est ouverte en formation initiale, formation continue et, ce qui est plus original, en apprentissage. Les modalités d'enseignements mises en place en formation initiale sont classiques, comme le sont les différents dispositifs d'accueil des étudiants ayant des contraintes particulières, commun à l'établissement et très précisément détaillés. L'organisation de la licence AP est également bien adaptée aux étudiants en apprentissage. L'IPAG de Valenciennes est, par ailleurs, centre de regroupement et d'examen de la licence AP à distance, organisée par le Centre national d'enseignement à distance (CNED) et l'IPAG de Poitiers. La formation est accessible par la VAE, par la VAP ou par la Validation d'études supérieures (VES). Le processus de VAE, commun à l'ensemble de l'établissement est précisément décrit. Le dossier ne contient pas toutefois de précision quant au nombre exact de personnes ayant pu profiter du dispositif mis en place (visiblement 3 à 5 personnes en moyenne par an).

La professionnalisation est bien présente tout au long de la formation, que ce soit par la présence de projets personnels, d'un stage optionnel, de l'intervention de nombreux professionnels en conférences d'information, ou par l'enseignement des techniques d'expression écrite et orale. Elle est particulièrement mise en avant pour les étudiants en apprentissage. La fiche RNCP est détaillée. Les stages sont bien présents, suivis et évalués.

La recherche est logiquement peu présente dans la formation, presque limitée à la présence d'enseignants-chercheurs mais il faut noter qu'une sensibilisation à l'intégrité scientifique et à l'éthique est dispensée dans l'établissement.

Le numérique et les pédagogies innovantes ne sont pas développés à l'IPAG (le dossier mentionne juste le dispositif mis en place au niveau de l'établissement), alors que la préparation aux concours s'y prête particulièrement.

La formation prévoit l'enseignement d'une langue vivante obligatoire et offre la possibilité de choisir en option une seconde langue vivante. La mobilité sortante des étudiants n'est pas prévue en licence AP (car elle l'est en master). En revanche, la mobilité entrante est organisée et a lieu chaque année (en annexe les chiffres indiquent 3 à 11 étudiants étrangers accueillis).

### Pilotage

L'équipe pédagogique est bien diversifiée tout en étant principalement composée d'enseignants-chercheurs et d'enseignants du secondaire. Les intervenants professionnels assurent quelques cours magistraux, mais interviennent principalement lors de conférences d'information. Les responsabilités pédagogiques sont bien exposées ; les réunions sont nombreuses (cinq par année universitaire) et précisément décrites. Les étudiants y sont associés.

Le conseil de perfectionnement a été mis en place et se réunit annuellement. Le dossier ne contient toutefois qu'un seul compte rendu, ne permettant pas d'apprécier son travail dans la durée. Sa composition est précisée mais on ne sait pas toutefois si les étudiants et les personnalités extérieures y sont actifs. L'évaluation des enseignements par les étudiants a été mise en place au niveau de l'établissement. Ses modalités, sa périodicité, ainsi que ses résultats, sont clairement indiqués et analysés notamment dans le compte-rendu du conseil de perfectionnement (analyse des résultats de l'évaluation de la formation, analyse de la réussite des étudiants en formation, analyse de l'insertion professionnelle ...). Ils pourraient toutefois être mieux exploités par la formation.

Les modalités de contrôle des connaissances et de fonctionnement des jurys ne sont pas précisées au-delà d'un renvoi aux règles nationales. L'approche par compétence est détaillée dans le supplément au diplôme fourni. Les modalités du suivi des compétences, semble-t-il communes à l'ensemble de l'établissement, ne sont pas précisément exposées.

Réorientation et équivalence sont possibles sans être plus précisément détaillées dans le dossier.

### Résultats constatés

Les effectifs sont importants (en moyenne 157 étudiants) ce qui révèle une très bonne attractivité de la formation. Si les chiffres importants des années universitaires 2013-2014 (195) et 2014-2015 (172) ont connu une nette baisse, les effectifs récents restent très conséquents (149 en 2016-2017, et 135 en 2017-2018).

Les taux de réussite, sont importants en apprentissage (100%) ce qui est expliqué par l'attractivité de cette voie professionnalisante et par la valorisation des notes obtenues en apprentissage. Ces taux sont, en revanche, médiocres en formation initiale et continue (51,33%). Le conseil de perfectionnement a notamment pu analyser l'insuffisance du taux de réussite en licence *AP*, en partie dû au manque de prérequis des étudiants et au profil de certains étudiants issus des formations courtes - Diplôme universitaire de technologie (DUT) – Brevet de technicien supérieur (BTS) – admis dans la formation. Les premières pistes d'amélioration (doublement de la période de la mise à niveau, mise en place de conférences de méthode par groupe ...) ont été envisagées.

Le devenir des diplômés est connu car l'observatoire de l'établissement réalise les enquêtes d'insertion professionnelle selon des modalités détaillées dans le dossier. Pour leur quasi-totalité, les diplômés poursuivent leurs études dans l'établissement en master (dont 75% d'étudiants poursuivent en master *Administration publique*). En revanche, on ne dispose d'aucune information précise sur la réussite aux concours.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Une formation professionnelle claire et adaptée aux objectifs assignés aux licences d'administration publique.
- Une formation ouverte en apprentissage donnant de très bons résultats.
- Un pilotage dynamique.

### Principal point faible :

- La faiblesse du taux de réussite en formations initiale classique et continue et l'absence d'information précise sur la réussite aux concours.

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Lors du conseil de perfectionnement le plan d'actions – confié à deux responsables précis – a été focalisé sur la faiblesse du taux de réussite. Deux causes ont été identifiées : le manque de prérequis d'une partie des étudiants admis dans la formation et le manque d'adaptation de la formation aux étudiants issus de parcours courts. Sur deux ans, il est dès lors prévu un doublement de la période de mise à niveau et le remplacement du cours magistral de français par des conférences de méthode par groupe, avec pédagogie adaptée au niveau (après évaluation lors de la rentrée).

Par ailleurs, il serait intéressant de réfléchir, dans la perspective de l'amélioration des résultats, à l'utilisation d'outils numériques innovants. Enfin, les modalités d'acquisition des compétences et des connaissances devraient être mieux développées et présentées. On ne peut qu'encourager l'équipe de la licence *AP* de l'UPHF à poursuivre ainsi l'amélioration de cette formation déjà bien organisée.



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

## LICENCE DROIT

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Intégrée dans le champ *Droit, économie, gestion, management*, la licence *Droit* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) a pour objectifs de préparer à l'ensemble des métiers du droit et de dispenser un socle de connaissances juridiques permettant aux étudiants d'intégrer principalement les formations de master. Elle comporte deux parcours : *Droit* et *Droit-Langues*. Les enseignements sont dispensés à Valenciennes sur le site des Tertiales à la Faculté de droit, d'économie et de gestion.

### ANALYSE

Finalité
<p>Les objectifs scientifiques et professionnels de la formation sont clairement exposés même si, pour l'essentiel, le dossier renvoie à des documents de communication qui ne sont pas transmis. La situation est identique en ce qui concerne la présentation des débouchés et des poursuites d'études. Le supplément au diplôme détaille toutefois les compétences préprofessionnelles, transversales et linguistiques, disciplinaires ou encore additionnelles devant être acquises par les étudiants de la licence <i>Droit</i>. Le dossier comporte la fiche Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) commune aux établissements français dispensant des licences en droit.</p> <p>Le contenu de la formation, plutôt classique, correspond bien aux objectifs et aux débouchés visés.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>La formation se situe dans une région très dense du point de vue démographique ce qui explique la présence de formations similaires au plan régional au sein de plusieurs établissements : l'Université Littoral Côte d'Opale, l'Université d'Artois, l'Université de Lille, la Faculté libre de droit de l'Institut catholique de Lille, l'Université de Picardie. Pour autant l'importance et la stabilité des effectifs atteste de la bonne implantation de cette licence dans l'environnement régional. Par ailleurs, la formation se distingue avec la possibilité de suivre un parcours <i>Droit-Langues</i>. Quant au parcours général, il s'articule bien avec d'autres formations de la Faculté : Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques (DEUST) <i>Assistant juridique</i>, licence professionnelle <i>Activités juridiques : métiers du droit privé</i>.</p> <p>La formation ne dispose pas de partenariat spécifique avec les secteurs sociaux-économiques et culturels. Elle</p>

bénéficie cependant éventuellement des partenariats établis au niveau de l'université, sans toutefois que le dossier explicite leur apport pour la licence *Droit*.

### Organisation pédagogique

La formation se caractérise par un tronc commun important qui est imposé à tout étudiant. Il est composé d'unités d'enseignement (UE) « majeures » et d'UE « mineures ». Le parcours *Droit-Langues* se caractérise par un apprentissage approfondi de l'anglais prévu au niveau de l'UE « mineure ». Il existe par ailleurs une spécialisation plus précise à partir de la deuxième année de licence qui donne la possibilité aux étudiants de choisir entre une formation générale, privatiste ou publiciste. La formation juridique est classique et solide. Tout au long du parcours, des enseignements d'ouverture sont proposés. L'annexe du dossier présentant les principes pédagogiques poursuivis manque de lisibilité et doit être améliorée.

La formation est adaptée aux étudiants ayant des contraintes particulières. Ces derniers peuvent bénéficier des dispositifs mis en place par l'université (relais handicap) mais aussi d'un dispositif spécifique à la Faculté (dispense d'obligation d'assiduité, fonctionnement par demi-semester, accompagnement pédagogique). Le dossier ne met pas en évidence de dispositif spécifique concernant la formation tout au long de la vie.

La formation introduit les premiers éléments de professionnalisation : les enseignements dispensés dans les travaux dirigés se rapprochent des compétences professionnelles exigées dans le domaine du droit. Une mise en situation professionnelle est possible au semestre 6 (module « Clinique du droit »). La licence offre une ouverture vers le monde professionnel : un stage optionnel en troisième année de licence (L3), un module de clinique du droit en L3, un module de rédaction d'actes d'huissiers, d'avocats ou de notaires en L2. Le dossier reste toutefois peu précis sur ces points.

Le dossier présente par ailleurs des modalités élaborées au niveau de l'établissement permettant aux étudiants d'acquérir des compétences additionnelles utiles à l'insertion professionnelle (entrepreneuriat étudiant, module de connaissances de l'entreprise), mais le lien avec la licence en droit n'est pas effectué, ce qui ne permet pas d'évaluer la réalité de ce dispositif.

L'articulation avec la recherche se concrétise essentiellement par l'implication des enseignants-chercheurs dans la formation et par la formation à la recherche documentaire, ce qui est classique pour une licence en droit.

L'utilisation du numérique se traduit principalement par l'utilisation de la plate-forme Moodle. La licence a toutefois supporté l'élaboration d'un *Massive open online courses* (MOOC) à l'appui du cours de *Grands systèmes de droit comparé*.

La place de l'international se concrétise essentiellement par l'apprentissage des langues étrangères. Elle se traduit aussi par quatre accords Erasmus (Zagreb, Corogne, Palerme et Halle). La mobilité étudiante reste toutefois très modeste au niveau de la licence : pas de mobilité sortante (effectuée en master) et mobilité entrante limitée à moins de dix étudiants. Toutefois, des dispositifs favorisant la mobilité sont mis en place au niveau de l'université et l'on peut regretter cette faible utilisation au sein de la licence *Droit*, notamment au regard du parcours *Droit-Langues*.

### Pilotage

L'équipe pédagogique est composée d'enseignants-chercheurs (essentiellement du domaine du droit, mais aussi de l'économie et de la gestion), d'enseignants du secondaire (langues, techniques d'expression écrite ou orale, gestion...) et d'une vingtaine de professionnels du secteur juridique, intervenant principalement en travaux dirigés (juristes, magistrats, avocats, notaires, huissiers, substituts du procureur, capitaines de police...).

L'équipe pédagogique se réunit régulièrement, le plus souvent de façon informelle en dehors des rencontres plus institutionnelles au moment de la répartition des cours et de la rentrée.

Il existe un conseil de perfectionnement mais élargi à toutes les formations juridiques. Il comprend des professionnels extérieurs (avocats, notaires, avocats, huissiers, juristes d'entreprise). Le dossier ne contient toutefois qu'un compte-rendu, rendant difficilement exploitables les informations très générales communiquées.

Les principales règles concernant le contrôle des connaissances sont établies au niveau de l'université et sont classiques. Aucun document n'a toutefois été transmis dans le dossier. La répartition des crédits ECTS est équilibrée.

Les enseignements de la licence sont traduits en compétences professionnelles (précisées dans le supplément au diplôme) et la formation utilise un portefeuille de compétences (plateforme KARUTA).

La formation comporte des outils d'aide à la réussite notamment un tutorat (en groupe et individualisé) mettant l'accent sur la méthodologie. Il est également prévu un dispositif de remédiation pour les étudiants n'ayant pas tous les prérequis exigés (étudiants « oui-si » prévus par la plateforme Parcoursup). Ce dispositif pourra être apprécié lors de la prochaine évaluation. En outre des passerelles peuvent être utilisées par les étudiants avant même la fin de l'année universitaire, même si les effectifs concernés sont très modestes au regard du nombre d'inscrits (environ 400). Par exemple, pour l'année 2017/2018, 12 étudiants ont quitté la licence *Droit* après le premier semestre et cinq étudiants extérieurs ont intégré la licence sans que l'on dispose d'autres précisions.

En revanche, si l'évaluation des enseignements est visiblement prévue au niveau de l'établissement, le dossier reste très peu explicite sur ce point. Par exemple l'annexe du dossier précise uniquement le taux de satisfaction globale de la formation des étudiants de la L3 pour l'année universitaire 2016-2017.

### Résultats constatés

Au cours des cinq dernières années universitaires, les effectifs de première année restent stables (entre 360 et 442 inscrits, auxquels s'ajoutent une vingtaine d'étudiants suivant le parcours *Droit-Langues*), ce qui prouve l'attractivité de la formation. La baisse des effectifs observée depuis l'année universitaire 2016-2017 s'explique par l'ouverture de la licence *Administration économique et sociale (AES)* au sein de l'établissement.

En revanche, l'échec en première année reste massif : seuls 77 à 113 étudiants passent en deuxième année de licence, soit un taux de réussite entre 20 et 25%, ce qui est extrêmement bas. La formation pratique par ailleurs le système de l'Ajourné autorisé à continuer (AJAC), sans donner toutefois plus de détails. En revanche le taux de réussite s'améliore sensiblement en deuxième et troisième année.

Concernant le suivi des diplômés, le dossier met en lumière le dispositif mis en œuvre par l'université (observatoire). Il est précisé que la totalité des étudiants diplômés de la licence *Droit* continue en master et dans la grande majorité des cas (80 %) en master de droit. Ce taux de poursuite d'études rend l'analyse de l'insertion professionnelle inopérante.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Une formation de licence classique mais solide
- L'existence d'un parcours *Droit-Langues*
- Un tutorat individualisé

### Principaux points faibles :

- Un taux d'échec très important en première année
- Une mobilité internationale insuffisante notamment au regard de l'existence du parcours *Droit-Langues*
- Absence de mise en place effective d'un conseil de perfectionnement dédié à la formation

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le dossier en lui-même ne présente pas de perspectives d'évolution.

La licence *Droit* de l'UPHF est une formation classique et solide avec néanmoins une singularité résidant dans l'existence d'un parcours *Droit-Langues*. Au-delà de l'existence de dispositifs de lutte contre l'échec (tutorat individualisé), la réflexion doit être poursuivie afin d'élaborer une véritable stratégie de lutte contre l'échec en première année. En outre le développement des mobilités à l'international devrait être encouragé, notamment au regard du cursus *Droit-Langues*. Ces réflexions devraient s'inscrire dans le cadre d'un conseil de perfectionnement centré sur la formation et s'appuyer sur une évaluation effective des enseignements.



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

## LICENCE GESTION

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence *Gestion* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) proposée par l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Valenciennes est une formation généraliste en trois ans ayant pour but principal la poursuite d'études en master. Elle a été créée en 2015-2016 en remplacement d'une licence *Économie-gestion*. La formation est structurée autour de quatre parcours. En effet, après deux années globalement généralistes, la troisième année de licence (L3) offre un début de spécialisation en proposant quatre parcours dont deux en mobilité internationale : *Comptabilité – contrôle – audit (CCA)* ; *Management des organisations (MDO)* ; *Comptabilité – contrôle - audit et mobilité internationale (CCA MI)* et *Management des organisations et mobilité internationale (MDO MI)*. Ces différents parcours permettent une poursuite d'études ; pour les parcours *CCA* vers des masters liés aux métiers du chiffre et du contrôle, et pour les parcours *MDO* vers les masters de tous les domaines de la gestion.

Cette mention de licence accueille des étudiants en formation initiale et en formation par alternance à travers des contrats d'apprentissage dès la L3. La formation est ouverte à la procédure de validation des acquis. Les enseignements sont dispensés sur le site des Tertiales.

### ANALYSE

#### Finalité

Les objectifs aussi bien scientifiques que professionnels de la formation sont clairement formulés et bien explicités.

La maquette présentée permet de constater l'existence d'une bonne adéquation entre les objectifs formulés, le contenu et le déroulement de la formation sur les trois années. La spécialisation est bien progressive : la formation offre une forte pluridisciplinarité à travers les différentes disciplines de sciences de gestion ainsi que disciplines connexes dans les deux premières années, et permet aux étudiants de faire un choix de spécialisation en vue d'une poursuite d'études en master.

On apprécie également la possibilité offerte d'effectuer la L3 en alternance offrant ainsi aux étudiants qui ne souhaitent pas poursuivre en master une porte d'entrée intéressante sur le marché du travail.

### Positionnement dans l'environnement

La licence évolue dans un environnement où il existe des formations similaires. Cependant, le flux d'étudiants à absorber sur le territoire lui donne toute sa place et sa légitimité. La licence *Gestion* de l'IAE de Valenciennes s'inscrit ainsi de façon convaincante dans le cadre régional en proposant une formation pluridisciplinaire en sciences de gestion au sud du Nord Pas-de-Calais et au nord de la Picardie. Elle apparaît complémentaire aux autres formations de l'établissement et des établissements proches géographiquement (IAE de Lille). Si la licence de façon générale attire des étudiants de la région, la filière *CCA* attire, pour sa part, plus largement dans la mesure où elle constitue un point d'entrée pour intégrer le master *CCA* de l'université.

L'équipe pédagogique repose pour un tiers sur des enseignants-chercheurs de l'IAE de Valenciennes rattachés au laboratoire Institut du développement et de la prospective (IDP). Les travaux de recherche nourrissent globalement les enseignements réalisés en licence.

On observe, par ailleurs, le réel effort d'ancrage de la formation dans le tissu socio-économique régional avec de nombreuses conventions formalisées - Crédit agricole, Ordre des experts-comptables, Chaire AgefaPME (Association de gestion des formations en alternance pour les petites et moyennes entreprises) - et des actions moins formalisées (mais qui mériteraient de l'être comme l'action vis-à-vis des pépinières de Denain et Valenciennes).

Au niveau international, la formation offre de nombreuses possibilités de mobilité sortante pour les étudiants, en cohérence avec les deux parcours *CCA* et *MDO* en mobilité internationale.

### Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique de la formation est satisfaisante et s'inscrit pleinement dans la logique de la spécialisation progressive. Les premiers semestres constituent un socle commun de compétences pour se spécialiser progressivement en fin de deuxième année de licence (L2) par le choix d'une Unité d'enseignement (UE) de renforcement et en L3 pour suivre la spécialisation envisagée.

La formation offre des passerelles vers des Diplôme universitaire de technologie (DUT) ou Brevet de technicien supérieur (BTS) en cas de réorientation en L1 mais les outils permettant d'identifier les étudiants en échec au semestre 1 ne sont que très récents (mis en place en 2018). L'accompagnement est cependant bien présent et se fait selon des modalités classiques avec notamment des enseignements de mise à niveau ou un apprentissage progressif au fonctionnement de l'enseignement universitaire.

La professionnalisation est bien présente au travers des projets de chaque année, des stages obligatoires en L2 et L3 qui font l'objet d'un accompagnement et d'un suivi. La fiche Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) permet de bien identifier les compétences acquises.

La recherche est présente mais de façon assez classique, ce qui est cohérent avec le niveau licence de la formation évaluée.

La formation intègre un dispositif de sensibilisation à l'éthique.

L'internationalisation est présente à plusieurs titres dans l'offre de formation. Tout d'abord, elle se déploie par le biais de parcours dédiés à la mobilité internationale favorisant les stages à l'étranger et une mobilité sortante. Cependant, les résultats sont mitigés (12 stages à l'étranger). Ensuite, elle se réalise par le biais d'enseignements des langues, des cours disciplinaires en anglais et une aide à la préparation au *Test of english for international communication* (TOEIC).

Concernant le numérique, on note une volonté de l'équipe pédagogique d'en favoriser le développement dans les pratiques pédagogiques. Deux enseignants-chercheurs sont missionnés pour cela mais sans que le projet soit précisé. A ce jour, les étudiants disposent de ressources pédagogiques en ligne via Moodle et l'Espace numérique de travail (ENT) et il existe des espaces dédiés (Learning Lab ou laboratoires interactifs de langue). Ces dispositifs sont toutefois assez classiques.

La formation est accessible via la Validation des acquis de l'expérience (VAE) et la Validation des acquis professionnels (VAP) mais ces processus ne font pas l'objet d'une forte demande.



### Pilotage

L'équipe pédagogique est constituée de 45 intervenants dont 15 sont des enseignants-chercheurs qui assurent un peu plus d'un tiers des heures en licence *Gestion*. Les intervenants professionnels sont convenablement représentés et en parfaite cohérence avec les parcours.

Le pilotage de la formation est assuré par un responsable de mention coordonnant un responsable pédagogique par année. Les équipes pédagogiques se réunissent à raison d'au moins trois réunions par an. Ils exploitent les éléments obtenus lors de réunions avec les délégués et lors des conseils de perfectionnement qui sont réalisés conformément aux attentes de ce type d'instance.

Les contrôles de connaissances sont établis et communiqués. Sont privilégiés en session 1 le contrôle continu et en seconde session l'examen terminal.

Le suivi de la réussite des étudiants ainsi que l'insertion professionnelle est réalisé par l'IAE ou par l'intermédiaire de l'Observatoire des formations et de l'insertion professionnelle (OFIP). On observe une réelle volonté de développer un pilotage de la formation par la qualité, comme en atteste la double certification Qualicert et *Lloyd's Register France* (LRQA) pour les prestations de formation continue et en alternance.

Le pilotage global de cette mention de licence est satisfaisant.

### Résultats constatés

Depuis le passage d'une licence *Économie-Gestion* à une licence *Gestion*, les effectifs sont en baisse mais ils sont tout à fait honorables, avec 378 étudiants inscrits en licence (200 en L1, 73 en L2 et 105 en L3), et au regard du taux d'encadrement présent au sein de l'IAE de Valenciennes. Le nombre de vœux exprimés, même s'il est également en baisse, reste tout à fait cohérent au regard des effectifs inscrits (800 vœux formulés). Il est à noter que les entrées en L3 sont moins nombreuses eu égard à l'accroissement de formations concurrentes. Les parcours en mobilité internationale n'ont pas encore trouvé leur public car elle n'est proposée que depuis septembre 2017. Il est trop tôt pour évaluer clairement son impact.

Le taux de réussite en L1 est faible avec un taux de 33% en moyenne sur les dernières années. Il est tout à fait honorable sur les quatre dernières années en L2 (80%) et L3 (88%).

La poursuite d'étude est de l'ordre de 77%, peu d'étudiants arrêtent leurs études à l'issue de la licence. Ceci est satisfaisant.

Les enquêtes réalisées par l'IAE permettent de mesurer la satisfaction des étudiants vis-à-vis de la formation (79%) et un taux de recommandation de 82%.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Cohérence de l'offre de formation en licence par rapport aux masters
- Bon taux de réussite en L2 et L3
- Élargissement de l'offre avec le développement de l'alternance en L3
- Création de deux parcours de la formation à l'international

### Principal point faible :

- Taux d'échec relativement élevé en L1

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence *Gestion* est attractive et cohérente au regard des objectifs assignés à celle-ci et de l'offre de formation au sein de la région. Il faudrait cependant tester et faire évoluer les outils permettant de détecter rapidement les étudiants en difficulté en première année pour augmenter le taux de réussite en L1, que l'on peut considérer comme faible. Une réflexion serait encore à conduire pour promouvoir le dispositif des parcours à mobilité internationale afin que ceux-ci puissent trouver leur public. Il conviendrait enfin d'encourager l'équipe à investir dans le recours au numérique pour soutenir l'innovation pédagogique.



## LICENCE PROFESSIONNELLE ACTIVITÉS JURIDIQUES : MÉTIERS DU DROIT PRIVÉ

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Intégrée au champ de formation *Droit, économie, gestion, management*, de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF), la licence professionnelle (LP) *Activités juridiques : métiers du droit privé* est une formation spécialisée, axée sur la pratique du droit au sein de l'entreprise. C'est la seule licence juridique professionnelle de l'établissement. Se préparant sur deux semestres sur le site des Tertiales à Valenciennes à la Faculté de Droit, Économie, Gestion, elle a pour objectif d'insérer rapidement en entreprise les étudiants titulaires d'un Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques (DEUST) *Assistant juridique*, d'une deuxième année de licence *Droit* ou d'un Diplôme universitaire de technologie (DUT) *Gestion des entreprises et des administrations (GEA)* à un niveau Bac + 3. La formation se compose d'un seul parcours : *Pratique juridique de l'entreprise*. Elle comprend un total de 450 heures d'enseignement, essentiellement sous forme de cours magistraux et travaux dirigés. Délivrée en présentiel, elle est ouverte tant en formation initiale, continue, qu'en apprentissage.

### ANALYSE

#### Finalité

Les connaissances et compétences à acquérir sont présentées par le dossier d'autoévaluation comme étant bien explicitées aux personnes intéressées par la diffusion en ligne du catalogue des formations de l'établissement, par la délivrance du supplément au diplôme et par la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) annexée au dossier. Les compétences décrites dans celle-ci sont clairement exposées dans le dossier. De même, la maquette des cours présentée en annexe renseigne sur les connaissances transmises lors de la formation. Ces cours sont effectivement axés sur le droit de l'entreprise (droit social, droit des contrats, des sociétés, des transports, etc.), ce qui est logique et pertinent au regard de la finalité de la formation.

Les débouchés décrits correspondent bien à l'objectif très professionnalisant de la formation, laquelle semble répondre aux besoins en juristes assistants, techniciens ou rédacteurs des petites et moyennes entreprises (PME). Si la poursuite d'études ne fait pas partie des objectifs de la formation, ce qui est parfaitement normal s'agissant d'une licence professionnelle, elle n'est toutefois pas exclue pour les bons étudiants.

#### Positionnement dans l'environnement

La LP *Activités juridiques : métiers du droit privé* étant la seule licence juridique professionnelle de l'établissement, elle n'entre pas en concurrence avec les autres licences professionnelles délivrées par l'UPHF : axée sur la pratique du droit de l'entreprise, orientée vers l'insertion rapide des diplômés (à Bac +3) dans le tissu économique local (PME), elle complète l'offre de formation de l'établissement sans être redondante avec celle-ci. Elle trouve également sa place dans l'offre de formation régionale puisque les universités voisines ne délivrent pas de licences professionnelles juridiques offrant la même spécialité. Elle est par ailleurs la seule qui peut être suivie en apprentissage.

On relève en revanche l'absence de liens entre la formation et la recherche fondamentale, ce qui ne suscite pas de commentaires particuliers s'agissant d'une licence professionnelle.

Les liens avec des partenaires professionnels de tous ordres - Electricité Réseau Distribution France (ERDF), entreprises avec service juridique, Confédération générale des PME (CGPME), Caisse primaire d'assurance maladie (CPAM) de Valenciennes, cabinets d'expertise comptable, cabinets d'avocats, etc. - sont nombreux, quoique non formalisés par écrit. Indispensables dès lors que la formation est suivie en alternance, ils participent sans aucun doute au succès de cette LP.

La formation n'affiche pas de coopération internationale en raison, est-il expliqué, de son ancrage dans la mise en œuvre du droit national. Mais l'environnement géographique de la LP devrait permettre, sinon imposer, une certaine ouverture à l'international. Elle favoriserait de surcroît les mobilités étudiantes.

### Organisation pédagogique

La LP *Activités juridiques : métiers du droit privé*, parcours *Pratique juridique de l'entreprise* s'organise classiquement de manière parfaitement lisible autour d'un tronc commun formant un socle de connaissances théoriques et pratiques, axé sur les « piliers » du droit de l'entreprise (droit des contrats, droit social, droit des sociétés, recouvrement des créances, droit des assurances et des transports...).

La présence en entreprise évaluée *via* un rapport d'activité (deux jours de formation en présentiel ; 3 jours sur le terrain, y compris pour les étudiants en formation initiale, grâce au stage d'une durée d'au moins 21 semaines) et la mixité des publics au sein d'une seule et même promotion (formations initiale et continue ou apprentissage) lui apportent une vraie valeur ajoutée. Elles confèrent à la formation un caractère très professionnalisant, renforcé par le projet tutoré avec soutenance, des exercices pratiques et des mises en situation professionnelle ainsi que l'intervention d'un certain nombre de professionnels. .

On observe par ailleurs un volume horaire conséquent dévolu à la recherche documentaire.

Les modalités d'accueil des étudiants ayant des contraintes particulières sont classiques. Le processus de Validation des acquis de l'expérience (VAE) est correctement décrit.

Concernant l'utilisation du numérique, le dossier évoque notamment la mise en place d'un certain nombre d'outils numériques à la disposition des étudiants et enseignants : mise en place d'une plateforme d'évaluation et de certification des compétences numériques en ligne, incitation à l'utilisation de la plateforme en ligne Moodle. Il est également mentionné le recours à des pratiques pédagogiques innovantes : classes inversées, *serious game*, etc. Mais il n'indique pas quelle est la part effective prise par ces pédagogies innovantes dans la formation, dans le cadre de quels cours ou transmissions de savoirs et compétences, selon quelles modalités, etc.

L'internationalisation de la formation gagnerait à être renforcée (notamment *via* l'instauration de partenariats internationaux), de même que l'enseignement des langues. A ce propos, les possibilités d'utilisation de la plateforme des langues et certifications de l'UPHF et l'existence d'un cours d'anglais de 20 heures semblent un peu en retrait par rapport aux enjeux de la formation. La mobilité entrante et sortante semble inexistante.

### Pilotage

Composée de dix enseignants académiques (dont sept enseignants-chercheurs) et huit intervenants professionnels (avocats, juriste de banque, responsables de pôle social en entreprise et conseillers prud'homaux, expert-comptable), l'équipe pédagogique est bien diversifiée. Les intervenants extérieurs assurent un peu moins de la moitié du volume horaire des enseignements, soit 212h sur 450h. Facteur de professionnalisation de la formation, ce ratio est un atout s'agissant d'une licence professionnelle.

L'encadrement et le suivi administratifs de la formation paraissent globalement satisfaisants. La formation bénéficie d'un secrétariat investi. L'équipe pédagogique se réunit lors du classique rendez-vous de pré-rentrée, de la réunion de présentation de l'année (avec les tuteurs, maîtres de stage, étudiants), et du jury de délivrance

du diplôme.

Il n'y a pas de conseil de perfectionnement spécifique à la licence professionnelle *Activités juridiques : métiers du droit privé* ; celle-ci est seulement évoquée lors du conseil de perfectionnement « Droit » commun à toutes les formations juridiques de la Faculté. Le seul compte-rendu fourni est laconique, ce qui tend à démontrer que ce conseil n'est pas réellement effectif pour la LP. L'évaluation des enseignements par les étudiants n'est mise en place que depuis 2017-2018, ce qui ne permet pas d'apprécier l'implication des étudiants dans la réflexion sur les améliorations à apporter à la formation. Plus fondamentalement, ces mêmes étudiants paraissent peu impliqués dans les éventuels processus d'évolution du dispositif.

Le contrôle des connaissances s'effectue par contrôle continu (en partie axé sur la pratique) pour un meilleur suivi et une meilleure formation des étudiants. L'équipe pédagogique est sensibilisée à l'approche par compétences, les enseignants devant, en conformité avec la délivrance du supplément au diplôme, indiquer quelles sont les compétences à acquérir.

### Résultats constatés

La LP *Activités juridiques : métiers du droit privé* rencontre un succès certain avec environ 80 candidatures chaque année. Sur la période considérée, elle a accueilli entre une vingtaine et une quarantaine d'étudiants par an.

Le taux de réussite, entre 70% et 80%, est satisfaisant (curieusement moins bon en 2015-2016, sans que l'explication en soit donnée).

Le nombre des étudiants poursuivant en master, notamment en première année de master (M1) *Droit des affaires*, est en nette augmentation depuis 2015-2016 car cette formation est désormais proposée en contrat de professionnalisation par l'UPHF. Cela étant, s'il est parfaitement concevable que de bons étudiants d'une LP fassent le choix de poursuivre en M1, il ne s'agit pas de la finalité d'une telle formation. De fait, la majorité des étudiants diplômés trouvent à s'insérer professionnellement. Parmi ceux-ci, une nette majorité a un emploi stable. Cependant, si l'on observe les chiffres communiqués (pour les années 2013-2014 et 2014-2015), seulement un peu plus de la moitié des étudiants professionnellement insérés ont un emploi correspondant à la formation dispensée. Une réflexion pourrait être menée sur ce point. L'on pourrait notamment envisager un suivi plus précis des étudiants.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Formation originale sur un rythme alterné entre formation académique et présence en entreprise
- Bonne insertion dans l'offre locale et régionale de formation
- Liens nombreux et fructueux avec des partenaires professionnels et bonne implication des intervenants professionnels dans les enseignements
- Bon équilibre et stabilité de l'équipe pédagogique

### Principaux points faibles :

- Ouverture à l'international insuffisante, tout particulièrement quant à l'enseignement des langues
- Absence de mise en place effective d'un conseil de perfectionnement dédié à la formation

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *Activités juridiques : métiers du droit privé* rencontre un réel succès en raison de son caractère très professionnalisant, notamment lié au choix du rythme alterné. C'est une formation qui a trouvé sa place dans l'offre de formation, qui fonctionne bien, avec de nombreux partenariats et une équipe pédagogique

stable et bénéficiant d'un secrétariat investi. Il faudrait néanmoins veiller à la faire évoluer afin qu'elle ne soit pas victime de son succès : l'ouverture à l'international ou encore la mise en place de véritables outils d'autoévaluation, dont un conseil de perfectionnement propre, pourraient se révéler intéressantes et utiles.

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

## LICENCE PROFESSIONNELLE ASSURANCE, BANQUE, FINANCE : CHARGÉ DE CLIENTÈLE

Établissement : Université Polytechnique Hauts-De-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle marché des particuliers* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) est une formation professionnelle de niveau troisième année de licence visant à former des chargés de clientèle ou conseillers gestionnaires pour le secteur de la bancassurance et des mutuelles. Cette licence est portée par le département Technique de commercialisation de l'Institut universitaire de technologie (IUT) de Valenciennes. Délivrée uniquement en alternance et en formation continue, la formation se structure autour de cinq unités d'enseignement pour un volume horaire de 700 heures (celui-ci intégrant les examens).

### ANALYSE

Finalité
<p>Les connaissances et les compétences attendues sont clairement exposées et font l'objet d'une bonne communication via plusieurs canaux.</p> <p>La structuration de la licence est cohérente avec la finalité poursuivie mettant en œuvre à la fois des enseignements visant à la professionnalisation et des enseignements permettant aux apprenants d'acquérir des compétences plus académiques.</p> <p>Conformément à l'objectif d'une licence professionnelle, les débouchés se font sur le marché du travail pour la grande majorité. Les emplois visés sont parfaitement identifiés et offrent diverses opportunités au travers de plusieurs secteurs d'activité, comme en témoigne la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Les débouchés sont en cohérence avec la formation.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>La LP <i>Assurance, banque, finance : chargé de clientèle marché des particuliers</i> ressemble à la plupart des licences professionnelles faisant l'objet d'un partenariat avec le Centre de formation de la profession bancaire (CFPB). Elle apparaît complémentaire aux autres formations de l'UPHF.</p> <p>Aux niveaux régional et national, il existe des formations identiques mais elles ne semblent pas entrer en</p>

concurrence au regard d'un nombre élevé de candidatures reçues par la formation depuis plusieurs années.

L'adossement à la recherche n'est pas explicite dans la mesure où les travaux réalisés dans le laboratoire de rattachement, l'Institut du développement et de la prospective (IDP), ne sont pas en lien avec la licence et qu'un seul enseignant-chercheur y intervient (en 2017-2018).

L'ancrage dans l'environnement socio-économique est fort avec des conventions avec le CFPB et avec le Crédit agricole nord de France. On note également une volonté de tisser des liens étroits avec les partenaires bancaires via un portage par l'IUT des conventions alors que, dans la plupart des licences reposant sur un partenariat avec le CFPB, ce portage est réalisé par le CFPB.

Des liens sont également développés avec la sphère académique, notamment avec le lycée Wallon de Valenciennes pour accueillir des étudiants de Brevet de technicien supérieur (BTS) souhaitant poursuivre leurs études.

L'ouverture à l'international n'a pas, jusqu'à présent, retenu l'attention des porteurs de la formation ce qui est dommage au regard du secteur visé et de la proximité géographique de pays voisins. Il est néanmoins appréciable de constater qu'une réflexion est menée à ce sujet par le directeur des études en vue de développer l'internationalisation avec des pays frontaliers (Belgique).

### Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est parfaitement lisible. Le rythme de l'alternance a évolué et il est aujourd'hui le suivant : une semaine en entreprise et une semaine en formation à l'IUT. Elle associe des enseignements visant à la professionnalisation pris en charge par des intervenants professionnels du CFPB, à des enseignements de nature plus académique pris en charge par des professeurs certifiés en grande partie et par le directeur des études (maître de conférences).

La professionnalisation est également présente au travers de la proposition de deux certifications professionnelles : celle de l'Autorité des marchés financiers (indispensable à l'entrée dans le secteur de la Bancassurance) et la certification Voltaire (orthographe). La professionnalisation est par ailleurs très développée à travers notamment les périodes en entreprise.

On observe par ailleurs un effort pour que la recherche et une formation par la recherche continuent d'exister au sein de cette formation universitaire. Le travail effectué dans le cadre du projet tutoré s'avère de ce point de vue fort appréciable. Toutefois, il n'est pas précisé concrètement comment la sensibilisation à la recherche s'effectue au cours des séances dédiées au projet tutoré.

Le numérique est bien présent au sein de la formation avec la mise à disposition de plateformes pédagogiques pour les apprenants par le CFPB et l'IUT (Moodle). Il existe également des salles équipées permettant aux apprenants d'accéder aux outils numériques.

Sous l'impulsion du CFPB, des formes de pédagogie innovante sont mises en œuvre avec une « sorte » de classe inversée associée à un *serious game* dans le cadre d'une unité d'enseignement sur le comportement commercial.

L'internationalisation de la formation se résume à un enseignement en anglais pour un volume horaire total de 21 heures. Il n'y a pas de mobilité internationale entrante ou sortante.

La formation est accessible en Validation des acquis d'expérience (VAE) et Validation des acquis personnels et professionnels (VAPP).

### Pilotage

Le pilotage de la licence repose sur une organisation duale. Le suivi des apprenants est effectué par le CFPB dans le cadre des périodes de professionnalisation. Le directeur des études, maître de conférences, coordonne le tout. Les réunions pédagogiques sont de l'ordre de 4 à 5 réunions par an. La plupart des éléments discutés dans ces réunions font l'objet d'une présentation en conseil de perfectionnement dans lequel siègent des professionnels et des représentants des étudiants. On peut noter l'effort fait par le directeur des études pour associer l'ensemble des acteurs de la formation. À ce sujet, l'initiative de faire circuler en fin de formation un document permettant d'évaluer la formation reçue par les étudiants est excellente d'autant plus que les résultats font ensuite l'objet d'un échange en conseil de perfectionnement.

On peut regretter ici la trop faible participation des enseignants-chercheurs et le trop grand nombre d'enseignants certifiés, agrégés ou bien encore vacataires. Seul le responsable pédagogique, est un



universitaire. Le volume horaire effectué par les professionnels est de l'ordre de 52% environ ce qui assure le caractère très professionnalisant de la formation.

### Résultats constatés

La licence a trouvé depuis sa création en 2012 son public avec un nombre important de dossiers par rapport au nombre de places disponibles (entre 25 et 30 places pour un peu de plus de 120 dossiers de candidature). Les effectifs sont relativement stables avec même une légère progression (de 24 places en 2016 à 28 places en 2018). Le public accueilli est diversifié, composé d'étudiants ayant obtenu un BTS, un Diplôme universitaire de technologie (DUT), voire une deuxième année de licence.

Le taux de réussite est très bon avec seulement un à deux échecs par an sur la période de données transmises dans le dossier d'autoévaluation.

En grande majorité, les apprenants accèdent au marché du travail à l'issue de la licence mais un à trois étudiants par an poursuivent en master *Finance*. L'insertion professionnelle semble correcte mais les données portent sur des périodes antérieures. Il n'est donc pas possible de connaître l'évolution récente de l'insertion professionnelle des diplômés de la LP.

Le taux de satisfaction et le taux de recommandation ont fortement augmenté sur la période pour atteindre des niveaux très forts lors de la période 2017-2018 (91%).

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Animation pédagogique dynamique
- Fort degré de professionnalisation
- Réel ancrage dans le monde socio-économique par les conventions

### Principaux points faibles :

- Présence faible et insuffisante d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique
- Faible internationalisation au regard du métier visé et de la situation géographique de l'établissement
- Un suivi quantitatif et qualitatif de l'insertion professionnelle insuffisant

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle marché des particuliers* a trouvé son public et fonctionne convenablement au regard des objectifs et des résultats constatés. Il conviendrait néanmoins de s'attacher à fidéliser une équipe d'enseignants-chercheurs au sein de l'équipe pédagogique pour donner un ancrage universitaire plus important à ce diplôme. Même si l'internationalisation n'est pas prioritaire, on peut inciter l'équipe à réfléchir à son développement et donc continuer sa réflexion en la matière. Enfin, il est impératif à l'avenir de disposer de données plus précises de l'insertion professionnelle tant quantitative que qualitative dans le cadre d'un pilotage efficace de la formation.



## LICENCE PROFESSIONNELLE COMMERCE ET DISTRIBUTION

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Commerce et distribution*, parcours *Manager en distribution spécialisée*, orientation *Équipement de la maison*, de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) a pour vocation de former des managers de rayon spécialisés dans l'équipement de la maison. Elle s'adresse à des étudiants titulaires d'un Bac+2 principalement dans le domaine tertiaire (Diplôme universitaire de technologie (DUT), 2<sup>e</sup> année de Licence (L2) en Économie-Gestion, Brevet de technicien supérieur (BTS)). Elle peut être suivie en formation initiale ou continue, en formation classique ou par alternance. Elle est accessible via la Validation des acquis de l'expérience (VAE). Les enseignements proposés s'articulent autour de trois grands domaines : le management d'une équipe, la gestion d'un espace de vente et la maîtrise des techniques commerciales en grandes surfaces spécialisées (GSS). Cette formation est portée par le département Techniques de commercialisation de l'Institut universitaire de technologies (IUT) de l'UPHF.

### ANALYSE

Finalité
<p>Les objectifs de la formation ne sont pas clairement présentés car le rapport transmis renvoie simplement au catalogue de formations en ligne de l'UPHF. Toutefois, selon le compte-rendu du conseil de perfectionnement transmis en annexe, la formation permettrait aux étudiants d'acquérir des connaissances techniques et une double compétence commerciale et managériale.</p> <p>Le programme de formation détaillé ne figure pas non plus dans le dossier. Les emplois visés dans le secteur de l'équipement de la maison semblent cependant cohérents avec les objectifs de la formation et correspondent à une insertion professionnelle de niveau licence.</p> <p>Conformément à la finalité professionnalisante de la formation, on soulignera la volonté de l'équipe pédagogique de ne pas afficher de possibilité de poursuite d'études.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Le positionnement de la formation dans l'établissement n'est pas analysé, pas plus que son environnement concurrentiel régional et national. Il existe pourtant d'autres licences professionnelles sur le territoire (LP <i>Distrisup Management</i> à Lille par exemple).</p>

Le dossier évoque un partenariat académique important avec le Lycée de Condé sans pour autant l'expliquer.

Par ailleurs, alors que le dossier tend à démontrer la forte présence d'entreprises du secteur de l'équipement de la maison sur le territoire, un seul « accord de partenariat » a été conclu avec la Fédération française du négoce de l'ameublement et de l'équipement de la maison (FNAEM) – partenariat en terme de communication auprès des entreprises partenaires. Il est surprenant qu'avec une région possédant autant d'enseignes de la GSS et autant de sièges sociaux, aucun autre partenariat ne soit conclu directement avec des enseignes.

Le dossier fait état d'un mailing envoyé chaque année à plus de 400 entreprises du secteur avec une explication de la formation. Mais les retombées de cet envoi ne sont pas explicitées.

La formation adhère au programme de mobilité académique Mexprotec (partenariat France-Mexique). Dans ce cadre, elle a déjà accueilli plusieurs étudiants mexicains qui ont suivi et validé la formation.

L'environnement recherche de la formation se résume à la présence d'un enseignant-chercheur dans l'équipe pédagogique.

### Organisation pédagogique

La LP peut être suivie en formation initiale, en formation continue et en formation par alternance. Aucune statistique concernant la VAE ou l'alternance ne sont toutefois disponibles dans le dossier.

La formation propose plusieurs moyens pour confronter les étudiants au milieu professionnel : les stages de 60 jours, les contrats d'alternance (apprentissage et professionnalisation) ainsi que les projets. Cependant cette notion de « projets » manque d'explication (projets individuels et/ou projets collectifs, modalités de mise en œuvre et d'évaluation, composition du jury).

L'anglais est enseigné via un module spécifique et l'enseignement des modules marketing se fait en langue anglaise.

L'utilisation faite du numérique est traditionnelle, avec une plate-forme de dépôt de supports de cours : Nouvelles techniques de l'information et de la communication (NTIC), Certificat informatique et internet (C2i) intégration de *Massive open online courses* (MOOC).

L'innovation pédagogique se traduit par la participation des étudiants au concours national des « négociales ».

### Pilotage

L'équipe pédagogique ne comprend qu'un enseignant-chercheur auquel vient s'ajouter un professeur associé (PAST). De plus ce professeur associé assure la responsabilité des projets, sans que le dossier ne précise toutefois en quoi cela consiste. Ils assurent à eux deux 22% des enseignements. L'équipe pédagogique est ensuite complétée par des intervenants professionnels issus pour la plupart d'entre eux du monde de la distribution, qui assurent 38% des enseignements. Les 40% restants sont dispensés par des enseignants du secondaire.

Les modalités de pilotage du diplôme ne sont pas clairement expliquées.

La formation possède un conseil de perfectionnement regroupant tous les acteurs de la formation y compris les professionnels. Le compte rendu détaillé du dernier conseil, transmis en annexe, permet de compenser un peu le caractère lacunaire du dossier d'autoévaluation.

Il est à noter qu'une évaluation des enseignements par les étudiants semble mise en place. Si le formulaire d'évaluation figure parmi les annexes, ni les résultats de ces enquêtes, ni les améliorations éventuelles suggérées par les étudiants ne sont évoqués dans le dossier.

L'évaluation des connaissances et des compétences n'est pas clairement exposée, pas plus que les modalités d'évaluation des étudiants et les règles de délivrance des crédits ECTS et du diplôme.

### Résultats constatés

Le nombre d'inscrits depuis 2013 varie entre 18 et 30 étudiants. L'absence d'information concernant le nombre de dossiers reçus ne permet pas de juger de l'attractivité de la formation ni de son degré de sélectivité.

L'annexe relative aux effectifs et aux diplômés présente des incohérences qui ne permettent pas de mesurer avec précision le taux de réussite au diplôme. Aucune information n'est apportée sur les causes d'échec. Il aurait été intéressant d'avoir le détail de ces causes d'échecs, et notamment le pourcentage d'étudiants

n'ayant pas été en mesure de trouver un stage.

Le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés ne semble pas assuré au niveau du pilotage de la LP puisque la dernière enquête réalisée porte sur les promotions 2012 à 2015. Les taux récents d'insertion professionnelle ne sont donc pas connus pas plus que la nature des postes occupés par les diplômés.

Les tableaux de données laissent apparaître un taux de poursuite d'études à hauteur de 50% sur les données chiffrées des deux dernières années communiquées (2014-2015 et 2015-2016), ce qui est particulièrement inquiétant et qui laisse à penser que la formation ne remplit pas ses objectifs d'insertion professionnelle à Bac +3.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Une formation répondant à la demande des entreprises locales dans le secteur de l'équipement de la maison
- Une possibilité de réaliser la licence professionnelle par la voie de l'alternance

### Principaux points faibles :

- Un fort taux de poursuite d'études
- Un suivi quantitatif et qualitatif de l'insertion professionnelle insuffisant
- Une absence de partenariats institutionnalisés avec les grandes enseignes de la région
- Peu d'enseignant-chercheurs impliqués dans la formation

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Malgré un positionnement vraisemblablement pertinent, de nombreuses perspectives d'amélioration existent. S'agissant d'une licence professionnelle, il semble particulièrement important de développer des partenariats avec les branches professionnelles ou enseignes présentes sur son territoire. A plus brève échéance, la mise en place d'un dispositif de suivi du devenir des diplômés plus efficace est également vivement conseillée afin de constituer un utile outil de pilotage et de tirer les enseignements de poursuites d'études trop importantes. Enfin, il serait pertinent de renforcer la présence des enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique afin de bien souligner son caractère universitaire, les enseignements relatifs à la distribution faisant partie du cœur de compétences du département Techniques de commercialisation de l'IUT.



## LICENCE PROFESSIONNELLE E-COMMERCE ET MARKETING NUMÉRIQUE

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La Licence professionnelle (LP) *E-commerce et marketing numérique (ECMN)* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) a été créée en 2017 au département Techniques de commercialisation (TC) de Cambrai, antenne de l'Institut universitaire de technologies (IUT) de Valenciennes. Cette formation proposera à terme trois parcours : *e-logistique* à Cambrai (ouvert en 2017), *Design du digital* à Valenciennes (ouverture prévue en 2018) et *Sécurisation de données* à Maubeuge (ouverture prévue en 2019). La présente évaluation concerne le parcours *e-logistique* ouvert en formation initiale et en alternance (contrat de professionnalisation). Cette formation d'un an se veut pluridisciplinaire (droit, gestion, informatique, anglais) et focalisée sur les problématiques et les pratiques d'e-commerce et e-marketing.

### ANALYSE

Finalité
<p>La LP <i>ECMN</i> propose aux étudiants titulaires d'un Bac +2 et aux salariés une formation pluridisciplinaire d'un an pour exercer différents métiers de cadre intermédiaire au sein d'entreprises de tous les secteurs qui souhaitent développer leurs activités numériques, en particulier en matière d'e-commerce et e-marketing. La formation est pluridisciplinaire et doit permettre d'embrasser une palette de métiers assez vaste (chef de projet online, e-marketer, responsable e-mailing ou référencement, community manager...).</p> <p>Le parcours <i>e-logistique</i> proposé au département TC de Cambrai est focalisé sur cette facette fondamentale du commerce électronique et pourtant sous-représentée parmi les formations spécialisées sur le territoire français. Les débouchés professionnels sont bien identifiés et cohérents avec les objectifs de formation à l'exception des emplois de chef de zone export et de commercial export et négociateur qui paraissent difficilement accessibles.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>La LP <i>ECMN</i> apparaît bien positionnée dans son environnement académique. Aucune autre formation de ce type n'existe au sein de l'UPHF. Dans la région, il existe deux autres licences e-commerce proposées à Roubaix et Lens, mais aucune n'est spécialisée en logistique (même si celle de Lens intègre la discipline). Toutefois le dossier ne précise pas leur intitulé.</p>

Afin de bâtir l'équipe pédagogique, des partenariats ont été noués au sein de l'IUT (avec le département Qualité logistique industrielle et organisation (QLIO) à Cambrai et la licence professionnelle *Cyber défense, anti-intrusion des systèmes d'information (CDAIS)* à Maubeuge) et deux Lycées (le Lycée Paul Duez et le Lycée Fénelon de Cambrai).

Les entreprises locales, petites ou grandes, ont exprimé leur intérêt pour cette formation. Certaines y prennent pleinement part (Auchan e-commerce, C-Log, Michel et Augustin...) en participant aux enseignements, en accueillant des visites, des stagiaires et des alternants.

Enfin, la forte croissance du e-commerce en France et en Europe, l'histoire des Hauts de France, où le commerce électronique (et la vente à distance) sont très développés, la situation géographique (au Nord de l'Île de France), de même que les projets ambitieux de plateformes logistiques spécialisées, sont autant de facteurs qui confortent l'intérêt d'une telle formation.

Tous ces éléments indiquent que la formation est bien positionnée dans son environnement académique et économique. Cependant, aucune information n'est fournie concernant l'adossement aux unités ou laboratoires de recherche.

### Organisation pédagogique

Le contenu de la formation, qui est non-modulable, est proposé en formation initiale et en alternance. Les semaines de cours et de présence en entreprise sont alternées ; le calendrier est donc unique.

La LP *ECMN* repose sur cinq Unités d'enseignement (UE) avec un tronc commun en *Gestion de projet digital* (UE 1) et *Communication digitale et relation clients* (UE 2). Les autres volets de la formation correspondent à une UE spécifique (*E-Logistique* pour le site de Cambrai), et deux UE de professionnalisation : *Projets tutorés* et *Mise en situation professionnelle* qui renvoie à un stage de 16 semaines ou au contrat de professionnalisation pour les étudiants en alternance. Notons l'originalité de l'UE de spécialité *E-logistique*, qui est rarement présente parmi les formations en E-commerce, systématiquement focalisées sur les volets marketing ou informatique alors que les questions logistiques sont tout aussi centrales.

L'accompagnement et le suivi individuel des étudiants sont clairement présentés. Un directeur des études assure le suivi individuel des étudiants pendant les cours et un tuteur enseignant est désigné à chaque étudiant pour le suivi des stages et des projets. Le suivi des stages repose à la fois sur la rencontre des tuteurs entreprises à l'IUT et des visites des tuteurs enseignants en entreprise.

Les compétences additionnelles sont soutenues par un dispositif d'aide à la création d'entreprise par les étudiants, le *Hubhouse* (espace de *coworking*) et la possibilité de suivre un Diplôme d'établissement en entrepreneuriat (DEE).

De nombreux outils numériques sont proposés aux étudiants comme aux enseignants : Moodle, salles de visioconférences, outils logiciels, *Massive open online course* (MOOC). Les étudiants de la LP *ECMN* disposent de 29 postes informatiques (dernière génération).

L'internationalisation de la formation se résume à un enseignement en anglais pour un volume horaire total de 30 heures.

### Pilotage

Le pilotage du volet pédagogique de la formation est assuré par le conseil de département et le conseil de perfectionnement. Le dossier ne fournit pas d'information concernant le conseil de département. Le compte-rendu du conseil de perfectionnement est fourni en annexe. Notons que le conseil de perfectionnement est composé de praticiens et d'enseignants de l'IUT, mais il ne semble pas comporter d'étudiants.

Les cours sont très, voire trop largement assurés par des praticiens (60% des enseignements). A l'inverse la proportion de cours assurés par des enseignants-chercheurs est extrêmement faible, seulement deux enseignants-chercheurs (en anglais et informatique) interviennent dans la formation (10% des enseignements). L'équipe pédagogique pluridisciplinaire est par ailleurs composée de 11 vacataires, trois Professeurs agrégés ou certifiés affectés dans un établissement de l'enseignement supérieur (PRAG-PRCE). Parmi les vacataires, quatre semblent être enseignants dans deux lycées partenaires (après avoir suivi une formation spécifique auprès du rectorat). Les vacataires « extérieurs » sont qualifiés par le Conseil académique restreint de l'UPHF.

Une attention particulière est accordée à la réussite des étudiants. Des enseignements de mise à niveau sont dispensés au début de la formation. Ils portent notamment sur le marketing, le droit et la logistique et permettent

d'harmoniser les connaissances d'étudiants issus d'horizons divers.

D'autres informations sont fournies concernant le pilotage administratif de la formation : règlement, composition des jurys, contrôle des connaissances, attribution des crédits ECTS, compétences... En bref, la formation suit le règlement commun de l'UPHF et l'ensemble des règles spécifiques à la composante sont adoptées en Commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU).

### Résultats constatés

Le nombre d'inscrits n'est pas clair (24, 25 ou 26 selon les documents) et 29 places sont disponibles pour les années suivantes (sur le site de Cambrai).

L'origine des candidats, les modalités de recrutement ou encore le niveau de sélectivité de la formation, ne sont pas exposés.

La récente création de cette formation (2017) ne permet pas d'obtenir davantage d'information concernant le taux de réussite des étudiants, l'insertion professionnelle ou encore le devenir des diplômés, mais les dispositifs de suivi des diplômés sont prêts, au niveau de l'université, et exposés. Un suivi des diplômés propre à la LP *ECMN* pourrait venir compléter ce dispositif.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Formation en adéquation avec une demande socio-économique (forte croissance du e-commerce)
- Originalité de la spécialité e-logistique
- Liens étroits avec l'environnement professionnel
- Pluridisciplinarité de la formation (gestion, informatique, droit)

### Principaux points faibles :

- Présence faible et insuffisante d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique
- Absence des étudiants au conseil de perfectionnement

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *E-commerce et marketing numérique parcours e-logistique* de l'IUT de Valenciennes semble répondre à une demande croissante des acteurs du e-commerce en France et dans la région des Hauts-de-France, en particulier pour des cadres intermédiaires. La formation proposée en formation initiale et en alternance apparaît assez bien équilibrée en termes de contenu (gestion, informatique, communication digitale...). L'équipe pédagogique est majoritairement composée de vacataires, ce qui risque de poser des difficultés en termes de suivi pédagogique. De plus, si des partenariats bienvenus avec d'autres composantes universitaires et des lycées de la région permettent d'étoffer l'offre de formation, la présence de deux enseignants-chercheurs seulement (pour un volume horaire relativement réduit) n'est pas sans poser problème pour une formation universitaire de ce niveau (troisième année de licence). L'intégration d'autres enseignants-chercheurs ainsi que l'ouverture du conseil de perfectionnement aux étudiants paraissent indispensables.

A l'avenir, la coordination des trois parcours sur trois sites distincts devra également être précisée car rien n'est encore indiqué à ce sujet.



## LICENCE PROFESSIONNELLE INTERVENTION SOCIALE : INSERTION ET RÉINSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Intervention sociale : insertion et réinsertion sociale et professionnelle* est une formation proposée par la Faculté de Droit, Économie, Gestion de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF). Elle a pour objectif de former des cadres intermédiaires destinés à accompagner des publics fragilisés. Elle est proposée en formation initiale et formation continue (contrat de professionnalisation, salariés, demandeurs d'emplois). Elle est ouverte aux procédures de validation d'acquis. L'approche est pluridisciplinaire (droit, économie, gestion, sociologie et psychologie). Elle est structurée autour de six unités d'enseignement pour un volume horaire total de 360 heures dont la grande majorité des enseignements sont des cours magistraux.

### ANALYSE

Finalité
<p>Les objectifs de la formation sont clairement exprimés. La structuration des enseignements est convaincante. Elle apparaît en adéquation avec les objectifs exprimés notamment par une approche disciplinaire (droit, économie, gestion, sociologie et psychologie) et par une orientation nettement professionnalisante avec une équipe pédagogique largement composée d'intervenants professionnels.</p> <p>Les compétences professionnelles et les savoirs visés correspondent bien à la formation, destinée à former des cadres intermédiaires. Grâce au travail de l'Observatoire de l'insertion professionnelle, les débouchés sont clairement identifiés avec une liste de métiers/postes auxquels les étudiants ou stagiaires peuvent prétendre à l'issue de cette licence professionnelle.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Au niveau local, la licence professionnelle est complémentaire de la licence <i>Administration économique et sociale (AES)</i> dont la finalité est la poursuite d'études en master contrairement à la licence professionnelle visant une sortie sur le marché du travail à l'issue du diplôme.</p> <p>Régionalement, il existe d'autres licences professionnelles intervention sociale mais dont les spécialités ne sont pas identiques ou, si elles le sont, avec un bassin d'emploi qui n'est pas similaire.</p>



Concernant l'adossement à la recherche, on peut noter que des travaux de l'Institut du développement et de la prospective (IDP) sont en rapport avec les thématiques de cette LP ; mais seulement deux enseignants-chercheurs y interviennent.

L'ancrage dans le monde socio-économique est présent mais très peu formalisé par des conventions ou des accords-cadres avec des acteurs majeurs du secteur de l'intervention sociale. Une centaine de conventions d'accueil des étudiants ou contrats de professionnalisation a toutefois été signée.

L'absence de coopération internationale n'offre aucune opportunité de mobilité pour les étudiants.

### Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est claire avec six Unités d'enseignement (UE) portant chacune sur un domaine disciplinaire ou sur la professionnalisation.

Les étudiants ou stagiaires suivent la formation sur le régime de l'alternance au rythme d'une semaine de cours et d'une semaine en stage (stage obligatoire). Ce rythme constitue un des piliers de la professionnalisation auquel s'ajoute celui de l'intervention de nombreux professionnels dans la formation (80% des enseignements dispensés par des professionnels) et un projet d'accompagnement suivi par l'équipe pédagogique.

Il n'existe pas de formation par la recherche.

L'utilisation du numérique existe mais demeure assez classique avec l'utilisation de Moodle, la mise à disposition d'un Espace numérique de travail (ENT) et l'utilisation d'autres outils (Karuta). Les étudiants et les stagiaires bénéficient d'une formation classique au numérique : le Certificat informatique et internet (C2I).

Il existe au niveau de l'université une infrastructure pour développer des pratiques pédagogiques innovantes mais elles ne sont pas encore déployées au sein de la formation. Il existe des dispositifs de Validation des acquis de l'expérience (VAE) et Validation des acquis professionnel (VAP) mais les flux sont relativement faibles et en baisse au cours des dernières années.

Un enseignement des langues est inclus dans la maquette (enseignement de 18 heures).

### Pilotage

L'équipe pédagogique est cohérente avec la formation en comptant de nombreux professionnels. On constate, en revanche, que les interventions des enseignants-chercheurs sont limitées : seulement deux d'entre eux interviennent pour un total de 60 heures. La responsabilité pédagogique de la formation est du reste confiée à un professeur associé à temps partiel (PAST).

Les dispositifs de pilotage pédagogique sont bien décrits avec de nombreuses réunions au cours de l'année pour assurer la cohérence de la formation et, le cas échéant, en corriger les dysfonctionnements. Il existe bien, conformément à une procédure de cadrage au sein de l'université, un conseil de perfectionnement conforme aux attentes de par sa constitution et son rôle dans le pilotage. Il existe également une évaluation des enseignements par les étudiants faisant ensuite l'objet d'un échange au sein des dispositifs de pilotage.

Les modalités de contrôle de connaissances sont formalisées et communiquées aux étudiants via un support écrit et une communication orale. Il existe une approche par les compétences notamment avec le livret de suivi de stage et un supplément au diplôme.

L'accompagnement des étudiants est réel avec la possibilité de rencontrer physiquement le responsable pédagogique une ½ journée par semaine ou par téléphone. Le suivi de l'insertion professionnelle est présent par l'intermédiaire de l'Observatoire de l'établissement. Une démarche de pilotage par la qualité se met en place au travers d'un ensemble de dispositif et sous l'influence de l'université.

### Résultats constatés

La licence professionnelle *Intervention sociale : insertion et réinsertion sociale et professionnelle* a une capacité d'accueil de 30 étudiants par an. Au regard des places disponibles prenant appui sur la capacité d'encadrement de l'équipe pédagogique, les demandes ne sont pas nombreuses, de l'ordre de 40 à 60 demandes par an. Les effectifs sont relativement stables sur les dernières années, d'une trentaine d'étudiants.

Les taux de réussite ne sont pas disponibles sur les deux dernières années, les taux étant jusqu'alors de l'ordre de 90%.

L'insertion professionnelle est, quant à elle, correcte avec un taux de 77% à 18 mois (à noter que ce taux ne repose que sur 10 répondants à l'enquête) et 89% à 30 mois. Aucune donnée précisant la nature des emplois occupés par ces diplômés n'est cependant fournie. Il existe chaque année quelques étudiants poursuivant des études en master mais cette voie reste marginale. Ce suivi demeure insuffisant tant qualitativement que quantitativement.

La formation donne satisfaction aux étudiants l'ayant suivi avec un taux de recommandation de l'ordre de 100%.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Cohérence du contenu de la formation avec les besoins du marché
- Bonne professionnalisation

### Principaux points faibles :

- Présence faible et insuffisante d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique
- Suivi quantitatif et qualitatif de l'insertion professionnelle insuffisant

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *Intervention sociale : insertion et réinsertion sociale et professionnelle* fonctionne de manière satisfaisante au regard du dossier d'autoévaluation. Dans une analyse prospective, on peut néanmoins s'interroger sur le faible nombre de demandes par rapport au nombre de places (bassin insuffisant ou insuffisance de communication sur l'existence de la formation). Le dossier ne présente pas d'actions de remédiation issues du conseil de perfectionnement ce qui ne permet pas d'évaluer la portée des actions correctives mises en œuvre. Par ailleurs, même s'il s'agit d'une licence professionnelle, une plus grande place devrait être faite à la recherche (formation par la recherche et surtout intervention plus importante d'enseignants-chercheurs) afin d'en garantir la nature universitaire. Il serait également souhaitable d'améliorer le suivi de l'insertion professionnelle afin de disposer d'outils de pilotage efficaces et de formaliser les partenariats avec le monde socio-économique par la signature de conventions ou accords-cadres.



## LICENCE PROFESSIONNELLE MANAGEMENT ET GESTION DES ORGANISATIONS

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Management et gestion des organisations (MGO)*, parcours *Collaborateur des activités internationales (CAI)* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) est une formation transversale portant sur tous les aspects internationaux du management de l'entreprise. Elle a pour objectif d'offrir une spécialisation sur toutes les problématiques internationales des entreprises à des étudiants titulaires d'un Bac + 2.

Cette formation accueille des étudiants en formation initiale et en formation continue. Deux options sont offertes aux étudiants en formation initiale : effectuer leur formation en France ou l'effectuer dans l'une des vingt universités partenaires présentes en Europe ou aux Etats-Unis. Une classe internationale qui repose sur deux diplômes d'université (Diplôme européen de management international (DEMI) et Diplôme international en commerce et communication (DICC)) est ouverte afin d'accueillir les étudiants en mobilité entrante. La formation est ouverte à la procédure de validation des acquis. Les cours sont dispensés sur le site de l'Institut universitaire de technologie (IUT) de Valenciennes.

### ANALYSE

#### Finalité

Les finalités de cette licence professionnelle sont claires et bien explicitées. La formation est bien construite et les enseignements dispensés sont pertinents et en pleine cohérence avec les objectifs visés.

L'emploi ciblé par la LP et les contenus sont clairement établis : il s'agit de gestionnaires à la fois spécialisés dans les activités internationales et polyvalents dans les domaines couverts par l'international (administratif, commercial, fiscal, logistique, juridique). La formation recense une dizaine d'emplois-types ouverts aux titulaires de la LP *MGO*, parcours *CAI* en adéquation avec la formation dispensée. L'ensemble de ces éléments sont très satisfaisants.

### Positionnement dans l'environnement

La LP *MGO*, parcours *CAI* est bien positionnée dans son environnement. Elle s'intègre bien dans l'offre de formation de l'établissement et du site. Elle offre une possibilité de poursuite d'études à des étudiants de plusieurs formations : deuxième année des licences de droit, de gestion ainsi qu'à ceux de la licence de langues étrangères appliquées (LEA) de la Faculté des Lettres, langues, arts et sciences humaines. Elle complète pleinement l'offre locale et a toute sa place dans le paysage des formations proposées par l'établissement.

Elle est également bien intégrée à travers ses partenariats avec les acteurs du monde économique - Mouvement des entreprises de France (MEDEF), Chambre de commerce et d'industrie (CCI) notamment - dans les milieux socio-économiques du territoire.

L'adossement à la recherche de la formation est faible, ce qui peut paraître justifié par son objectif de professionnalisation immédiate. Cependant, on aurait souhaité connaître la part des enseignements assurés par des enseignants-chercheurs afin de mesurer leur implication dans un diplôme qui est universitaire.

La formation s'appuie également sur de nombreux partenariats avec des institutions universitaires étrangères et il existe une mobilité aussi bien entrante que sortante. Elle est bien ancrée dans son environnement international.

### Organisation pédagogique

La LP *MGO*, parcours *CAI* est articulée autour de cinq Unités d'enseignement (UE) bien construites. Les trois premières UE permettent d'acquérir des compétences et connaissances techniques afin de saisir les problématiques de l'activité internationale des entreprises. Les UE 4 et UE 5 (projets tutorés et stage) permettent de développer les connaissances professionnelles et préprofessionnelles à l'international. Cette architecture est couplée à des modalités pédagogiques (50% des cours en anglais y compris pour des cours disciplinaires et techniques, les projets tutorés avec une dimension internationale et un stage de 12 semaines à faire à l'étranger) qui sont satisfaisantes.

En complément de la formation initiale, un groupe de formation continue est organisé, rassemblant les cours sur les vendredis et samedis matin de manière à rendre possible la poursuite d'une activité professionnelle tout en suivant la formation.

La place de l'international est centrale dans la formation. Les étudiants peuvent choisir de suivre leurs études dans l'une des vingt universités étrangères partenaires. La formation dispose de 60 places au total. Un double diplôme est possible avec quatre établissements : en Pologne, Suède, Irlande et aux Etats-Unis. Les langues ont une place très importante dans la formation.

Les dispositifs numériques déployés dans la formation sont classiques. Il semble que la formation ne s'approprie pas assez les dispositifs déployés au sein de l'établissement pour le développement du numérique.

Le dispositif de validation des acquis existe mais le dossier ne donne pas de détail sur des mises en œuvre concrètes pour cette formation.

### Pilotage

Plusieurs instances de pilotage existent. L'équipe pédagogique se réunit deux fois par an pour examiner tous les dossiers relatifs au fonctionnement de la LP. Le conseil de perfectionnement se réunit une fois par an. Sa composition est pertinente car elle comprend des membres de l'équipe pédagogique, des étudiants, des professionnels et représentants des organisations partenaires. À cette occasion, non seulement les étudiants font un retour d'expérience, mais les résultats de l'insertion constituent aussi un point de discussion. En complément de ces deux instances, un comité de pilotage est constitué des responsables de la LP, de l'équipe pédagogique et d'une représentation des milieux professionnels (MEDEF, CCI, syndicat professionnel, entreprises partenaires) ; il se réunit une fois chaque année pour faire évoluer la formation. À titre d'exemple, des cours de logistique internationale et de gestion sociale européenne ont été introduits dans la maquette à la suite de retours des professionnels. La gouvernance de la formation est satisfaisante.

Concernant l'équipe pédagogique, peu de détails sont donnés dans le dossier si ce n'est que des intervenants extérieurs participent activement à la formation.

La composante pilote les moyens pédagogiques et administratifs.

Enfin, les services de l'établissement effectuent annuellement les enquêtes d'insertion auprès des diplômés et la

Commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU) vérifie la conformité de la LP au cadrage de l'établissement.

### Résultats constatés

Les effectifs de la formation sont satisfaisants. Ils sont en moyenne de 71 étudiants sur les 5 dernières années. Ces effectifs sont principalement constitués par des étudiants originaires de la région (80% des effectifs). La formation a donc un véritable ancrage territorial.

Le taux de réussite est très bon (supérieur ou égal à 92% sur les 5 dernières années) mais la poursuite d'études en master est un point de vigilance car elle est croissante sur les dernières années, atteignant 20% en 2018. Si elle n'est pas totalement maîtrisable, l'établissement dispose ici d'un levier puisque la moitié des poursuites d'études s'explique par un passage en première année de master dans l'établissement.

Enfin, les données sur l'insertion professionnelle constituent le principal point faible de ce dossier, pour deux raisons : on ne dispose d'aucune information sur l'insertion à 18 mois et l'insertion à 30 mois révèle des taux décevants. Sur la dernière année de l'enquête (2014-15), qui repose sur l'échantillon le plus élevé des 3 années renseignées, on enregistre 69% d'insertion professionnelle. Plus inquiétant encore, seulement 38% de répondants occupent un emploi correspondant à la LP *MGO*, parcours *CAI*.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Positionnement à l'international clair et bien marqué
- Bonne gouvernance de la formation avec l'existence d'instances impliquant les partenaires économiques
- Très bon taux de réussite

### Principaux points faibles :

- Suivi qualitatif et quantitatif de l'insertion professionnelle insuffisant
- Taux de poursuite d'études en augmentation au fil des années

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS :

La licence professionnelle *Management des organisations*, parcours *Collaborateurs des activités Internationales* est une formation de bonne qualité avec des atouts indéniables parmi lesquels un positionnement à l'international clair, une maquette cohérente, une bonne intégration dans le tissu socio-économique local et une bonne réussite au diplôme. Autant d'éléments favorables qui devraient porter leurs fruits. Pourtant, l'insertion professionnelle n'est pas aussi élevée qu'on pourrait l'espérer, du moins avec des données récoltées 30 mois après la sortie de formation.

Il appartient à l'équipe pédagogique de se saisir de ces résultats, de les discuter au sein d'une des instances de pilotage de la formation qui, au demeurant, fonctionnent très bien, afin de déployer un dispositif efficace pour les améliorer. L'utilisation des données sur l'insertion à 18 mois pourrait compléter utilement l'analyse.



## LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE L'ENTREPRENEURIAT

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Métiers de l'entrepreneuriat* parcours *Management opérationnel des petites et moyennes organisations et entrepreneuriat (PMOE)* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) vise à former les étudiants à la reprise et à la création d'entreprises ainsi qu'à la gestion et au développement des petites et moyennes organisations (PMO). Les diplômés peuvent exercer des métiers dans l'entrepreneuriat ou occuper des fonctions d'assistant des dirigeants dans différents domaines de la gestion des petites et moyennes organisations.

La licence professionnelle accueille des étudiants en formation initiale et en formation continue par le biais d'un contrat de professionnalisation. Elle est ouverte aux dispositifs de validation des acquis. La formation est délivrée sur deux sites : la formation initiale est délivrée sur le site des Tertiales et la formation continue a lieu sur le campus du Mont-Houy.

### ANALYSE

#### Finalité

Les finalités scientifique et professionnelle de la LP *PMOE* ne sont pas clairement expliquées et sont présentées de façon très succincte. Les aspects liés à l'entrepreneuriat *stricto sensu* sont peu présents. D'ailleurs, les fonctions de repreneurs ou de créateurs d'entreprises ne sont pas présentées de façon explicite dans les principaux emplois ciblés à l'issue de la formation. Cependant les connaissances et compétences techniques pour occuper des fonctions d'assistant de dirigeants de PMO sont, quant à elles, bien présentes. Sous cet angle, les finalités de la formation sont bien exposées.

Les enseignements dispensés ainsi que les compétences acquises sont davantage axés sur les fonctions d'assistant de dirigeants de PMO. Les métiers visés à l'issue de la formation sont en cohérence avec cet aspect de la formation.

En conséquence, l'objectif annoncé de la formation qui est de former à l'entrepreneuriat (création et reprise d'entreprises) n'est pas vraiment rempli et les enseignements dispensés ne sont pas en pleine adéquation avec un tel objectif, mais plutôt celui de former des assistants de dirigeants de PMO.

### Positionnement dans l'environnement

Le positionnement de la formation dans son environnement manque d'ancrage. Elle n'affiche aucun partenariat ou accord spécifique avec les acteurs du monde socio-économique et socio-professionnel. Les liens évoqués sont davantage ceux de l'université et non de la formation. Son principal lien avec les acteurs du monde socio-professionnel se limite aux enseignants professionnels qui interviennent dans la formation et aux stagiaires de formation continue.

Le dossier ne donne aucune information sur l'offre concurrente ou complémentaire sur le territoire ou au sein de l'établissement.

L'adossement à la recherche apparaît inexistant. En effet, la liste des enseignants n'indiquent pas la présence d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique contrairement à ce qui est annoncé dans le dossier. S'il est vrai que la recherche n'est pas dans les objectifs premiers d'une licence professionnelle, l'absence d'enseignants-chercheurs dans la formation pose question.

La formation n'a pas de partenariat international. Elle ne fait l'objet d'aucune délocalisation.

### Organisation pédagogique

La LP *PMOE* est structurée autour d'un tronc commun (il n'est pas précisé les autres formations concernées) articulé autour de cinq Unités d'enseignement (UE) permettant d'acquérir des compétences et connaissances en termes de communication et de développement de projet professionnel (UE 1), de connaissances de l'environnement de l'entreprise et de ses fonctions (UE 2) et des connaissances techniques dans les différentes fonctions de gestion (UE 3). Les UE 4 et UE 5 permettent de développer les connaissances professionnelles et préprofessionnelles. Une telle architecture est assez classique et satisfaisante de façon globale. On peut regretter cependant l'absence de cours fondamentaux et d'études de cas spécifiques sur la reprise et l'entrepreneuriat *stricto sensu* ainsi que de cours de droit des affaires.

La formation est proposée en formation initiale et en formation continue (les cours sont dispensés sur trois jours). Les étudiants en formation initiale ont un stage de 12 semaines. Il n'y a pas de précisions sur les structures d'accueil des étudiants, ni sur les missions qui leurs sont confiées en entreprise.

Les projets et les stages occupent une place majeure dans la formation et en constitue un atout car ils permettent d'accroître les compétences préprofessionnelles et professionnelles des étudiants. Mais on peut ici regretter que leur déroulement n'ait pas été clairement expliqué. Les étudiants produisent un rapport de stage.

Les dispositifs numériques déployés dans la formation sont classiques et proposés au sein de l'établissement. La formation ne déploie rien de particulier pour renforcer la place du numérique en son sein ; elle ne s'approprie pas assez les dispositifs déployés au sein de l'établissement.

La place de l'international est relativement faible et se résume à des cours d'anglais pour un volume global de 40 heures.

Le dispositif de validation des acquis existe mais le dossier ne précise pas si cela a été effectivement mis en œuvre au sein de la formation.

### Pilotage

La formation est dirigée par un Professeur certifié affecté dans l'enseignement supérieur (PRCE) qui est entouré d'un comité de pilotage. Le rôle et le périmètre de ce comité de pilotage ne sont pas précisés. L'équipe pédagogique de la LP est composée principalement de trois Professeurs agrégé du secondaire (PRAG), trois PRCE et de huit vacataires. Il n'y a donc aucun enseignant-chercheur en sciences de gestion. Les enseignants assurent 55,7% du volume horaire des cours et les vacataires 44,7%. Les fonctions de ceux-ci ne sont pas précisées. Il est juste mentionné le nom des entreprises où ils travaillent. Il est difficile de savoir si ces professionnels vacataires disposent de l'expérience nécessaire pour les enseignements dispensés.

La formation est dotée d'un conseil de perfectionnement qui se réunit. Cependant nous n'avons aucune information précise sur le fonctionnement de cet organe de gouvernance, sa composition. Le compte rendu ne précise pas le statut de ses membres. Ces éléments de gouvernance doivent être précisés.

L'évaluation des enseignements par les étudiants n'est pas renseignée et ce point n'est pas abordé en conseil de perfectionnement.

Le processus de recrutement, la provenance des étudiants, le niveau de sélection dans la formation et le profil des étudiants recrutés ne sont pas précisés. Le suivi des diplômés est effectué par les services centraux de l'établissement 30

mois après la fin des études.

Le pilotage de la formation n'apparaît donc pas pleinement satisfaisant.

### Résultats constatés

Les effectifs de la formation sont globalement satisfaisants. Ceux-ci sont en moyenne de 42 étudiants sur les cinq dernières années. Le taux de réussite est très satisfaisant au regard des informations disponibles : il se situe entre 2013 et 2016 autour de 94% en moyenne mais aucune donnée n'est communiquée pour les années 2016-2017 et 2017-2018. Le principal vivier de recrutement de la formation est le Nord, les étudiants proviennent à plus de 90% de ce département sur les cinq dernières années.

Le niveau de poursuite des études est assez erratique. On observe des années avec une forte poursuite d'études (30% en 2015-2016) et d'autres avec, au contraire, une très faible poursuite d'études (6,52% en 2014-2015). De façon globale, la poursuite d'étude se situe en moyenne à 16,44% des diplômés, nous rapprochant du seuil d'alerte des 20% de poursuite d'études. Plus de 65 % des poursuites d'étude s'effectuent en master dans l'établissement.

En ce qui concerne l'insertion professionnelle, les données de l'enquête d'insertion professionnelle, assez lacunaires, montrent un taux d'insertion après 30 mois autour de 85% des répondants. Parmi ceux-ci, 73% ont un emploi stable mais dont à peine la moitié correspondrait à la formation dispensée.

## CONCLUSION

### Principal point fort :

- Stabilité et bon niveau des effectifs pour une formation de proximité

### Principaux points faibles :

- Faible place accordée aux problématiques entrepreneuriales dans la formation
- Dossier manquant de nombreuses informations importantes, notamment sur le suivi quantitatif et qualitatif de l'insertion professionnelle, qui nuisent à son analyse
- Pilotage de la formation qui manque de dynamisme
- Absence de partenariats professionnels formalisés
- Absence d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *Métiers de l'entrepreneuriat parcours Management opérationnel des petites et moyennes organisations et entrepreneuriat* de l'UPHF est une formation de proximité dans des effectifs satisfaisants. Cependant, l'absence de nombreuses informations et l'absence de mise en perspective de la formation dans son écosystème dans le dossier rendent son analyse complexe.

Cela renforce les remarques sur la faiblesse dans le pilotage et la gouvernance de la formation relevée dans le dossier. De même, en l'état, la formation accorde une place marginale aux problématiques d'entrepreneuriat et aucun lien avec l'incubateur APUI de l'Ecole des mines de Douai n'apparaît noué. Elle forme davantage des assistants de gestion que des entrepreneurs, contrairement à son intitulé et aux objectifs affichés. Enfin l'absence d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique devrait être corrigée pour lui conférer un réel caractère universitaire.



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

## LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GESTION ET DE LA COMPTABILITÉ : COMPTABILITÉ ET PAIE

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) proposée au sein de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) vise à permettre à des étudiants titulaires d'un diplôme de niveau Bac + 2 en comptabilité et finance de se spécialiser dans les métiers de gestion de la paie et de l'administration du personnel. Elle vise à leur permettre d'approfondir leurs connaissances ainsi que d'acquérir des compétences et une vision exhaustive des besoins en gestion comptable, financière, juridique, fiscale et sociale dans le cadre d'entreprises de taille moyenne. La formation accueille des étudiants en formation initiale et en formation continue par le biais d'un contrat de professionnalisation. Elle est aussi ouverte aux dispositifs de validation des acquis. Les cours ont lieu sur le site des Tertiales.

### ANALYSE

Finalité
<p>Cette licence professionnelle est bien structurée, en regard de ses objectifs et de leurs déclinaisons, tant en ce qui concerne les compétences visées que les contenus des programmes traités dans chaque Unité d'enseignement (UE) (Environnement comptable et de contrôle – Environnement financier – Environnement fiscal et juridique – Environnement de la paie et système d'information).</p> <p>Les débouchés, et l'adéquation des compétences visées avec les postes concernant la comptabilité, la gestion administrative et financière, la responsabilité du service de la paie, la trésorerie et le contrôle de gestion, et l'assistance à l'audit (aussi bien en entreprise qu'en cabinet), confortent la pertinence et la cohérence de cette formation.</p> <p>L'ensemble est très satisfaisant.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Cette formation est bien positionnée dans son environnement ; elle est la seule licence professionnelle proposée au sein de l'IAE de Valenciennes dont elle complète l'offre de formation en comptabilité. Contrairement à la troisième année de licence (L3) <i>Comptabilité - contrôle - audit (CCA)</i> proposée au sein de cette composante,</p>

cette formation vise une professionnalisation immédiate dans un secteur où la demande est forte. Elle offre ainsi une voie de poursuite d'études aux étudiants titulaires d'un Diplôme de comptabilité et de gestion (DCG), d'un Diplôme universitaire de technologie (DUT), d'un Brevet de technicien supérieur (BTS) en comptabilité et gestion de la région. Cela lui donne toute sa légitimité dans l'offre de formation de l'établissement. D'ailleurs la formation a des partenariats avec l'Institut universitaire de technologie (IUT) et un lycée du territoire.

La formation bénéficie des partenariats établis par l'IAE notamment avec l'Ordre régional des experts-comptables (OREC).

Sa création en septembre 2015 ne permet pas de conclure à une implantation déjà solide ; son positionnement dans la ComUE (Communauté d'universités et d'établissements) Lille Nord de France est à la fois un avantage (de collaboration et de partenariat) et un inconvénient (de concurrence).

La place de la recherche n'est pas privilégiée dans cette formation (ce qui s'explique par sa nature de licence professionnelle), même si trois enseignants-chercheurs font partie de l'équipe pédagogique.

De même l'ouverture à l'international n'est pas une priorité.

### Organisation pédagogique

La structure de cette LP est, dans l'ensemble, équilibrée et bien pensée, tant au regard des UE et du nombre de crédits ECTS pour chacune, que du volume horaire. Toutefois, dans le détail de ces UE, n'apparaît pas d'approche de la comptabilité et de la gestion d'organisations particulières telles que les organisations du secteur public ou associatif. De même, la place accordée aux systèmes d'information ne figure que dans l'UE Environnement de la paye. Avec l'évolution attendue des métiers de la paie vers des solutions numériques, ce virage technologique n'est pas pleinement appréhendé.

Cette LP permet globalement à chaque étudiant d'adapter l'acquisition des connaissances et des compétences correspondantes à son propre rythme (y compris avec des contraintes particulières comme les situations de handicap et les sportifs de haut niveau). Elle est également très bien adaptée au parcours en alternance en tenant compte des contraintes liées à la vie en entreprise. La répartition des étudiants en deux groupes formation initiale/formation continue permet d'adapter les parcours avec un niveau d'exigence identique ; il reste une interrogation sur l'homogénéité de la promotion d'une année.

La professionnalisation de cette LP est renforcée par divers dispositifs : alternance, stage, projets professionnels, approche par les compétences, intervention de professionnels, dispositifs d'accompagnement à la Validation des acquis de l'expérience (VAE). D'ailleurs deux VAE ont été menées à terme, et une autre VAE est en cours. Ceci est satisfaisant.

La place accordée au numérique renvoie à la description des moyens offerts par l'établissement. Rien n'est indiqué sur la façon dont la formation s'approprie ces éléments. Or l'importance croissante de la digitalisation des métiers de la comptabilité et de la paie mériterait une présence plus spécifique de ces éléments dans l'architecture de cette formation.

L'accompagnement pédagogique des étudiants sur les modalités relatives aux stages ou aux projets est favorisé par un Bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP).

La place de la recherche n'est pas prépondérante dans ce type de formation, de même que la place de l'international ; l'enseignement de l'anglais mériterait cependant d'être renforcé avec le constat d'un niveau insuffisant des étudiants dans ce domaine.

### Pilotage

Le pilotage de la formation est globalement satisfaisant. L'équipe pédagogique est équilibrée avec une excellente association d'enseignants, enseignants-chercheurs et professionnels (cinq des douze enseignants sont des intervenants professionnels). Le profil de compétences de ces derniers est en bonne adéquation avec les enseignements dispensés.

L'évaluation des étudiants en matière d'acquisition des connaissances et des compétences suit un processus satisfaisant, de même que les dispositifs de recrutement qui sont bien définis et rigoureux. Les processus suivis sont conformes aux circulaires en vigueur et aux formations similaires, sans présenter de spécificités particulières.

L'IAE, composante au sein de laquelle est proposée la LP, bénéficie par ailleurs d'une double certification (Qualicert et *Lloyd's Register France* (LRQA)) liées à des démarches de qualité. Le conseil de perfectionnement dont la composition est satisfaisante tient un rôle efficace ; on note également, chaque année, plusieurs

réunions de l'équipe pédagogique, des jurys... L'évaluation des enseignements est effectuée. Tous ces dispositifs sont satisfaisants.

### Résultats constatés

Avec un effectif de 34 étudiants sur 2017/2018, le nombre d'étudiants est en diminution constante depuis sa création : celui-ci a baissé de 29%. Cette baisse est analysée par l'équipe pédagogique comme inhérente au passage de la L3 CCA en apprentissage, mais aussi à une baisse du potentiel de recrutement sur la région immédiate. L'argument d'un suivi personnalisé est avancé comme un choix stratégique d'un effectif limité dans cette licence.

Au regard de la date d'ouverture de la formation, les données sur le suivi à 30 mois produits par l'observatoire de l'université ne sont pas disponibles. Ceci dit, l'enquête annuelle menée par l'IAE sur la LP, permet d'obtenir un bon suivi des diplômés et de leur insertion professionnelle. Il en ressort, notamment pour les diplômés de 2017, une concrétisation de celle-ci par un contrat de travail pour près de 60 %, 35 % ayant poursuivi des études. En moyenne les poursuites d'étude se situent à 26,35% en valeur relative avec plus de 80% de poursuite au sein de l'établissement, ce qui paraît élevé.

On observe une relative satisfaction constatée dans l'enquête de mars 2018 menée auprès des étudiants de la LP, avec un taux de 67 % (sur 88 % des étudiants qui ont répondu). Beaucoup de points d'amélioration sont recensés dans cette enquête qui devrait alimenter la réflexion de l'équipe pédagogique.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Une formation en adéquation avec les besoins du marché du travail
- Un contenu pédagogique bien construit et bien structuré
- Une équipe pédagogique bien équilibrée entre enseignants et professionnels
- Une gouvernance satisfaisante de la formation

### Principaux points faibles :

- Une poursuite d'études relativement importante pour une licence professionnelle
- Une baisse en cours des effectifs étudiants

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie* est une formation reconnue au sein de l'IAE de l'établissement. Sa finalité, son positionnement et son contenu en font une formation offrant de sérieuses garanties d'acquisition de connaissances, de compétences et d'insertion professionnelle.

Il conviendrait cependant de veiller à l'évolution de son contenu en tenant compte des exigences de l'environnement des métiers de la comptabilité d'une part, et d'autre part des besoins exprimés par les étudiants. Une réflexion stratégique devrait également être menée pour résister à une concurrence réelle, mais naturelle, de LP de même format dans une zone géographique immédiate et à la concurrence interne de la L3 CCA ouverte en alternance afin d'apporter une solution durable à question de la baisse des effectifs. Un partenariat avec les lycées du territoire pourrait être envisagé afin de résoudre la question de la baisse des effectifs et offrir une poursuite d'étude aux titulaires d'un BTS en comptabilité et gestion. De même, la question de la poursuite d'étude à l'issue de la LP devra être intégrée dans la réflexion. En effet, au regard du niveau de poursuite des études, les finalités d'une licence professionnelle semblent ici quelque peu dévoyées.



## LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GRH : FORMATION, COMPÉTENCES ET EMPLOI

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Métiers de la GRH : formation, compétences et emploi* est une formation proposée par l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF). Selon la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) la formation propose deux parcours : *Conception et réalisation de la formation d'adultes* (CRFA) et *Gestion de projets en ressources humaines* (GPRH) ; mais en réalité le dossier d'autoévaluation ne présente que le second de ces parcours. La licence est supportée par le département Gestion des entreprises et des administrations (GEA) de l'Institut universitaire de technologie (IUT) de Valenciennes.

Les objectifs scientifiques et professionnels de cette licence professionnelle sont de former des cadres intermédiaires destinés à assurer des fonctions supports RH. Elle est ouverte en formation initiale et en alternance (contrats de professionnalisation). Elle est également ouverte à la procédure de validation d'acquis.

### ANALYSE

#### Finalité

Les objectifs de la formation sont clairement exprimés et la structuration des enseignements, au sein des deux parcours, permet d'acquérir les connaissances attendues dans le domaine des ressources humaines. La formation est bien orientée vers la professionnalisation avec une équipe pédagogique largement composée d'intervenants professionnels occupant des fonctions RH élevées au sein de grands groupes.

Les débouchés sont clairement identifiés avec une liste de fonctions auxquelles les étudiants peuvent prétendre à l'issue de la formation. L'emploi ciblé est celui de gestionnaire administratif spécialisé en ressources humaines, en charge à la fois de la paie, de la gestion de la formation, de l'administration de toutes les phases de l'emploi (recrutement, temps de travail, sécurité au travail, obligations réglementaires). De ce fait, la formation est généraliste ; elle prépare les étudiants à être polyvalents dans les petites et moyennes entreprises (PME). Elle est donc en adéquation avec les métiers envisagés.

### Positionnement dans l'environnement

Le positionnement de la présente formation avec les autres formations de l'établissement (licence *Gestion et Droit* notamment) et les Brevets de technicien supérieur (BTS) locaux est pensé en complémentarité. Le bassin de recrutement est essentiellement local et la stabilité du nombre de diplômés témoigne d'un positionnement reconnu par le public étudiant.

Le positionnement de la licence par rapport aux autres licences proposées sur le plan régional ou national n'est en revanche pas précisé.

Les travaux de l'Institut du développement et de la prospective (IDP) sont en rapport avec les thématiques de la licence et plusieurs enseignants-chercheurs assurent une bonne articulation formation-recherche.

Cette LP bénéficie par ailleurs d'un important réseau d'intervenants et d'entreprises accueillant des stagiaires ou alternants, mais aucun accord ou partenariat institutionnel n'est formalisé.

### Organisation pédagogique

La licence professionnelle parcours *GPRH* développe des compétences dans trois domaines : management de l'environnement juridique et social, management des rémunérations, gestion des emplois et compétences.

Elle est ouverte à l'alternance et en formation initiale sans que l'on connaisse la répartition des effectifs. On devine cependant qu'il y a deux groupes compte tenu du volume horaire enseigné (875h hors projet et stage). Les deux groupes suivent le même rythme de formation. Pour la formation initiale, un stage de 12 semaines est exigé. S'ajoute à cette immersion en entreprise des projets tutorés conduits sur l'année et par petits groupes.

Le propos reste très général sur l'organisation pédagogique (formation tout au long de la vie, handicap, entrepreneuriat, outils numériques, portefeuille de compétences) et restitue la politique de l'établissement sans permettre de savoir ce qui est du ressort de la LP elle-même.

Les étudiants bénéficient d'une formation classique au numérique (Certificat informatique et internet (C2I)) et aux langues (25h). La licence fait appel à des pratiques pédagogiques innovantes (Massive Open Online Course (MOOC), salles actives, scénarisations pédagogiques, cartes mentales, ...)

Il existe des dispositifs de Validation des acquis de l'expérience (VAE) et Validation des acquis professionnels (VAP) mais les flux ne sont pas indiqués.

### Pilotage

Au sein de l'équipe pédagogique le poids des professionnels - 19 au total, pour 2 enseignants et 3 enseignants-chercheurs - est très important puisqu'ils réalisent 67% des enseignements. Il est cependant regrettable que la raison sociale de l'entreprise dans laquelle ils exercent ne soit pas toujours précisée. Par contraste, on note qu'un seul enseignant (professeur agrégé affecté dans un établissement d'enseignement supérieur (PRAG)) est gestionnaire et qu'aucun enseignant-chercheur n'est spécialisé en gestion alors qu'il s'agit du domaine de spécialité du parcours. L'équipe pédagogique se réunit deux fois par an dans le cadre des jurys de semestre.

Le comité de perfectionnement en est au stade de la procédure de cadrage par l'établissement, ce qui surprend compte tenu de l'ancienneté de la formation. C'est d'autant plus étonnant que l'évaluation de la formation par les étudiants est effectuée par l'Observatoire des formations et de l'insertion professionnelle de l'établissement et que, tel qu'indiqué dans le dossier, cette évaluation fait l'objet de discussions dans le conseil de perfectionnement... qui ne semble pas encore effectif. Toutefois, un comité de pilotage fait office de conseil de perfectionnement. Il se réunit tous les 2 ans pour d'éventuelles évolutions de la licence. Cependant, on ne sait rien de la composition de ce comité, des motifs de cette fréquence et des éventuels aménagements apportés.

Les modalités de suivi des connaissances et des compétences ne sont pas décrites.

La formation est proposée en alternance mais le rythme de l'alternance n'est pas précisé.

Les dispositifs d'aide à la réussite devraient être davantage précisés, comme le tutorat des plus fragiles par les étudiants repérés les plus solides : aucune précision n'est apportée sur les modalités de mise en œuvre.

### Résultats constatés

L'information est lacunaire sur de nombreux plans : évaluation des formations par les étudiants manquante une année sur deux ; pas de données sur la poursuite d'études depuis 2015-2016 et absence d'étude d'insertion professionnelle à 18 mois.

On peut néanmoins souligner que le nombre de diplômés est stable (entre 40 et 45 étudiants) et que la poursuite d'études était jugulée de 2012 à 2015 (deux à trois cas par an). La dernière année renseignée, 2015-2016, fait cependant état de neuf cas de poursuite d'études, soit près d'un quart de la promotion, dont huit dans un master de l'établissement.

Le taux de réussite, au regard des données fournies, est satisfaisant (87 % en 2015-2016, dernière année renseignée).

L'insertion professionnelle apparaît très satisfaisante en 2013-2014 et en 2014-2015 (28 sur 29 répondants et 28 sur 34 répondants) mais ces bons résultats quantitatifs sont tempérés par le fait que seuls 15 chaque année déclarent occuper un emploi correspondant à la LP. Cela dit, ce dernier indicateur est trop peu renseigné pour dessiner une tendance.

Au manque d'un grand nombre de données, s'ajoute un regard insuffisant de l'équipe pédagogique sur la réussite des étudiants et leur insertion professionnelle, et une réflexion insuffisante quant au bilan de la formation et à ses possibles évolutions.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Positionnement complémentaire à l'offre locale de formations
- Professionnalisation affirmée (alternance et stage ; projets ; intervention de professionnels)

### Principaux points faibles :

- Dossier manquant de nombreuses informations importantes et spécifiques à la formation, notamment sur le suivi quantitatif et qualitatif de l'insertion professionnelle, qui nuisent à son analyse
- Trop faible implication d'enseignants de sciences de gestion, domaine de spécialité du parcours
- Part trop importante des enseignements dispensés par des professionnels

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS :

La licence professionnelle *Métiers de la GRH : formation, compétences et emploi parcours GPRH* a des atouts (positionnement clair dans le paysage local des formations et caractère professionnalisant marqué), mais le dossier pâtit d'un excès d'informations superflues car ne la concernant pas directement et d'un défaut de données chiffrées. Seule certitude : il serait impératif de se doter des moyens de piloter la formation. Pour cela, il faudrait une instance et des outils de pilotage. Le conseil de perfectionnement pourrait remplir la fonction d'instance de pilotage pourvu que des indicateurs fiables, complets et récents fassent l'objet de ses discussions. Enfin, il est recommandé de renforcer l'équipe pédagogique par des enseignants-chercheurs en sciences de gestion.

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

## LICENCE PROFESSIONNELLE TECHNICO-COMMERCIAL

Établissement : Université Polytechnique des Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Technico-commercial*, parcours *Commercialisation d'équipements et services industriels (CESI)* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) a pour vocation de former des technico-commerciaux dans le secteur industriel. Cette licence s'adresse à des étudiants titulaires d'un Bac+2, d'un Diplôme universitaire de technologie (DUT), d'un Brevet de technicien supérieur (BTS technique) ou d'une 2<sup>e</sup> année de licence (L2) à caractère scientifique et technologique. Elle peut être suivie en formation initiale, en alternance (contrat de professionnalisation), en formation continue ou par la voie de la Validation des acquis de l'expérience (VAE). Les enseignements proposés s'articulent autour de plusieurs grands axes : culture générale, compétences techniques, analyse quantitative, stratégies commerciales et industrielles, techniques de négociation. Cette formation, portée par le département Techniques de commercialisation (TC) de l'Institut universitaire de technologies (IUT) de Valenciennes, se fait en partenariat avec l'Incubateur APUI de l'École des mines de Douai pour les projets tutorés.

### ANALYSE

<b>Finalité</b>
<p>Les objectifs professionnels de la LP <i>CESI</i> sont clairement définis et le contenu de la formation permet d'acquérir les connaissances et compétences annoncées. Le programme permet d'acquérir une double compétence technique et industrielle. Plus spécifiquement, l'accent est mis sur l'actualisation des compétences technologiques et les stratégies commerciales et industrielles ainsi que sur les techniques de négociation.</p> <p>Les emplois visés – essentiellement dans des entreprises industrielles – sont cohérents avec les objectifs annoncés de la formation et correspondent bien à une insertion professionnelle de niveau licence.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>La coloration industrielle de la LP permet de légitimer son existence par rapport aux autres licences de gestion existantes dans la région.</p> <p>Le dossier évoque un partenariat avec l'incubateur APUI de l'École des Mines de Douai pour les projets tutorés. Il aurait été pertinent de préciser ce partenariat. Il est surprenant que la LP <i>CESI</i> ne dispose d'aucun accord-cadre avec des branches professionnelles ou des structures représentant un secteur d'activité dans un bassin</p>

d'emplois (Hainaut Cambrésis) présenté comme en crise.

L'université dispose de son propre réseau professionnel (Pro'fil) permettant notamment l'accès aux stages. On peut toutefois déplorer l'absence de partenariats formalisés avec des entreprises de la région. Le dossier ne fait état que d'une rencontre avec les entreprises. Il aurait été pertinent de développer les contours de cette manifestation afin de permettre l'évaluation de son adéquation avec la finalité de la formation.

Même si la formation à la recherche et par la recherche ne constitue pas une priorité pour les LP, l'adossement à la recherche apparaît existant dans cette formation via les actions menées en collaboration avec l'Incubateur APUI de l'Ecole des mines de Douai.

A ce jour, aucun partenariat spécifique à la LP n'existe avec des universités étrangères bien qu'elle affiche une ouverture à l'international.

### Organisation pédagogique

La LP *CESI* peut être suivie en formation initiale, en formation continue et en alternance (via un contrat de professionnalisation). La formation est ouverte à la VAE ; mais aucune statistique ne permet d'en apprécier la réalité.

La dimension professionnalisante de la formation se traduit par la réalisation en groupe d'un projet tutoré en lien avec une entreprise, et d'un stage de 16 semaines. Les modalités d'évaluation de ces projets, tant sur le fond que sur la forme, sont toutefois peu développées dans le dossier. Les étudiants sont accompagnés dans leur recherche de stage à travers l'organisation d'ateliers.

L'anglais est obligatoire avec une partie de la soutenance du rapport de stage en anglais (introduction et conclusion).

La formation offre des compétences additionnelles aux étudiants (en particulier dans le domaine de l'entrepreneuriat).

L'utilisation faite du numérique est traditionnelle avec une plateforme de dépôt de supports de cours: Nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), Certificat informatique et internet (C2i), intégration de *Massive open online course* (MOOC).

En termes d'innovation pédagogique, il convient de citer un *serious game* en cours de production.

### Pilotage

Les enseignements seraient assurés pour un peu plus de la moitié par des enseignants permanents de l'UPHF, les professionnels assurant l'autre moitié des enseignements. Toutefois, on regrette l'absence d'information sur les volumes horaires assurés par les différents profils d'intervenants. Le dossier met cependant en avant la fonction et l'entreprise d'appartenance des vacataires, ce qui permet de souligner que leur profil est en adéquation avec l'enseignement dispensé.

Les modalités de pilotage de la formation sont claires.

Les modalités de réunion de l'équipe pédagogique sont établies. La formation possède un conseil de perfectionnement regroupant tous les acteurs de la formation. La périodicité de ses réunions n'est cependant pas précisée.

Il est à noter qu'une évaluation des enseignements par les étudiants semble mise en place mais peu de renseignements sont présents dans le dossier.

L'évaluation des connaissances et des compétences n'est pas clairement exposée, pas plus que les modalités d'évaluation des étudiants et les règles de délivrance des crédits ECTS et du diplôme.

### Résultats constatés

Le nombre d'inscrits en LP *CESI* fluctue : entre 16 et 21 selon les années. Les effectifs ont toutefois chuté considérablement en 2016-2017 (neuf inscrits) mais aucune explication n'est avancée dans le dossier sur ce point.

Les modalités de recrutement ne sont pas exposées, pas plus que le nombre de dossiers de candidature reçus, ni la provenance des étudiants sélectionnés.



Entre 2013 et 2016, 54 étudiants ont suivi cette formation pour un taux de réussite avoisinant les 89%.

L'enquête à 30 mois fait apparaître un taux d'insertion professionnelle de 85% pour les répondants. Avant ce délai, le nombre de diplômés et les taux d'insertion professionnelle ne sont pas indiqués, laissant penser que le suivi du devenir des diplômés n'est pas assuré au niveau du pilotage de la LP. Le suivi de l'insertion professionnelle tant d'un point de vue qualitatif que quantitatif apparaît donc insuffisant.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Acquisition d'une double compétence technique et industrielle
- Équipe pédagogique équilibrée entre enseignants et professionnels
- Projet tutoré en partenariat avec l'incubateur APUI de l'École des mines de Douai

### Principaux points faibles :

- Absence de partenariats institutionnalisés avec les branches professionnelles et acteurs du monde socio-économique
- Suivi qualitatif et quantitatif de l'insertion professionnelle insuffisant

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La coloration de la licence professionnelle *Technico-commercial*, parcours *Commercialisation d'équipements et services industriels* lui permet de répondre à des besoins très spécifiques. Il est à noter cependant une baisse des effectifs sur l'année 2016-2017 qui invite à la vigilance.

Malgré son positionnement pertinent et l'implication apparente de l'équipe pédagogique, il n'en demeure pas moins que plusieurs perspectives d'amélioration existent.

S'agissant d'une licence professionnelle, il semblerait important de développer des partenariats avec les branches professionnelles afin de répondre aux besoins de ce territoire. Il conviendrait par ailleurs de renforcer le suivi quantitatif et qualitatif des diplômés afin de disposer d'un outil de pilotage efficace. Enfin l'équipe pédagogique devrait également réfléchir à mettre en place des modalités précises en terme de communication afin de stabiliser le nombre d'inscrits.

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

## MASTER ADMINISTRATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Administration économique et sociale (AES)* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) créé en 2015 est porté par la Faculté de Droit, économie, gestion. Deux parcours existent. Le parcours *Développement local et économie solidaire (DLES)* à l'origine Diplôme d'université (DU) puis Diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) a été rattaché à la mention *AES* lors de sa création en 2015 ; il est le plus ancien. Le parcours *Développement local et économie des transports (DLET)*, plus récent, répond à une préoccupation de l'UPHF relative aux enjeux de transports. Les deux parcours ont en commun le développement local.

La formation est ouverte en formation initiale et continue et obligatoirement en alternance en deuxième année (M2) et dès le semestre 2 de la première année de master (M1) pour le parcours *DLET*.

### ANALYSE

<b>Finalité</b>
<p>Le master <i>AES</i> est généraliste et pluridisciplinaire (droit, économie, sociologie et gestion). Par ailleurs, une audition préalable de chaque étudiant permet de les informer des objectifs de la formation.</p> <p>Les compétences attendues durant le master sont clairement définies : des compétences en matière de développement local communes aux deux parcours sont identifiées dès le M1 puis d'autres spécifiques à chaque parcours. Elles sont conformes aux objectifs.</p> <p>Les domaines d'insertion professionnelle avec les profils de poste sont clairement listés par chacun des parcours. Les fiches Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois (ROME) les plus adaptées sont d'ailleurs mises en référence. La fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est référencée.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>La thématique de l'économie solidaire et son mode de fonctionnement basé sur l'alternance font la spécificité de ce master par rapport aux autres masters proposés dans ce domaine. De plus, la Chaire interdisciplinaire et interuniversitaire d'économie sociale et solidaire et soutenabilité du territoire Haut de France permet l'instauration de nombreux liens entre les différentes équipes pédagogiques des masters du même domaine proposés dans la région.</p>

Le master *AES* a connu des adaptations depuis sa création afin de correspondre davantage aux besoins. Les spécificités des parcours sont bien précisées ce qui permet de montrer clairement l'attractivité de cette formation quant au développement local : alternance pour le parcours *DLES* et spécialisation dans le domaine du transport pour le parcours *DLET*. Toutefois, il est à noter qu'il n'y a pas à ce jour de continuité entre la licence *AES* et le master *AES* de la même université. Les étudiants qui intègrent le master ont en effet des profils et des origines de formation différents.

Il est étroitement lié à d'autres composantes de l'université comme l'Institut d'administration des entreprises (IAE) pour son aspect entrepreneuriat (jusqu'en 2015 le M1 *DLES* était du reste porté par l'IAE). Il semble cependant que le positionnement très orienté économie sociale et solidaire (ESS) de cette formation produise des zones de confusion avec les diplômes délivrés par l'IAE axé sur l'entrepreneuriat. L'élargissement du champ de la mention est en réflexion suite à la restructuration de l'université en deux pôles (Sciences et Techniques ; Humanité).

Par l'intermédiaire de l'Institut du développement et de la prospective (IDP), les liens avec la recherche sont clairement identifiés. Des enseignants-chercheurs, membres des équipes pédagogiques, sont étroitement impliqués dans des projets de recherche.

Les partenaires socio-économiques locaux et nationaux sont clairement identifiés. À ce titre, il existe des conventions et accords de partenariats, particulièrement pour le parcours *DLES*.

Il n'existe pas de partenariats propres développés à l'international.

### Organisation pédagogique

La formation du master *AES* est structurée autour d'un tronc commun qui permet l'acquisition de connaissances et compétences générales sur le développement local. Les formations proposées dans chaque parcours sont précisées (nombre d'heures et crédits ECTS). Les heures spécifiques à chaque parcours permettent une spécialisation. Les intitulés d'Unités d'enseignement (UE) méritent toutefois d'être clarifiés. « Complémentaires » et « Fondamentaux et intégration » sont des intitulés qui ne sont pas facilement porteurs de sens.

Le rythme alternant présence en cours et en entreprise permet une professionnalisation effective. De plus, les étudiants bénéficient d'un accompagnement pour la recherche d'un lieu de stage ou de contrat de professionnalisation. Un réseau d'acteurs a ainsi été constitué permettant l'accueil des étudiants (liste référencée). Par ailleurs, ce rythme alterné permet de travailler sur les liens avec le monde professionnel grâce au développement d'un projet d'économie sociale et solidaire.

Des dispositifs sont également mis en place pour favoriser l'initiative et l'entrepreneuriat des étudiants (*Hubhouse* : pôle ressources ; Statut national étudiant entrepreneur ; modules « Oser Imaginer Entreprendre »).

Les étudiants en master sont sensibilisés à la recherche.

Le numérique ainsi que les pratiques pédagogiques sont intégrés dans la formation ; *Massive open online course* (MOOC), classes inversées, mise en place d'ateliers sur des thématiques...

Des dispositifs d'aide à la réussite sont mis en place : modules de mise à niveau, suivi individuel, tutorat...

En ce qui concerne les langues, des cours d'anglais sont prévus. Il était envisagé également 30% des enseignements en anglais pour le parcours *DLET* mais, étant donné le profil des étudiants, cet objectif est reporté.

En ce qui concerne l'ouverture à l'international, il n'est pas précisé si des étudiants du master *AES* font des demandes de mobilité. En revanche, le parcours *DLET* comprend entre 70% et 80% d'étudiants étrangers issus de Campus France.

### Pilotage

L'équipe pédagogique est identifiée ainsi que les attributions de chacun. Il manque toutefois un organigramme précisant le profil de chacun. Elle est essentiellement composée à 78% de vacataires dans le parcours *DLSE* et 42% dans le parcours *DLET*. Ces données interrogent sur le nombre excessif d'intervenants vacataires dans le cadre de ce master.

Les modalités de rencontre de l'équipe pédagogique ne sont pas précisées. Des conseils de perfectionnement sont organisés et cadrés. Un compte-rendu détaillé qui semble montrer un fonctionnement normal de ce conseil est d'ailleurs fourni en fin de dossier.

Les modalités de contrôle des connaissances sont précisées et font l'objet d'informations.  
Des évaluations des formations sont proposées par l'université et sont utilisées par les équipes pédagogiques.  
Un travail sur la transcription des UE en compétences a été mis en place. Ce travail est en lien étroit avec la fiche RNCP. Des outils et formations sont également proposés sur le portefeuille compétences.

### Résultats constatés

Un suivi détaillé des effectifs et de leur évolution est établi depuis plusieurs années. Une analyse a été menée sur le recrutement des étudiants intégrant le parcours *DLES* qui est davantage local qu'auparavant. On constate une baisse des effectifs en 2016-2017 lors du passage du parcours dans l'actuelle mention (7 contre 15 précédemment), l'effectif retrouvant son niveau dès l'année suivante (entre 15 et 20). Les étudiants inscrits dans la licence *AES* ne constituent pas la base de recrutement de ce master.

Il est à noter que le faible nombre d'étudiants en M1 parcours *DLET* n'a pas permis d'ouvrir le M2 en 2017 ; cependant le nombre d'inscrits dans le parcours *DLET* augmente depuis 2017, essentiellement par des étudiants étrangers. Les effectifs restent néanmoins très faibles.

Les taux de réussite ne sont pas renseignés.

Concernant le suivi du devenir des diplômés, des enquêtes prévues par le ministère ainsi que d'autres initiatives internes ont été menées. Les retours sont toutefois souvent insuffisants pour en tirer des enseignements pertinents. Il manque également l'information sur la durée moyenne d'une recherche d'emploi. L'enquête effectuée en 2018 montre que 28% des étudiants diplômés ayant répondu ont un emploi ; mais l'enquête n'a donné lieu qu'à 29% de répondants. Les caractéristiques des emplois occupés par des diplômés sont analysées. Elles répondent aux attentes des objectifs fixés par la formation.

Il y a peu de poursuites d'études. Une étudiante a poursuivi en doctorat.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Une mention de master *AES* se justifiant au sein de l'offre proposée dans l'université
- Le parcours *DLES* bien structuré
- De nombreux partenaires socio-économiques du parcours *DLES*

### Principaux points faibles :

- Pas de lien avec la licence *AES* de la même université
- Difficulté d'ouverture du parcours *DLET* par manque de candidatures
- Une articulation insuffisante de l'offre de formation ESS en gestion au sein de l'université
- Pas de développement à l'international sauf l'accueil d'étudiants étrangers
- Suivi quantitatif et qualitatif de l'insertion professionnelle insuffisant.

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Une réflexion s'impose quant à la structuration de la mention de master *AES* en deux parcours ; le parcours *DLET*, récent, connaît en effet des difficultés d'attractivité. Il serait par ailleurs nécessaire de travailler sur l'articulation entre licence et master *AES* dans la cadre de la thématique du développement local mais aussi au regard de l'existence d'un parcours de licence *Affaires Internationales* qui n'a pas de suite en master. Il pourrait également être intéressant de développer des partenariats avec l'IAE et d'envisager une plus grande ouverture à l'international. Ces réflexions devraient s'inscrire dans le cadre d'une amélioration des outils de pilotage et plus particulièrement du suivi du devenir des diplômés.



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

## MASTER ADMINISTRATION PUBLIQUE

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de- France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Administration publique* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) est une formation en deux ans, pour les titulaires d'une licence, ouverte en formation initiale, continue et en apprentissage, et qui bénéficie du dispositif de validation des acquis. La formation, délivrée au sein de l'Institut de préparation à l'administration générale (IPAG), a pour double objectif l'obtention d'un master et la préparation aux concours administratifs de catégorie A et B+. Elle comprend trois parcours (*Gestion des services publics de l'État*, *Gestion des services publics décentralisés* et *Gestion des services publics sanitaires et sociaux*) totalisant en moyenne 882 heures d'enseignement chacun, sans compter le stage obligatoire de 120 heures minimum. Les enseignements sont dispensés dans les locaux de l'IPAG, campus des Tertiales à Valenciennes.

### ANALYSE

Finalité
<p>Le master <i>Administration publique</i> est une formation professionnalisante, préparant aux emplois dans les administrations publiques.</p> <p>Les connaissances attendues sont très clairement exposées et les contenus des enseignements, par ailleurs bien détaillés, permettent de les acquérir. Les trois parcours de deuxième année du master sont bien adaptés aux trois débouchés professionnels visés : fonction publique de l'État, fonction publique territoriale et fonction publique hospitalière et emplois de la sécurité sociale.</p> <p>Les compétences professionnelles et personnelles visées correspondent bien à l'objectif de présentation des concours administratifs. Quant aux emplois visés, ils correspondent également bien à la formation et sont précisément détaillés.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Le master <i>Administration publique</i> de l'UPHF ressemble à la plupart des masters d'administration publique au niveau national. Le plus proche géographiquement (dispensé à l'IPAG de Lille) est connu et recensé dans le dossier. Par contre, il n'est pas fait mention des autres masters de la région susceptibles de préparer (mais avec une moindre adaptation) aux concours des fonctions publiques (master <i>Droit</i>, <i>Management des collectivités territoriales</i> ou <i>Droit de la santé</i> par exemple). Toutefois, comme le souligne le dossier, au regard des effectifs</p>

importants, la formation n'entre que peu en concurrence avec d'autres formations en raison de l'importance du bassin démographique des Hauts-de-France.

Au sein de l'IPAG, la formation est bien positionnée dans la continuité logique de la licence *Administration publique* et peut également attirer des étudiants d'autres universités. C'est le cas actuellement dans le cadre d'une cotutelle avec l'Université belge de Mons.

La formation est adossée à l'Institut du développement et de la prospective (IDP), unité de recherche en droit économie et gestion de l'UPHF à laquelle les enseignants-chercheurs de l'IPAG, intervenant dans la formation, sont tous rattachés.

L'environnement socio-économique et institutionnel est bien décrit et des partenariats ont été noués avec plusieurs institutions qui concernent la formation, et notamment avec les administrations permettant d'accueillir les étudiants en apprentissage. En outre, un partenariat avec l'Institut régional d'administration (IRA) de Lille permet aux étudiants de préparer spécifiquement le concours d'entrée.

Plusieurs coopérations internationales ont été nouées, aussi bien pour la formation elle-même (trois enseignants-chercheurs de la Faculté d'économie de Mons, Belgique, interviennent en deuxième année) que pour la mobilité sortante des étudiants (École nationale d'administration publique (ENAP) de Montréal, Université de Zagreb et *Sapienza* de Rome) ou des enseignants (Université de Naples et depuis peu Université russe de transport de Moscou).

### Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est très lisible et correspond aux objectifs d'un master *Administration publique*. Les enseignements, à la fois théoriques et pratiques, préparent les étudiants aux principaux concours de la fonction publique. La formation comprend des enseignements optionnels correspondant aux trois fonctions publiques propres à s'adapter au projet professionnel de chaque étudiant.

Elle est ouverte en formation initiale, formation continue et en apprentissage, dans la continuité de ce qui a été expérimenté en licence. Les modalités d'enseignement mises en place sont classiques, comme le sont les différents dispositifs d'accueil des étudiants ayant des contraintes particulières, communs à l'établissement et très précisément détaillés. La formation est accessible par la Validation d'acquis de l'expérience (VAE), par la Validation d'acquis professionnels (VAP) ou par la Validation d'études supérieures (VES), processus précisément décrit. Il n'est pas en revanche possible d'apprécier son impact au sein du master en raison de l'absence de données chiffrées quant au nombre de diplômes obtenus par VAE ou VES ou quant au nombre de recrutements via VAP.

La professionnalisation est bien présente tout au long de la formation, que ce soit par la présence de projets professionnels et d'un stage (optionnel en première année, obligatoire en seconde année), ou par l'intervention de nombreux professionnels assurant plusieurs enseignements aussi bien en première qu'en deuxième année. Les stages sont spécifiquement suivis et évalués. La fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est détaillée.

La recherche est logiquement peu présente dans la formation au regard des objectifs visés. Elle se limite principalement à la présence d'enseignants-chercheurs ; mais il faut néanmoins noter une initiation à la recherche.

L'utilisation du numérique est importante et le dossier fait état de pratiques pédagogiques innovantes mais en renvoyant aux pratiques communes à l'ensemble de l'établissement et donc sans spécificité pour la présente formation.

La formation impose l'enseignement d'au moins une langue vivante. La possibilité d'effectuer une mobilité internationale est prévue au cours du master. De même la mobilité étudiante entrante, appréciable (environ 12% de l'effectif en première année de master), est bien renseignée.

### Pilotage

L'équipe pédagogique est bien diversifiée ; elle est composée d'une trentaine d'enseignants comprenant des universitaires, des enseignants du second degré et des professionnels. Le tableau fourni en annexe du dossier ne précise toutefois pas les cours spécifiquement attribués aux vacataires. Les responsabilités pédagogiques sont très bien exposées ; les réunions sont nombreuses (quatre par année universitaire) et précisément décrites. Les étudiants ne semblent toutefois pas y être associés.

Ils participent en revanche aux conseils de perfectionnement : celui de l'IPAG, commun à toutes les formations,

et un conseil par mention. La composition du conseil de perfectionnement n'est pas très explicite et le dossier renvoie à un compte rendu qui n'est pas disponible en annexe. L'évaluation des enseignements par les étudiants a été mise en place au niveau de l'établissement. Ses modalités, sa périodicité ne sont pas précisés. Ses résultats sont renvoyés au compte-rendu du conseil de perfectionnement absent du dossier.

Les modalités de contrôle des connaissances et de fonctionnement des jurys ne sont pas précisées au-delà d'un renvoi aux règles adaptées au niveau de l'UPHF. L'approche par compétence est détaillée dans le supplément au diplôme fourni. Les modalités du suivi des compétences, apparaissant communes à l'ensemble de l'établissement, ne sont pas précisément exposées.

Des dispositifs spécifiques d'aide à la réussite (cours de mise à niveau, tutorats, passerelles permettant réorientation et équivalence) sont organisés.

### Résultats constatés

La première année de master compte en moyenne 100 étudiants (sauf pour l'année universitaire 2016-2017 qui n'en comptait que 70). Les effectifs sont en hausse en deuxième année, passant de 55 étudiants (au cours de l'année 2013-2014) à 80 étudiants (au cours de l'année 2017-2018). Les étudiants préparant spécifiquement le concours d'entrée à l'Institut régional d'administration dans le cadre de partenariat avec l'IRA de Lille, formalisé via la Classe préparatoire intégrée (CPI), sont comptabilisés au sein de ces effectifs. Malgré d'inévitables fluctuations qui demeurent limitées, ces effectifs sont importants.

Les taux de réussite sont relativement bons en première année (70%) comme en seconde (plus de 85%).

Le devenir des diplômés est suivi par l'observatoire de l'établissement qui réalise les enquêtes d'insertion professionnelle, mais seulement à 30 mois. Le taux de réponse n'est toutefois pas toujours élevé, rendant délicat toute interprétation. Il semblerait néanmoins que les répondants se soient insérés à 30 mois mais le dossier ne comporte aucune analyse des données chiffrées, ce qui est regrettable. Par ailleurs, on ne dispose d'aucune information sur la réussite aux concours.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Une formation bien organisée et conforme aux attendus d'une préparation aux concours.
- Une dimension professionnalisante importante.
- Une dimension internationale importante.
- Une attractivité indéniable, renforcée par un partenariat avec l'IRA de Lille.

### Principaux points faibles :

- Un suivi quantitatif et qualitatif de l'insertion professionnelle insuffisant, avec une absence d'information quant à la réussite aux concours.
- Un fonctionnement du conseil de perfectionnement non renseigné.

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Si le master *Administration publique* de l'UPHF est une formation présentant de nombreux atouts, son pilotage devrait, à l'avenir, pouvoir s'appuyer sur un suivi du devenir des diplômés plus précis et sur le recueil des taux de réussite aux concours présentés par les diplômés. Le conseil de perfectionnement devrait alors pouvoir se saisir pleinement de ces questions dans le but de l'amélioration continue de la formation.

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

## MASTER COMPTABILITÉ – CONTRÔLE - AUDIT

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La mention de master *Comptabilité-contrôle-audit (CCA)* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) est une formation destinée à préparer des étudiants ou apprenants aux métiers du chiffre et pour grande partie aux professions réglementées d'experts-comptables et commissaires aux comptes. Elle est proposée par l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Valenciennes selon trois régimes : la formation initiale, la formation par alternance avec contrat d'apprentissage et la formation continue (demandeurs d'emploi et contrat de professionnalisation). Elle apparaît comme une formation de haut niveau structurée autour des programmes du Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG) pour lequel elle permet d'acquérir une dispense partielle : cinq Unités d'enseignement (UE) sur les sept qu'il comporte. Le volume d'heures dispensées en présentiel est de l'ordre de 1 000 heures environ hors stage conformément au Bulletin officiel régissant le DSCG. La formation est dispensée sur le site des Tertiales.

### ANALYSE

<b>Finalité</b>
<p>Les connaissances attendues ainsi que les compétences à acquérir sont exposées clairement. Le programme très bien détaillé est en parfaite adéquation avec les objectifs de la formation.</p> <p>La formation professionnalisante offre des débouchés variés sur les métiers du chiffre et très peu d'étudiants montrent le souhait de compléter leur formation par un autre diplôme, ce qui atteste de l'adéquation de la formation au marché du travail. Les débouchés sont clairs et conformes aux objectifs de la formation.</p> <p>L'ensemble est très satisfaisant.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>Le master <i>Comptabilité-contrôle-audit</i> est similaire aux autres masters <i>CCA</i> au niveau national. Il s'inscrit parfaitement dans l'offre de formation de l'IAE de Valenciennes en constituant une poursuite d'études pour les étudiants de la licence <i>Gestion</i> suivant le parcours <i>CCA</i>.</p> <p>Le master apparaît également complémentaire des autres masters <i>CCA</i> de la région car il s'adresse plus au bassin du Sud des départements du Nord et du Pas de Calais à la différence de ceux d'Amiens et de Lille. Cet ancrage territorial est attesté par le fait que les effectifs du master <i>CCA</i> sont constitués à 80% d'étudiants</p>



provenant des Hauts-de-France. Cette mention de master a donc toute sa place dans l'offre régionale de par son histoire, mais aussi de par son fort ancrage territorial.

Les enseignants-chercheurs intervenant dans le master sont rattachés à l'Institut du développement et de la prospective (IDP) et conduisent pour la plupart des travaux de recherche en rapport avec le programme (qualité de l'information comptable, communication financière, ...).

L'ancrage dans l'environnement socio-économique ou institutionnel s'opère au travers de différents partenariats avec la profession (Ordre régional des experts-comptables, cabinet Ernst and Young, ...) ou les partenariats d'ordre académique (réseau des masters CCA...).

Concernant l'ouverture internationale, on note des collaborations via les enseignants-chercheurs avec l'Université de Mons (Belgique) et de Montréal (Canada) et il existe des mobilités entrantes par le biais d'un partenariat avec l'École nationale de commerce et gestion (ENCG) à Casablanca qui constitue l'équivalent des IAE sur le territoire marocain.

### Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est lisible et claire suivant le programme officiel du DSCG. Les modalités d'enseignement sont dans l'ensemble classiques. L'effort de prospective concernant l'évolution de la formation au regard de l'actualité des métiers du chiffre est à encourager et les pistes proposées intéressantes.

La professionnalisation est très présente tout au long du master à travers des stages ou de l'alternance. Elle passe aussi par les interventions de professionnels de haut niveau même si l'on peut regretter qu'elles ne soient pas plus nombreuses en volume horaire en seconde année de master (M2).

Une formation par la recherche existe au regard des UE consacrées au mémoire dans les deux années de master mais on peut regretter qu'il n'existe pas d'autres dispositifs, surtout au regard d'une équipe d'enseignants-chercheurs renforcée au niveau du master.

La mobilité est essentiellement entrante à travers le partenariat avec l'ENCG de Casablanca pour l'accueil de trois ou cinq étudiants en M1. Le fait qu'il n'existe pas de mobilité sortante s'explique par la professionnalisation et la préparation aux UE du DSCG pour lesquelles le diplôme ne donne pas toutes les dispenses. L'internationalisation est encore présente par le biais d'un enseignement en anglais, de cours d'anglais et la mise à disposition d'un centre de ressources de langues.

L'usage du numérique et des pédagogies innovantes sont assez classiques et n'appellent pas de remarque particulières.

Les étudiants sont sélectionnés à l'entrée et il n'existe donc pas de dispositifs de remise à niveau.

### Pilotage

L'équipe pédagogique est riche, diversifiée bien constituée. Elle s'illustre par une forte implication des enseignants-chercheurs qui assurent la plus grande partie des enseignements. Elle est également composée de professionnels dont la part en M2 pourrait être un peu plus forte au regard de l'objectif de professionnalisation.

Le master est codirigé par trois responsables pédagogiques, chacun s'occupant d'un groupe. La coordination repose sur des réunions fréquentes et il existe des dispositifs leur permettant de prévenir les problèmes (rencontre avec les étudiants avant les jurys, conseil de perfectionnement).

Les modalités de contrôle de connaissances sont présentes et font l'objet d'une communication via divers canaux. Le suivi des étudiants est réel et fait même l'objet d'un suivi individualisé dans le cadre des UE consacrées au mémoire en M1 et M2.

La double accréditation de certification qualité Qualicert et *Lloyd's Register France* (LRQA) est déployée pour les formations.

Au regard de tous ces éléments, le pilotage de la formation est satisfaisant.

### Résultats constatés

Les résultats constatés sont bons (entre 50 et 60 étudiants en M1 ; autour d'une cinquantaine en M2). On peut remarquer que l'ouverture de la formation en apprentissage, choix stratégique effectué depuis septembre 2013, a conduit à une forte demande tant des étudiants que des milieux professionnels. La sélection est donc plus

forte d'autant que le choix de l'équipe pédagogique est de réguler les effectifs pour assurer un suivi convenable des étudiants et apprenants.

Les taux de réussite sont globalement bons. Le taux de réussite pour le M1 est en moyenne de 86% sur les trois dernières années universitaires. En M2, il est de 87%. Il est cependant plus faible en formation initiale (79%) et à un excellent niveau en formation continue (100%) et en alternance (98%). L'équipe pédagogique semble avoir cerné l'origine de l'échec (le mémoire) mais cela méritera d'être approfondi.

Le taux d'insertion professionnelle est très bon (95% en prenant appui sur l'enquête de l'Observatoire des formations et de l'insertion professionnelle (OFIP) et l'enquête IAE). Très peu d'étudiants poursuivent leurs études (de l'ordre de 6% pour trouver des formations complémentaires comme la gestion du patrimoine ou le contrôle de gestion).

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Formation de bonne qualité et attractive
- Bonne participation des enseignants-chercheurs à l'activité pédagogique
- Forte professionnalisation et bon ancrage dans le monde professionnel
- Taux d'insertion professionnelle élevé

### Principaux points faibles :

- Taux d'échec relativement élevé en M2 en formation initiale
- Formation par la recherche insuffisamment développée

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Comptabilité-contrôle-audit* fonctionne de façon très satisfaisante et présente de nombreux atouts dans l'offre de formation de l'établissement et de l'IAE, notamment la complémentarité avec la licence *Gestion* (parcours *CCA*) dont il constitue la suite logique. L'équipe pédagogique réfléchit opportunément aux évolutions à donner au regard des transformations affectant les métiers du chiffre. Elle devrait également accentuer les dispositifs de formation par la recherche au-delà du simple mémoire. Sur ce dernier point, identifié comme la source de l'échec des étudiants en formation initiale, il serait important de trouver des solutions qui pourraient passer par exemple par la mise en place d'un suivi du mémoire avec des points d'étape faisant l'objet de notation.

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

## MASTER CONTRÔLE DE GESTION ET AUDIT ORGANISATIONNEL

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Contrôle de gestion et audit organisationnel (CGAO)* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) est une formation professionnalisante qui se déroule sur deux années à l'Institut d'administration des entreprises (IAE). Avec son parcours *Contrôle de gestion multisectoriel*, elle vise à former des cadres supérieurs en contrôle de gestion et en audit des organisations, tant privées que publiques. Ce master s'inscrit dans la continuité de la licence de gestion et permet aussi d'intégrer des étudiants issus d'autres filières comme les sciences économiques. Cette formation est accessible en formation initiale et en formation continue, notamment par contrat de professionnalisation. Elle est ouverte au dispositif de validation des acquis. La formation se déroule sur le site des Tertiales.

### ANALYSE

<b>Finalité</b>
<p>Le master <i>CGAO</i> est bien structuré en regard de ses objectifs qui se déclinent aussi bien en compétences visées que dans les contenus des programmes traités dans chaque Unité d'enseignement (UE) ; il prépare aux missions transversales d'analyse et d'audit, des calculs de coûts, des prévisions et du contrôle budgétaire, ainsi qu'à la mesure de la performance et l'aide au pilotage des organisations.</p> <p>Les débouchés et l'adéquation des compétences visées avec des postes qui concernent le contrôle de gestion, voire l'audit interne, confortent la pertinence et la cohérence de cette formation. Les éléments du référentiel d'emploi et des compétences requises sont bien relatés dans la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) de cette formation.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>Ce master trouve pleinement sa place dans l'offre de formation de l'établissement. Il s'inscrit bien dans les différentes formations proposées par l'IAE et dans la continuité de la licence de gestion proposée. Il bénéficie au niveau régional des réseaux de partenariats académiques noués par l'IAE.</p> <p>Le master est adossé au laboratoire Institut du développement et de la prospective (IDP) et comporte au sein de son équipe pédagogique une proportion d'enseignements-chercheurs (7 sur 22) qui mériterait cependant d'être accrue.</p>

Ce master est un diplôme bien ancré dans l'environnement économique de son territoire, et ses partenariats par l'intermédiaire de l'IAE sur le plan national et international en attestent, ainsi que les stages (ou contrats de professionnalisation) pratiqués dans de nombreuses entreprises de la région.

Au niveau international, la formation bénéficie encore des liens noués par l'IAE (réseau Ibsen). Un accord est également conclu avec l'École nationale de commerce et de gestion de Casablanca afin d'accueillir des étudiants marocain. Par ailleurs, la formation bénéficiera du partenariat (en cours de négociation) avec le GIS (Groupement d'Intérêt Scientifique) Flandre-Pays Bas.

### Organisation pédagogique

La structure de ce master est bien équilibrée, tant en regard des UE et du nombre de crédits ECTS pour chacune, que du volume horaire. La première année avec 390 heures de présentiel est orientée vers le renforcement des acquis théoriques, aussi bien en contrôle de gestion qu'en comptabilité et en finance. La seconde année avec 360 heures de présentiel s'attache à l'approfondissement des méthodes de contrôle de gestion, à la démarche de l'audit dans l'organisation et aux approches sectorielles.

La professionnalisation est servie par un rythme permettant l'alternance entre les périodes en entreprise et à l'université. L'accompagnement pédagogique des étudiants, sur les modalités relatives aux stages ou aux projets, est favorisé par un Bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP). Néanmoins, l'insuffisance du nombre d'enseignants permanents pour le suivi des relations en entreprise est soulignée par le compte-rendu du conseil de perfectionnement. Il est par ailleurs dommage qu'aucune réflexion ne paraisse avoir été menée quant à l'opportunité de l'ouverture de la formation à la voie de l'apprentissage.

La place de la recherche est bien prise en compte par des conférences organisées à l'IAE, des journées thématiques, une initiation à la recherche et le partenariat avec la Chaire Association de gestion des formations en alternance pour les petites et moyennes entreprises (AGEFA PME).

Si la formation est ouverte au processus de validation des acquis, celle-ci est rarement pratiquée (deux diplômés en 2017).

La place du numérique repose sur la description des moyens offerts dans le cadre de l'UPHF ; l'importance croissante de la digitalisation des métiers liés au contrôle de gestion mériterait toutefois une présence plus spécifique dans l'architecture de cette formation ainsi qu'un développement de la communication.

Concernant l'ouverture à l'international, la place réservée à l'enseignement de l'anglais est trop faible, notamment au regard du constat du niveau insuffisant des étudiants dans ce domaine (suivant le compte-rendu du conseil de perfectionnement). La mobilité entrante est satisfaisante (avec une bonne proportion d'étudiants marocains dans le cadre du partenariat noué). En revanche la mobilité sortante n'est pas pertinente au regard de la spécialité du master.

### Pilotage

L'équipe pédagogique comprend une bonne association d'enseignants-chercheurs et de professionnels, dont les profils de compétence sont en adéquation avec les enseignements dispensés. 8 des 22 enseignants sont des intervenants professionnels. L'équipe pédagogique se réunit plusieurs fois par an.

L'évaluation des étudiants en matière d'acquisition des connaissances et des compétences suit un processus satisfaisant, de même que les dispositifs de recrutement qui sont bien définis et rigoureux. Les processus suivis sont conformes aux circulaires en vigueur et aux formations similaires, sans présenter de spécificités particulières.

Il convient de noter la mise à jour en 2017 de l'ensemble des UE retranscrites en compétences et à la disposition des étudiants sous forme de fiches.

L'IAE, établissement dans lequel se situe le master, bénéficie par ailleurs de certifications (Qualicert et *Lloyd's Register France* (LRQA)) liées à des démarches de qualité. Le conseil de perfectionnement tient un rôle apparemment efficace, du moins à la lecture du compte rendu de la réunion de mars 2018 (réunion annuelle).

### Résultats constatés

Avec un effectif de 20 étudiants (formation initiale et formation continue) sur 2017/2018 en deuxième année de master (M2), le volume d'étudiants est en diminution constante depuis 2013/2014 où il était de 41. Cette évolution est expliquée dans le dossier d'autoévaluation par l'absence d'une possibilité d'alternance en

apprentissage, mais aussi par une baisse du potentiel de recrutement sur la région immédiate.

L'enquête annuelle menée par l'IAE sur le master, ainsi que les éléments d'observation dont dispose l'établissement, permettent d'obtenir un bon suivi des diplômés et de leur insertion professionnelle. Il en ressort notamment pour les diplômés de 2017 une concrétisation de celle-ci à hauteur de 87 % par un contrat de travail. La même enquête révèle l'absence de poursuite d'études pour les diplômés de ce master.

Le degré de satisfaction des étudiants du master n'est pas mesuré, du moins dans l'enquête annuelle fournie pour 2018.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Une formation au contenu pédagogique très bien structuré
- Une formation bien en adéquation avec les métiers demandés par l'environnement économique
- Une équipe pédagogique équilibrée entre enseignants et professionnels au niveau adapté à la formation

### Principaux points faibles :

- Baisse d'effectifs présentant un risque d'essoufflement du master
- Absence inexplicquée de l'ouverture de la formation en apprentissage
- Nécessité de renforcer la place du numérique et de la communication dans le contenu pédagogique
- Ouverture internationale insuffisante notamment par une place de l'enseignement de l'anglais trop faible

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *CGAO* est une formation qui a toute sa place au sein de l'IAE de l'UPHF. Sa finalité, son positionnement et son contenu en font une formation offrant de sérieuses garanties d'acquisition de connaissances, de compétences et d'insertion professionnelle.

Une réflexion stratégique devrait cependant être menée pour assurer l'attractivité de ce master, en lien avec le positionnement géographique de celui-ci. À cet égard, une réflexion sur la possibilité d'une ouverture à l'apprentissage s'impose.

Il conviendrait par ailleurs de renforcer l'apprentissage des langues et de veiller à l'évolution du contenu de la formation en tenant compte à la fois des exigences de l'environnement numérique et digital des entreprises et des compétences liées à la communication.



## MASTER DROIT DE L'IMMOBILIER

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit de l'immobilier* est une formation de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF). Ce master résulte de la transformation de l'ancien Diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) *Droit et fiscalité de l'immobilier* qui était jusqu'en 2015 un parcours de la mention de master *Droit public, droit privé*. Les objectifs de ce diplôme sont la formation de professionnels de l'immobilier par des enseignements à la fois théoriques (droit bancaire, droit des régimes matrimoniaux, droit de la construction, droit de l'urbanisme...) et pratiques (droit de l'habitat social, technique de financement...). La formation est ouverte en formation initiale, en formation continue et en alternance. Elle est également accessible via les dispositifs de validation des acquis. Les enseignements sont dispensés dans les locaux de la Faculté de Droit, économie gestion, du campus des Tertiales à Valenciennes.

### ANALYSE

#### Finalité

Le master *Droit de l'immobilier* a pour objectif la formation de professionnels de l'immobilier de niveau Bac + 5. La formation dispensée pour atteindre cet objectif est cohérente et classique et se présente sous la forme d'une spécialité accrue de la première année de master (M1) vers la seconde année (M2). Les enseignements dispensés sont à la fois très techniques et très pratiques, notamment en M2, permettant ainsi une formation efficace des étudiants en vue d'une insertion sur le marché de l'emploi immobilier, par voie de Contrat à durée déterminée (CDD) ou même de Contrat à durée indéterminée (CDI). Les débouchés professionnels à l'issue de la formation sont clairement identifiés et correspondent à la formation délivrée.

#### Positionnement dans l'environnement

Le master *Droit de l'immobilier* offre une formation unique en son genre au sein de la communauté d'établissements de l'enseignement supérieur du Nord de la France. Il n'empiète donc pas sur d'autres formations dispensées en droit public à Lille ou à Amiens (où existe un master ciblé en expertise foncière).

Un master *Gestion du Patrimoine* est proposé dans le cadre de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'UPHF mais la finalité des deux diplômes est différente. Pour autant, le responsable du master *Droit de l'immobilier* n'exclut pas un rapprochement qui pourrait se justifier dans le cadre d'une offre globale de

formation en matière immobilière.

Le master *Droit de l'immobilier* est adossé à un laboratoire de recherches : l'Institut du développement et de la prospective (IDP), lequel est rattaché à deux écoles doctorales (l'école doctorale des sciences juridiques, politiques et de gestion (SJPG) pour les doctorants en droit et l'école doctorale des sciences économiques, sociales, de l'aménagement et du management (SESAM) pour les doctorants en économie). En outre, le master *Droit de l'immobilier* bénéficie indirectement de l'expertise de la Maison européenne des sciences de l'homme et de la société (MESHS) en raison des liens étroits établis avec l'IDP.

Enfin, la formation noue des relations durables avec les acteurs socio-économiques de la région (grâce à l'axe de recherches consacré au Droit des obligations et activités bancaires et immobilières (DOBIM) de l'IDP et à l'accueil de stagiaires parmi des entreprises partenaires) ou du reste de la France (partenaires industriels ou institutionnels).

En revanche, la coopération internationale inexistante (en dépit de mobilités entrantes et sortantes dans le cadre Erasmus mais non spécifique à la formation analysée), s'explique par la spécificité des enseignements juridiques dispensés qui concernent exclusivement le droit immobilier français.

### Organisation pédagogique

La progression des apprentissages est présentée de manière très classique. Le M1 offre des enseignements spécialisés et pertinents qui permettent l'acquisition de connaissances solides en droit immobilier. Le M2 achève la formation par des enseignements théoriques et pratiques poussés (techniques de financement, garanties financières, habitat social, fiscalité de la construction) et complets au regard de la finalité du master.

En ce qui concerne la professionnalisation, la « clinique du droit » mise en place par la Faculté en partenariat avec le Barreau de Valenciennes permet aux étudiants d'apporter leurs premières expertises auprès de professionnels. Par ailleurs, le M1 comprend une unité d'expérience professionnelle qui intègre un stage d'au moins 100 heures validé par la rédaction d'un mémoire. De plus, ce master fonctionnant avant tout sous le régime de l'alternance en seconde année (afin de promouvoir une bonne connaissance du monde professionnel), les cours sont dispensés sur trois journées en fin de semaine, ce qui permet aux étudiants de travailler les trois premiers jours de la semaine. Les étudiants en formation initiale accueillis en M2 ont, quant à eux, l'obligation de suivre un stage d'au moins trois mois (100 heures).

Toutefois, l'activité recherche n'est pas délaissée. Les étudiants sont sollicités pour assister aux colloques en lien avec les enseignements dispensés et les universitaires associent leurs activités de recherche à leurs enseignements.

Les aménagements mis en place pour les étudiants ayant des besoins spécifiques au niveau de l'établissement sont classiques.

Le dossier souligne que la place accordée au numérique est tout à fait notable à l'université, mais ces modes nouveaux d'enseignement ne sont pas présentés spécifiquement en lien avec le master *Droit de l'immobilier*.

Les dispositifs d'aide à la réussite sont quasiment inexistants, ce qui n'a rien de surprenant eu égard au niveau d'études expertisé. Cependant, les étudiants titulaires d'une licence professionnelle peuvent bénéficier, en cas de besoin, d'un tutorat pour l'acquisition de la méthodologie juridique parfois défailante. S'agissant des étudiants de M2 en contrat de professionnalisation, leur suivi est assuré par un tuteur qui effectue au moins deux visites annuelles sur le lieu de l'alternance. Si les passerelles n'existent pas en tant que telle, cela est toutefois logique au niveau des masters. Toutefois, un étudiant non titulaire du M1 *Droit de l'immobilier* peut faire acte de candidature dans le cadre du M2.

Les étudiants ne sont guère préparés à l'international (absence de cours en langue étrangère, volume d'enseignement des langues insuffisant). Même si la nature même du diplôme peut en partie justifier la faible prise en compte de l'international puisque la formation a pour objectif premier de former des juristes localisés en France et que la spécificité du droit immobilier français n'incite guère à des échanges internationaux, il n'en demeure pas moins que l'ouverture internationale est insuffisante.

Le master *Droit de l'immobilier* est ouvert à la validation d'acquis obtenus en dehors du système universitaire mais il est très peu pratiqué en raison de l'absence de demande (une Validation des acquis de l'expérience (VAE) en 2014 et en 2015 et une Validation des acquis personnels et professionnels (VAPP) en 2016).

Enfin, les étudiants du master *Droit de l'immobilier* sont sensibilisés à l'intégrité scientifique et à l'éthique tout au long de leurs études par des formations proposées par le Service commun de documentation.

### Pilotage

La composition de l'équipe pédagogique est équilibrée ; elle est pour moitié constituée de professionnels et pour moitié d'enseignants-chercheurs.

L'équipe pédagogique de la formation organise une pré-rentrée (présentation des enseignements, stages et enseignants) en mobilisant des professionnels expérimentés dans le domaine de l'immobilier. Cependant le dossier apporte peu de précisions sur les modalités concrètes de ce pilotage. En effet, les informations communiquées (organigrammes concernant les responsables du M1 et du M2, liste des intervenants, organisation de réunions, efficacité des conseils de perfectionnement, modalités de contrôle de connaissances, nomination des membres des jurys d'examen, modalités de validation de compétences, système d'attribution des crédits ECTS, délivrance du supplément au diplôme) sont très générales et visiblement mises en place pour l'ensemble des formations de l'UPHF.

Plus particulièrement, le conseil de perfectionnement récemment mis en place (2017) est commun pour toutes les formations juridiques. Le compte-rendu (pour la seule année 2018) est assez général et ne permet pas d'évaluer le rôle de cette instance dans le cadre de la formation évaluée. Une évaluation des enseignements a été mise en place pour la première fois lors de l'année universitaire 2017-2018 et les résultats n'ont malheureusement pas été communiqués. Quant à la qualité de l'insertion, les seuls chiffres présentés remontent à 2014-2015 et portent sur l'ensemble de la mention *Droit public, droit privé* tous parcours confondus, dont le parcours dont est issue la mention évaluée.

### Résultats constatés

S'agissant des effectifs, les renseignements fournis sont insuffisants. Le nombre de candidatures est spécifié de manière trop globale. L'on sait simplement que depuis 2015, date de création de ce master, l'effectif en M1 est en moyenne de 19 étudiants (ce qui est assurément peu élevé) et qu'en M2 l'effectif s'élève en moyenne à 17 étudiants (pour environ 80 dossiers de candidature). Ces chiffres pourraient toutefois s'expliquer par les besoins de la profession.

En ce qui concerne le devenir des étudiants, les informations fournies sont très générales et ne s'appliquent pas à la mention évaluée, étant donné l'absence de données depuis la création du diplôme en 2015, l'enquête ayant lieu à 30 mois.

Les taux de réussite au sein du master ne sont pas tous fournis. Depuis la rentrée 2016-2017, aucun chiffre n'est donné s'agissant du M1 ; en revanche, s'agissant du M2, les résultats avoisinent les 90 % de réussite.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Formation très complète au regard des enseignements dispensés
- Formation justifiée dans la zone géographique concernée
- Bonne organisation de la formation en alternance

### Principaux points faibles :

- Manque de lisibilité des données chiffrées notamment quant aux effectifs du nouveau master restructuré et à l'insertion professionnelle.
- Absence d'un conseil de perfectionnement dédié à la formation



## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

L'attractivité du master *Droit de l'immobilier*, qui a toute sa place dans l'offre de formation de l'UPHF, mériterait d'être renforcée. L'une des pistes envisagée pourrait être l'hypothèse évoquée dans le dossier de l'évolution du master en y incluant les aspects de la gestion du patrimoine. En tout état de cause, un pilotage complet et plus dynamique permettrait d'améliorer le fonctionnement et la visibilité de ce diplôme avec l'instauration d'un conseil de perfectionnement dédié aux problématiques de la formation et des données lisibles et exploitables sur les effectifs, les taux de réussite et l'insertion quantitative et qualitative des diplômés.

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

## MASTER DROIT DES AFFAIRES

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Au sein du champ de formation *Droit, économie, gestion, management* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF), la mention de master *Droit des affaires*, co-accréditée avec l'Université de Lille et l'Université du Littoral Côte d'Opale, propose un parcours *Droit des transports* sur le site de Valenciennes à la Faculté de Droit, économie, gestion et un parcours *Contrats d'affaires* en partenariat avec une école de commerce (*Skema business school*) à Lille. Le master est ouvert en formation initiale et continue. Depuis 2016, la formation peut être suivie en contrat de professionnalisation en première année de master (M1) et en contrat de professionnalisation et d'apprentissage (depuis 2016) en M2 (parcours *Droit des transports*). Cette mention résulte de l'autonomisation en 2015 d'un ancien parcours de la mention *Droit public, droit privé*.

### ANALYSE

<b>Finalité</b>
<p>Les objectifs professionnels et les moyens mis en œuvre pour les réaliser sont clairement explicités pour les différents parcours de la mention de master <i>Droit des affaires</i>. Les compétences scientifiques générales et professionnelles acquises doivent permettre aux étudiants d'occuper des emplois de juristes d'entreprise notamment dans le secteur des transports et de la logistique, de rédacteurs de contrats ou de poursuivre vers la profession d'avocat. La spécialisation très explicite des parcours est un avantage bien identifiable de la proposition de formation.</p> <p>Dans le cadre du parcours <i>Droit des contrats d'affaires</i>, l'apport du double diplôme master en droit de l'UPHF et master Skema « programme grande école » est cependant peu explicite. Il n'est ainsi pas indiqué par quel biais les étudiants peuvent acquérir une compétence complémentaire en management. L'objectif et les interactions entre l'enseignement juridique dispensé à l'université et celui développé en école de commerce ne sont pas exposés. Les modalités du partenariat et sa finalité mériteraient d'être développées.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>Le parcours <i>Droit des transports</i> s'intègre parfaitement dans un des objectifs du champ de formation qui vise un positionnement stratégique de l'UPHF dans le domaine des transports et de la mobilité.</p> <p>Les parcours proposés se différencient et complètent judicieusement ceux proposés dans les universités proches</p>

de l'UPHF (Université de Lille et ses six parcours : *juriste d'entreprise, management juridique des entreprises, droit de la distribution, droit des assurances, droit de la propriété industrielle, droit fiscal des affaires, droit du sport* ; Université de Littoral Côte d'Opale : *droit européen des affaires* ; Université de Picardie : *droit des affaires généraliste* ; Université d'Artois : *gestion juridique des risques et banque finance*). L'offre de formation proposée aux étudiants qui souhaitent se spécialiser en droit des affaires dans la région des Hauts-de-France semble ainsi très complète.

Les interactions et les liens avec les universités de Lille et de la Côte d'Opale qui délivrent en commun une mention *Droit des affaires* ne sont cependant pas assez explicites et ne semblent pas donner lieu à un véritable maillage de compétences pour dispenser des enseignements ou développer des axes collectifs de recherche ou d'ouvertures à l'international en appui aux formations.

Les partenariats avec le monde socio-économique sont riches et importants mais mériteraient d'être institutionnalisés. Le développement de l'apprentissage dans le cadre du parcours *Droit des transports* permet cependant de bien les identifier et de les pérenniser. Le partenariat développé avec l'école de commerce Skema pour le parcours *Contrats d'affaires, a priori* intéressant en ce qui concerne l'ouverture internationale et professionnelle, apparaît cependant un peu à sens unique ne permettant pas un rayonnement renforcé des formations strictement universitaires délivrées à l'ensemble des étudiants de la mention *Droit des affaires*.

La formation est adossée à l'Institut du développement de de la prospective (IDP) dont la plupart des enseignants-chercheurs intervenants dans le master sont membres. Les étudiants sont associés à certaines manifestations scientifiques.

La visibilité de la formation à l'internationale ainsi que les coopérations et mobilités internationales restent encore limitées mais l'équipe en a conscience et travaille à développer des partenariats avec des établissements étrangers (par exemple partenariat envisagé avec l'Institut supérieur d'ingénierie et des affaires de Casablanca, mobilité d'une équipe enseignante en 2018 à Palerme).

### Organisation pédagogique

Le master *Droit des affaires* propose en première année de master (M1) un ensemble solide de cours essentiels à l'acquisition des compétences fondamentales indispensables à un juriste d'affaires. Certains cours proposés en M1 sont également dispensés pour les étudiants d'autres mentions de master de droit de l'université.

La spécialisation n'apparaît réellement qu'en M2 pour le parcours *Droit des transports* (simplement un cours de droit des transports en M1).

Le parcours *Contrats d'affaires* se déroule en revanche sur deux ans car il est destiné à des étudiants issus d'une licence en droit (une dizaine par an) mais aussi des étudiants qui n'ont pas reçu de formation juridique préalable. L'hétérogénéité du public impose des méthodes d'enseignement adaptées même si de nombreux enseignements sont néanmoins communs aux autres mentions de master en M1. Des cours propres à l'école de commerce partenaire permettent de délivrer un double diplôme : un master de droit de l'UPHF et un master en management du programme grande école à Skema. L'admission dans ce cursus impose, pour les titulaires d'une licence en droit, une admission parallèle sur titre dans le programme grande école. Peu d'étudiants issus d'une licence de droit intègrent ce cursus. Ce programme offre la possibilité pour les étudiants d'opérer une « année de césure » afin de réaliser un stage professionnel de longue durée.

La professionnalisation s'illustre par la place importante et récente faite à l'alternance. Par ailleurs, les liens avec le monde professionnel sont importants notamment dans les enseignements de M2 des deux parcours. Les étudiants ont la possibilité de renforcer leurs compétences pratiques au travers d'une clinique juridique et d'une offre de soutien aux créateurs d'entreprise dans le cadre de l'école de commerce Skema.

Les étudiants sont initiés à la recherche à travers la rédaction de mémoires mais le lien entre la recherche et l'organisation pédagogique n'apparaît pas très clairement.

Les enseignements sont dispensés en présentiel mais les technologies modernes sont largement utilisées : plateforme moodle, environnement numérique de travail, équipement vidéos, *Massive open online course* (MOOC) etc.

L'ensemble des formations de ce master *Droit des affaires* impose des enseignements en langue étrangère. Une mobilité internationale est possible.

### Pilotage

L'équipe pédagogique qui anime le master est stable depuis plusieurs années. Il est relevé que cela réduit les réunions pédagogiques au strict nécessaire. Il reste important cependant de maintenir une veille permanente pour apprécier les possibilités d'amélioration et de renouvellement des pratiques pédagogiques et de l'offre de formation. Il importe de noter que le parcours *Contrats d'affaires* fait peu de place aux enseignements des enseignants-chercheurs de l'université (22 % du volume horaire du parcours) et laisse une place prépondérante aux enseignants permanents de l'école de commerce et aux intervenants extérieurs (78 % du volume horaire du parcours). Sa direction est d'ailleurs assurée par un enseignant permanent de l'école Skema tandis qu'un professeur de l'université en assure la responsabilité pédagogique.

On ne dispose que de peu de précisions sur le pilotage effectif de la mention. La faculté comprend un conseil de perfectionnement qui, pour la mention *Droit des affaires*, a fait remonter d'une part le besoin de renforcer l'anglais juridique, et d'autre part, la nécessité de rendre obligatoire la comptabilité et l'analyse financière dès le M1. Il n'est pas indiqué si une suite a été donnée à cette dernière préconisation. L'anglais juridique est en revanche bien présent dans les maquettes de formation qui offrent notamment des cours dispensés en anglais. De la même façon, le conseil de perfectionnement de mars 2018 a relevé que pour les étudiants issus de la licence professionnelle *Activités juridiques : métiers du droit privé*, il serait judicieux de mettre en place un appui méthodologique pour faciliter le travail de rédaction des rapports d'activité et de mémoire. Pour l'instant, aucune suite ne semble avoir été donnée à cette suggestion. Il est par ailleurs dommage qu'aucun conseil de perfectionnement dédié à la mention n'existe.

Les modalités de suivi de l'acquisition des connaissances et des compétences sont clairement énoncées.

Le dossier d'autoévaluation ne fait pas état des procédures de recrutement mises en œuvre ni de l'existence de dispositifs spécifiques favorisant l'orientation et la réussite des étudiants.

Les évaluations opérées sur les formations par les étudiants inscrits en M2 ne sont pas systématiques (pas de chiffre pour 2014 et 2016).

### Résultats constatés

Le master *Droit des affaires* dispose d'effectifs sujets à variation. La chute du nombre d'étudiants en 2015/2016 (24 étudiants) – ils étaient respectivement 94 en 2013-2014 et 79 en 2014-2015 - est imputée à la transformation du master qui ne comptait initialement qu'une seule mention *Droit public, droit privé* abritant quatre parcours dont celui consacré au droit des affaires. Il faut donc en tenir compte pour apprécier les chiffres. L'augmentation des effectifs en M1 à compter de 2016/2017 (60 puis 77 en 2018) est expliquée d'une part par la perspective de l'ouverture de l'alternance, d'autre part par l'existence d'un partenariat avec l'école de commerce Skema. L'augmentation du nombre d'étudiants étrangers qui passent en M1 de 2 à 27 entre 2016 et 2017 explique peut-être aussi en partie cette progression.

On ne dispose pas d'éléments pertinents sur le taux de réussite.

Les outils développés par l'université ne sont pas suffisamment précis pour pouvoir identifier l'insertion professionnelle des diplômés du M2 parcours *Droit des transports* dans la mesure où jusqu'en 2014/2015, il n'y avait qu'une mention avec quatre parcours et que seule une enquête à 30 mois est présentée.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Complémentarité de l'offre de formation en droit des affaires de l'université avec celle proposée par les autres établissements au niveau régional
- Cohérence et opportunité du choix de la spécialisation *Droit des transports* en lien avec le tissu économique local et la volonté politique de l'université de s'inscrire dans un positionnement stratégique dans le domaine des transports et de la mobilité
- Volonté de professionnalisation marquée de l'offre de formation avec le développement récent et important de l'alternance

### Principaux points faibles :

- Dossier manquant de nombreuses informations importantes qui nuisent à son analyse, notamment sur l'organisation et le pilotage précis des deux parcours et la lisibilité des données chiffrées communiquées
- Manque de lisibilité des liens entre l'enseignement et la recherche en droit des affaires
- Absence de conseil de perfectionnement propre à la formation

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Droit des affaires* a toute sa place dans l'offre de formation de l'UPHF. À l'analyse, il conviendrait sans doute de renforcer encore les liens avec les universités voisines délivrant la mention *Droit des affaires* pour proposer une offre encore plus attractive et complémentaire avec des enseignants-chercheurs délivrant des cours de master plus spécialisés et offrant la perspective d'une recherche davantage visible. L'on pourrait également chercher à redéfinir sur une base plus équilibrée le partenariat développé avec l'école de commerce Skema dans le cadre du parcours *Contrats d'affaires*. Les retombées directes ou indirectes d'un tel partenariat pour l'université, ses enseignants-chercheurs et l'ensemble des étudiants de licence et master de droit mériteraient d'être mieux identifiées. Par exemple, la possibilité d'un accès à des conditions privilégiées des étudiants de licence de droit de l'université dans le parcours *Contrat d'affaires* de la mention mériterait d'être explorée. Une autre piste de réflexion consisterait à renforcer les partenariats internationaux propres notamment en *Droit des transports*.

Ces réflexions devraient être menées dans le cadre notamment d'un conseil de perfectionnement propre à la formation disposant de données chiffrées plus précises afin de constituer un réel outil de pilotage.



## MASTER DROIT PUBLIC DES AFFAIRES

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master mention *Droit public des affaires* de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) est une formation en deux ans pour les titulaires d'une licence, ouverte en formation initiale, continue, alternance (en seconde année) et à la procédure de validation des acquis. Ce master constitue depuis 2015 une autonomisation de l'ancien parcours du master *Droit public, droit privé*. La formation a pour objectif l'obtention d'un master de droit public des affaires spécialisé en droit des contrats publics. À cet effet, elle comprend un unique parcours *Droit des contrats publics* de 755 heures d'enseignement. Les enseignements sont dispensés dans les locaux de la Faculté de Droit, économie, gestion, sur le campus des Tertiales à Valenciennes. Les enseignements en seconde année de master (M2) se déroulent du jeudi au samedi afin de favoriser la présence des étudiants dans des organismes d'accueil du lundi au mercredi.

### ANALYSE

<b>Finalité</b>
<p>Les connaissances attendues sont très clairement exposées et les contenus des enseignements, par ailleurs bien détaillés, permettent de les acquérir. Les étudiants diplômés doivent être en mesure de traiter l'ensemble des problématiques liées aux contrats publics, de leur conclusion jusqu'à leur exécution ou suivi contentieux.</p> <p>Le parcours unique du master (<i>Droit des contrats publics</i>) lui donne une incontestable cohérence et correspond aux nombreux débouchés professionnels visés et précisément détaillés : dans la fonction publique, dans le conseil et la gestion d'entreprises privées, ou encore en poursuivant des études en doctorat.</p> <p>Les compétences professionnelles et personnelles visées correspondent bien aux objectifs de la formation.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>Le master <i>Droit public des affaires</i> de l'UPHF se distingue des masters comparables par son parcours <i>Droit des contrats publics</i> unique au nord de Paris.</p> <p>Au sein de l'établissement, le master complète l'offre de formation et présente plusieurs cours mutualisés avec le master <i>Administration publique</i> délivré au sein de l'Institut de préparation à l'administration générale (IPAG).</p> <p>La formation est adossée à l'Institut du développement et de la prospective (IDP), unité de recherche en droit</p>

économie et gestion de l'UPHF à laquelle les enseignants-chercheurs de l'établissement, intervenant dans la formation, sont tous rattachés. Les intervenants enseignants-chercheurs extérieurs y sont également associés.

En ce qui concerne l'environnement socio-économique et institutionnel, des partenariats (uniquement informels pour l'heure) ont été noués avec des institutions administratives et juridictionnelles mais aussi avec des entreprises et cabinets d'avocat permettant d'accueillir ainsi les étudiants en stage. Ce caractère informel rend toutefois l'appréciation du dispositif difficile.

Plusieurs coopérations internationales ont été nouées, aussi bien pour la mobilité internationale des enseignants qualifiée d'encore modeste, que pour la mobilité des étudiants.

### Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est très lisible et cohérente au regard des objectifs du master. Les matières déjà spécialisées en droit public des affaires en première année (avec toutefois comme surprenante matière fondamentale un cours d'*Human rights Law*) sont complétées en seconde année par des matières de spécialisations professionnalisantes logiques au regard du parcours unique *Droit des contrats publics*.

La formation est ouverte en formation initiale, formation continue et organisée sur le rythme de l'alternance en M2 (stage ou contrat de professionnalisation conduisant à une présence en entreprise la moitié de la semaine). L'organisation de ce rythme alterné n'est toutefois pas évaluée, notamment au regard des stages obtenus par les étudiants. En effet, une telle organisation, contrairement à une formation structurée par semaines de présence à l'école et semaines de présence auprès de l'organisme d'accueil, n'incite pas les étudiants à rechercher les stages en dehors de la région de Valenciennes.

Les modalités d'enseignements mises en place sont classiques, comme le sont les différents dispositifs d'accueil des étudiants ayant des contraintes particulières, communs à l'établissement et très précisément détaillés. La formation est accessible par Validation d'acquis de l'expérience (VAE), par Validation d'acquis professionnels (VAP) ou par Validation d'études supérieures (VES). Le processus est précisément décrit mais ne peut être apprécié compte tenu de l'absence de données chiffrées, probablement en raison de l'absence de personnes ayant obtenu le diplôme via VES ou VAE. La seule information fournie concerne en effet un étudiant ayant été admis en M2 *Droit public des affaires* via VAP.

La professionnalisation est bien présente tout au long de la formation, que ce soit par la présence de projets professionnels, par la possibilité d'effectuer la formation en alternance (contrat de professionnalisation en M2) ou bien l'obligation d'effectuer un stage obligatoire de trois mois minimum ou encore par l'intervention de nombreux professionnels assurant plusieurs enseignements aussi bien en première qu'en seconde année. Les stages sont spécifiquement suivis par le Bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) et par les enseignants-chercheurs, et évalués. La fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est sommairement détaillée.

La recherche est logiquement secondaire dans la formation, au regard de ses objectifs, mais assurée par la rédaction d'un mémoire dirigé ainsi que par la participation obligatoire à un module d'initiation à la recherche.

La présence du numérique est visiblement prioritaire au sein de cet établissement. Toutefois, si le dossier fait état de pratiques pédagogiques innovantes, il renvoie à l'ensemble des dispositifs adoptés au niveau de l'établissement, et non au niveau de la présente formation.

L'internationalisation de la formation se limite à l'enseignement obligatoire d'une seule langue vivante et à deux enseignements dispensés en anglais en première année (bien que le cours de *Human rights Law*, ne soit pas au cœur de la spécialité du diplôme). La mobilité étudiante entrante est bien renseignée (Halle, Palerme, Russie) mais semble correspondre aux effectifs de l'ancien master indifférencié. La mobilité sortante des étudiants valenciennes n'est pas renseignée et il est simplement renvoyé à la politique générale de l'établissement. La mobilité des étudiants est considérée comme mal adaptée à un parcours centré sur la commande publique française et surtout organisé en alternance. Toutefois ce dernier aspect ne concerne que la seconde année. Rien n'empêcherait donc une mobilité sortante en première année, non développée dans le dossier.

### Pilotage

L'équipe pédagogique est bien diversifiée tout en étant principalement composée d'une vingtaine d'enseignants-chercheurs et de quelques enseignants du secondaire (notamment pour les langues vivantes). Les professionnels sont une dizaine et ont tous une expérience professionnelle à mettre au service de la formation. Les responsabilités pédagogiques sont très bien exposées. La périodicité des réunions de l'équipe

pédagogique n'est pas précisée en dehors d'une souplesse permise par la taille de l'établissement.

Aucun organe de concertation spécifique n'existe en dehors du conseil de perfectionnement. Les étudiants ne sont donc associés qu'au conseil de perfectionnement commun à toutes les formations juridiques, et donc assez distant de la formation. Sa composition n'est précisée que dans un récent compte rendu faisant état des présents et illustrant la participation des représentants étudiants mais pas spécialement de membres extérieurs du master *Droit public des affaires*. L'évaluation des enseignements par les étudiants a été mise en place au niveau de l'établissement. Ses modalités ainsi que sa périodicité ne sont pas précisées. Ses résultats fournis en annexe (44% de satisfaction pour la promotion 2015-2016, la seule dont les chiffres soient disponibles) ne sont pas analysés.

Les modalités de contrôle des connaissances et de fonctionnement des jurys ne sont pas précisées au-delà d'un renvoi aux règles nationales adaptées au niveau de l'UPHF. L'approche par compétence est détaillée dans le supplément au diplôme fourni. Les modalités du suivi des compétences, sont précisément exposées.

On doit souligner un suivi individualisé des étudiants à qui il peut être proposé un tutorat individuel ou en petit groupe, en fonction des besoins décelés.

### Résultats constatés

Les effectifs sont réduits, ce qui révèle une attractivité limitée de la formation alors que son positionnement professionnel est défendable. Les statistiques fournies donnent ainsi une dizaine d'inscrits pédagogiques en première année et un peu plus en seconde année. Le dossier fait état pour le M2 d'une soixantaine de candidatures pour un effectif de 15 à 20. On relève 18 inscrits en 2015, mais seulement 11 en 2016 et 13 en 2017). Aucune explicitation n'est donnée, notamment au regard des répercussions de la nouvelle architecture (création d'une mention autonome) sur cette question.

Les taux de réussite ne sont disponibles que pour la promotion 2015-2016 (83%) mais la faiblesse de l'échantillon rend délicate toute analyse.

Le devenir des diplômés est étudié par les travaux de l'observatoire de l'établissement qui réalise les enquêtes d'insertion professionnelle selon des modalités détaillées dans le dossier. L'enquête étant réalisée à 30 mois, les derniers chiffres, satisfaisants mais qui correspondent à l'ancien master indifférencié, ne sont donc que très peu pertinents.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Formation bien spécialisée et positionnée dans son environnement
- Equipe pédagogique équilibrée
- Suivi pédagogique individualisé des étudiants

### Principaux points faibles :

- Manque de lisibilité des données chiffrées notamment quant aux effectifs du nouveau master restructuré, au taux de réussite et à l'insertion professionnelle
- Absence d'un conseil de perfectionnement dédié à la formation

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Droit public des affaires* a toute sa place dans l'offre de formation de l'établissement. L'ouverture envisagée de la formation dès la première année de master en alternance, et notamment en apprentissage, permettrait d'en accroître l'attractivité. La mise en place d'un conseil de perfectionnement dédié à la mention



permettrait par ailleurs d'en analyser les faiblesses et de proposer des solutions adéquates ; il devrait pouvoir s'appuyer sur des données précises et actualisées relatives aux effectifs, aux taux de réussite, et à l'insertion professionnelle quantitative et qualitative des diplômés.



## MASTER ENTREPRENEURIAT ET MANAGEMENT DE PROJETS

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Entrepreneuriat et management de projets* (EMP) de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) se décompose en deux parcours : *Entrepreneuriat management de la petite et moyenne entreprise* (EMPME) et *Création et gestion d'unités sportives et de loisirs* (CGUSL). Ils sont gérés par deux composantes différentes qui sont respectivement l'Institut d'administration des entreprises (IAE) et la Faculté des Sciences et métiers du sport (FSMS). L'objectif de cette formation est de former des cadres dans les domaines de la gestion d'entreprise, du management des organisations, de la gestion de projets, du conseil, de l'accompagnement, de la création-reprise, de l'intrapreneuriat, et des cadres dans le domaine du management du sport et des loisirs. Les formations sont professionnalisées et peuvent être suivies en formation initiale et en formation continue pour les deux parcours, ainsi qu'en formation par alternance pour le parcours *EMPME* et pour la seconde année (M2) du parcours *CGUSL*. Elles sont également accessibles par la voie de la validation des acquis.

### ANALYSE

<b>Finalité</b>
<p>Les objectifs scientifiques et professionnels de la formation ne sont pas clairement présentés. Le document transmis renvoie simplement au catalogue de formation en ligne de l'UPHF.</p> <p>Les deux parcours permettent d'obtenir des compétences transversales dans la gestion des entreprises, qu'elles soient sportives ou non. Les débouchés professionnels sont larges mais en adéquation avec le contenu d'une formation qui se veut généraliste.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>Les deux parcours sont bien intégrés dans leur environnement. Le master <i>EMP</i> est en concurrence avec deux autres masters régionaux : les masters <i>Entrepreneuriat et management de projets</i> à Lille et à Arras. L'avantage concurrentiel du master <i>EMP</i> de Valenciennes repose sur une focalisation sur l'idéation et l'intrapreneuriat. Le parcours <i>CGUSL</i> permet une autre orientation possible pour les étudiants.</p> <p>Des partenariats sont noués sur plusieurs plans dans le cadre de l'UPHF : partenariat avec le <i>Hubhouse</i> dans l'accompagnement des étudiants désirant bénéficier du statut étudiant-entrepreneur, partenariat avec l'Institut</p>

national des sciences appliquées (INSA). Un partenariat est également en cours de négociation avec Transalley. Toutefois les répercussions concrètes de ces partenariats pour les étudiants du master évalué ne sont pas toujours précisées. Des accords-cadres et autres conventions lient le master avec des structures ou branches professionnelles. Cela est en adéquation avec le caractère professionnalisant de la formation dès la première année de master (M1). Le lien fort des deux parcours avec les entreprises locales est bien expliqué ; le fait que 50% de l'équipe enseignante soit issu du monde professionnel encourage certainement cet ancrage.

L'adossement à la recherche est correctement explicité. La formation est adossée aux diverses unités de recherche couvrant les champs disciplinaires enseignés et au sein desquelles les enseignants-chercheurs dispensant des cours sont impliqués.

Concernant l'ouverture à l'international, le master *EMP* bénéficie du réseau des IAE dans une logique de développement international (l'IAE est membre du réseau *International Business Studies Exchange Network* (Ibsen), groupant les départements d'économie-gestion-management de huit universités différentes dans le monde). Des partenariats sont également en construction dont le Groupement d'Intérêt Scientifique (GIS) France-Flandre-Pays-Bas. Plus généralement, des partenariats étrangers afin de développer des diplômes délocalisés sont en réflexion.

### Organisation pédagogique

La formation comporte deux parcours dont l'association au sein d'une même mention suscite certaines interrogations. La lecture du dossier conduit à penser que le rattachement du parcours *CGUSL* au master *EMP* est quelque peu artificiel. En effet, si le regroupement des deux parcours dans la même mention est plutôt judicieux sur le fond, les liens effectifs entre les deux parcours semblent faibles. Par ailleurs, il est précisé que c'est à la demande de la présidence de l'UPHF que le parcours *CGUSL* a été rattaché à l'accréditation 2015-2020 du master *EMP* et cela se ressent.

Le parcours *EMPME* est en tronc commun avec le parcours *Management des équipes et développement des compétences (MEDC)* du master *Gestion des ressources humaines* pour 70% des enseignements en première année. Cette organisation a pour objectif d'asseoir les bases en gestion des étudiants.

Il n'est pas aisé de comprendre si le parcours *CGUSL* est également en partie mutualisé en M1. Le dossier n'est pas très clair mais les maquettes de formations fournies en annexe tendent à prouver que non (unités d'enseignement et intervenants différents).

Alors que le parcours *EMPME* peut être suivi en formation initiale classique (stage long) ou en alternance (contrat d'apprentissage ou de professionnalisation), le parcours *CGUSL* est proposé en formation initiale et en formation continue en M1 et en alternance en M2. Les deux parcours sont ouverts à la Validation des acquis de l'expérience (VAE) (trois à quatre par an). La place de l'alternance est donc significative. Le calendrier de la formation implique une présence à l'université deux jours par semaine, le reste se faisant en entreprise ou en structure d'accueil ; les mois de juillet et août peuvent être une période professionnelle à plein temps. Cette alternance ainsi que les mises en situations professionnelles et exercices divers favorisent une bonne professionnalisation des étudiants.

Cela n'exclut pas un enseignement consacré à la méthodologie de la recherche dispensé en M1 et en M2.

La formation peut accepter tout type de population ayant des contraintes particulières (handicap, étudiants salariés, étudiants bénéficiant du statut entrepreneurs, étudiants bénéficiant du statut de sportif de haut niveau).

Des moyens techniques et technologiques sont mis à disposition des étudiants afin de faciliter leur apprentissage (Moodle, visio-conférence, différents forums sur le suivi des activités...). Des outils numériques sont donc utilisés dans les deux parcours. L'intégration des *data analysis* est une perspective de développement intéressante. En parallèle de la formation *stricto sensu*, des conférences sont organisées et ouvertes aux étudiants des deux parcours ; des mises en situation professionnelles sont également mises en œuvre afin de favoriser leur compréhension et leur insertion dans l'écosystème.

La formation comporte des enseignements d'anglais et des enseignements de matière de spécialité en langue anglaise ; il n'est pas précisé en revanche, si ces matières de spécialités sont dispensées dans les deux parcours ou seulement dans le parcours *EMPME*.

### Pilotage

L'équipe pédagogique est diversifiée. 57 % des intervenants du master *EMP* sont des enseignants-chercheurs spécialisés dans les sciences de gestion. L'équipe est complétée par des professionnels et/ou des chercheurs

associés dont la part des interventions s'accroît tout au long de la formation pour atteindre 50 % sur le dernier semestre de master.

Des responsables pédagogiques et soutiens administratifs sont bien identifiés pour chacun des deux parcours. L'équipe pédagogique et les étudiants disposent d'un livret présentant le cadre et les modalités de la formation ; les contacts nécessaires sont également mis en évidence. Pour le parcours *EMPME*, des réunions d'harmonisation et de concertation avec tous les acteurs sont organisées périodiquement au cours de l'année, *a minima* trois fois par an. Les modalités de pilotage sont clairement présentées. Le conseil de perfectionnement est clairement décrit; les étudiants et les autres parties prenantes sont correctement intégrés. Toutefois les deux parcours semblent fonctionner différemment car ces informations ne sont pas précisées pour le parcours *CGUSL*. Les équipes pédagogiques semblent également différentes et il n'est pas fait mention dans le dossier de réunion commune.

Les modalités de contrôle des connaissances sont publiées et connues des étudiants ; elles sont explicitées et compatibles avec les attendus de la formation. Les connaissances sont évaluées en contrôle continu.

L'évaluation des enseignements par les étudiants est faite en mars de chaque année mais peu d'informations sont communiquées. Il aurait été opportun par exemple de connaître les questions posées et les taux de satisfaction.

Le parcours *EMPME* bénéficie de deux certifications de l'IAE (Qualicert et *Lloyd's Register Quality Assurance* (LRQA)). Le parcours *CGUSL*, n'étant pas positionné à l'IAE, ne peut en bénéficier.

### Résultats constatés

Le nombre de candidatures est en nette augmentation entre 2016 et 2018 (75 à 120) et témoigne d'une certaine attractivité du master *EMP*. En revanche il aurait été intéressant de connaître le nombre de candidatures, ainsi que leur provenance, sur chacun des deux parcours. L'attractivité nationale est soulignée par les porteurs dans le dossier transmis ; mais il eut été opportun de savoir quelle est la proportion d'extérieurs dans le nombre de candidatures retenues. Une information concernant les candidatures en formation initiale, continue et par alternance et par parcours, aurait été également opportune. Le master *EMP* est composé de trois groupes : le groupe *EMPME* formation initiale et continue, le groupe *EMPME* formation par alternance et le groupe *CGUSL*. Le suivi des effectifs depuis 2013/2014 montre une érosion de la formation initiale au profit de la formation continue en *EMPME*. Le parcours *CGUSL* est quant à lui peu fréquenté avec 13 à 14 étudiants pour la plupart des dernières années universitaires.

Le taux de réussite est de 100% en M2 *EMPME* alors qu'il est de 76% en 2016/17 pour le M2 *CGUSL* ; l'explication sur ce dernier taux relativement faible reste peu disert.

L'insertion professionnelle est correcte (90% en 2014 ; 96% en 2015) mais il eut aussi été opportun de faire une différenciation selon les parcours. Il semblerait que ces chiffres ne concernent que l'IAE. Le nombre de poursuite d'études en doctorat est très faible : une sur la période, ce qui mérite réflexion et dispositif afin d'accroître le nombre de doctorants.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Taux de réussite élevé en M2 pour le parcours *EMPME*
- Nombreux partenariats, via l'IAE, pour le master *EMPME*
- Attractivité de la formation *EMPME*
- Différentes modalités proposées (formation initiale, continue, par alternance pour le parcours *EMPME*)

### Principaux points faibles :

- Rapprochement artificiel des deux parcours

- Dossier manquant de nombreuses informations importantes, qui nuisent à son analyse, notamment sur l'organisation et le pilotage précis, et de lisibilité des données chiffrées communiquées concernant le parcours *CGUSL*
- Taux de réussite assez faible en M2 pour le parcours *CGUSL*

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *EMP* a toute sa place dans l'offre de formation de l'UPHF. Néanmoins, des interrogations subsistent sur la gestion du regroupement des deux parcours au sein de la même mention. *A priori*, cela semble pertinent, la liaison pouvant s'opérer par la création d'entreprise ou par l'intrapreneuriat, par exemple. Néanmoins, la gestion de ce regroupement semble artificielle et les ponts entre les deux parcours peu significatifs. Les deux parcours ne semblent pas être gérés ni avec les mêmes moyens, ni avec les mêmes ambitions.

Le fait que ces deux parcours ne soient pas gérés par les mêmes composantes de l'université n'aide peut-être pas la logique collaborative. Si l'équipe du master souhaite maintenir ce rapprochement dans la présentation de la nouvelle offre de formation, il serait opportun d'en concrétiser la pertinence : mutualisation de certains enseignements, réunion annuelle des deux équipes pédagogiques, partage et harmonisation des outils de pilotage...

Par ailleurs, il serait nécessaire de mener une analyse approfondie, appuyée sur les données collectées, des causes des assez faibles taux de réussite dans le parcours *CGUSL*.



## MASTER GESTION DE PATRIMOINE

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Gestion de patrimoine*, parcours *Conseil en gestion et transmission de patrimoine*, de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) est assuré par l'Institut d'administration des entreprises (IAE) sur le site des Tertiales à Valenciennes. Au sein de l'IAE, la mention *Gestion de patrimoine* s'inscrit dans l'offre pluridisciplinaire à côté des mentions *Entrepreneuriat et management de projet*, *Gestion de ressources humaines*, *Contrôle de gestion et audit organisationnel*, *Comptabilité-contrôle-audit*, et *Management et administration des entreprises*. Elle complète l'offre de l'IAE en développant une formation dans les métiers du conseil en gestion et transmission de patrimoine.

La formation peut être suivie au titre de la formation initiale, de la formation continue ou de l'alternance. La formation est également accessible par le dispositif de validation des acquis.

### ANALYSE

#### Finalité

Le master *Gestion de patrimoine* parcours *Conseil en gestion et transmission de patrimoine* permet aux étudiants des différentes licences d'économie, de droit ou de gestion de réaliser en deux années un projet professionnel en conseil dans la gestion et la transmission de patrimoine.

Plus précisément, ce master forme des professionnels de la gestion et de la transmission du patrimoine qui maîtrisent les outils et les techniques du conseil en la matière et qui développent de bonnes capacités d'analyse et de compréhension des situations patrimoniales, des actions à mener et de leurs implications. A l'issue de ce master les étudiants doivent savoir, entre autres, évaluer un patrimoine, savoir optimiser fiscalement un patrimoine et savoir optimiser la transmission d'un patrimoine.

Dans ce sens, la formation paraît en assez bonne adéquation avec les objectifs et les débouchés visés.

#### Positionnement dans l'environnement

La mention *Gestion de patrimoine* parcours *Conseil en gestion et transmission de patrimoine* s'inscrit parfaitement dans l'offre de formation de l'IAE de Valenciennes. Elle s'insère également dans l'offre de formation régionale dans le domaine de la gestion du patrimoine. Toutefois, on observe que deux formations assez similaires sont proposées à l'Université catholique de Lille et à l'Université de Lille de sorte que l'on pourrait

légitimement s'interroger sur leur éventuelle complémentarité.

Le master bénéficie de partenariats académiques développés dans le cadre du réseau IAE France (32 écoles) sans que l'on en connaisse les répercussions précises sur la formation évaluée.

Par ailleurs des liens ont également été noués avec le monde professionnel. L'IAE de Valenciennes a signée le 24 mars 2014 une Chaire avec l'Association de gestion des formations en alternance pour les petites et moyennes entreprises (AGEFA PME). L'objet de cette Chaire est de sensibiliser les jeunes à l'esprit d'entreprendre, à l'innovation et aux compétences nécessaires pour entreprendre. Par ailleurs, le développement de l'alternance conduit à des collaborations régulières avec les entreprises et autres organisations du bassin valenciennois et de la région Haut-de-France mais également du bassin parisien et plus exceptionnellement d'autres territoires (Champagne-Ardenne, Normandie...).

La formation est adossée à l'Institut de développement et de la prospective (IDP) dont tous les enseignants-chercheurs de l'IAE sont membres.

Concernant l'ouverture à l'international, on peut noter un partenariat avec le Groupement d'intérêt scientifique (GIS) France/Flandres/Pays bas ainsi que ceux développés à l'international par l'IAE qui est membre du réseau *International Business Studies Exchange Network* (Ibsen), groupant les départements d'économie-gestion-management de huit universités différentes dans le monde. Toutefois à la lecture du dossier, on ne connaît pas les modalités de concrétisation de tels liens pour le master évalué. Par ailleurs, la formation serait mise en œuvre au Maroc et permettrait l'obtention du diplôme national ; mais le dossier n'apparaît pas clair et n'apporte pas de précisions.

### Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est cohérente. L'ensemble des Unités d'enseignement (UE) et des enseignements est formulé en termes de compétences ce qui assure une progressivité dans les enseignements. Les UE et les enseignements constitutifs sont basés sur les référentiels de compétences des métiers de la gestion et de la transmission de patrimoine. Le référentiel des compétences de la formation est transmis aux étudiants (sur la plateforme Moodle) dans un but d'autoévaluation. Il est complété par le livret d'étudiant de la mention remis en début d'année qui précise les compétences à développer lors des périodes professionnelles. Enfin, la formation délivre un supplément au diplôme présentant le contenu de la formation et les compétences acquises.

La professionnalisation est assurée en première et seconde année de master (M1 et M2) par un rythme d'alternance, c'est-à-dire deux journées à l'IAE et trois en entreprise. Cette alternance se fait en contrat de professionnalisation ou d'apprentissage, en convention de stage, en Contrat à durée déterminée (CDD) ou en Contrat à durée indéterminée (CDI) qui correspond à une reprise d'études par des salariés. En M1, les semestres ne peuvent être validés que si l'étudiant a réalisé une période professionnelle d'au moins 560 heures. En M2 cette période s'élève à 850 heures.

Bien qu'à finalité professionnelle, ce master entretient des liens avec la recherche académique. Il existe un enseignement sur la méthodologie de la recherche. Les étudiants réalisent en effet un mémoire de fin d'études suivant une démarche scientifique.

La place du numérique dans la formation est effectuée via la plateforme Moodle. Cette dernière est principalement utilisée pour le dépôt des supports de cours et de Travaux dirigés (TD).

Le master *Gestion de patrimoine* est orienté vers l'international : il comporte deux enseignements d'anglais des affaires.

### Pilotage

Le master est piloté par deux responsables pédagogiques (un par année de master). Ces derniers sont aidés par deux secrétaires pédagogiques.

Un professeur des universités, trois maîtres de conférences et un doctorant, tous rattachés à l'IDP, interviennent dans les enseignements et dans les suivis et l'évaluation de mémoires de fin d'études. La formation comporte par ailleurs une forte présence d'intervenants extérieurs aux côtés des enseignants-chercheurs.

Trois types de réunions sont régulièrement organisés : des réunions de l'équipe pédagogique du master, des réunions de l'équipe pédagogique de la filière comptabilité de l'IAE, des réunions de l'équipe pédagogique de toutes les formations de l'IAE. Un conseil de perfectionnement réunissant tous les acteurs (enseignants, étudiants et représentants du monde socio-professionnel, représentants du personnel administratif) est organisé une fois

par an.

Cette mention est par ailleurs certifiée Qualicert et *Lloyd's Register France* (LRQA).

Enfin, au titre de l'aide à la réussite, chaque étudiant dispose d'un enseignant référent qui le suit tant pour sa période en entreprise que dans le cadre des travaux à réaliser à l'IAE.

### Résultats constatés

Les effectifs sont compris entre 20 et 30 étudiants environ pour chaque année de M1 et de M2. Le nombre de candidatures est en revanche très fluctuant.

Les taux de réussite oscillent entre 70 et 93 % en M1 (avec une année étrangement à 46%) et entre 66 et 88 % en M2.

Les statistiques relatives aux diplômés sont uniquement disponibles à 30 mois en annexe, ce qui est très insuffisant pour une appréciation précise. Elles font état d'un niveau d'insertion professionnelle de plus de 80 % dont une très forte proportion en CDI. Les contrats ont été signés dès la fin de la formation pour 80% des répondants.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Une bonne approche compétence
- De nombreux partenariats académiques et professionnels
- Un bon rythme d'alternance entre cours et présence en entreprise

### Principal point faible :

- Suivi qualitatif et quantitatif de l'insertion professionnelle insuffisant

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Gestion de patrimoine* apparaît bien positionné dans son environnement académique et professionnel. La mise en place d'une approche compétence garantit la progressivité des apprentissages entre les semestres. Le choix de l'alternance intégrée permet d'accueillir toutes les catégories d'étudiants tout en répondant aux besoins des entreprises. Il serait néanmoins souhaitable de disposer d'un suivi des diplômés sur plusieurs années bien plus précis afin d'inscrire davantage la formation dans une logique d'amélioration progressive.





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 Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Gestion des ressources humaines (GRH)* s'inscrit dans le champ Droit, économie, gestion, management de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF). Il est dispensé au sein de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) en formation initiale, en alternance et en formation continue. Il est aussi ouvert aux procédures de validation des acquis. Le master comporte deux parcours : *Management des équipes et développement des compétences (MEDC)* et *Management et qualité de la formation*, sachant que ce deuxième parcours n'est pas présenté dans le dossier mais apparaît dans la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Il ambitionne de former des professionnels de la fonction Ressources humaines (RH) et du management des équipes.

### ANALYSE

#### Finalité

Les objectifs de la formation sont d'acquérir une double compétence en management des ressources humaines et management des équipes. La finalité de la formation est de former des cadres et professionnels de la GRH ayant des compétences managériales, tout en disposant de connaissances techniques en RH.

Le master *GRH* est plus centré sur le management que sur les domaines « classiques » de la gestion des ressources humaines. Les deux parcours affichent clairement dans leur intitulé un positionnement sur le management. Les compétences communes aux deux parcours sont : comprendre le fonctionnement de l'entreprise ; maîtriser l'analyse des contextes organisationnels ; identifier les problématiques managériales ; maîtriser les outils nécessaires à l'exercice d'une fonction managériale/RH. Le contenu de la formation est conforme aux objectifs.

Le parcours *Management et qualité de la formation* semble être récent, il n'est pas énoncé dans le dossier d'autoévaluation de la formation

La finalité du parcours *MEDC* est double et se retrouve dans ses débouchés à la fois sur les métiers de la GRH et les métiers du management. Là encore, ces débouchés sont en adéquation avec les objectifs présentés.

### Positionnement dans l'environnement

Au niveau régional, l'autoévaluation comptabilise quatre masters *GRH* : deux préparent aux fonctions généralistes de la gestion des ressources humaines à l'Université de Lille, un est à destination des collectivités territoriale (Université d'Artois). Ces trois masters ont pour finalité de former des professionnels de la GRH avec des contenus techniques pointus en GRH, contrairement au master de l'Université de Valenciennes. Celui-ci semble être le seul, en région et même au plan national, à proposer une double compétence management des équipes et management des ressources humaines. L'autoévaluation ne mentionne pas le master *GRH* de l'IAE d'Amiens.

La formation intègre les travaux de neuf enseignants-chercheurs du laboratoire Institut du développement et de la prospective (IDP) de l'UPHF. Leurs travaux portent principalement sur des pratiques managériales (cadres de santé, génération Y dans les PME, capacités dynamiques...), thématiques au cœur du parcours *MEDC*.

Elle a noué des liens avec des partenaires socio-économiques tels que l'Agence nationale d'amélioration des conditions de travail (ANACT).

Elle entretient également des liens avec des partenaires internationaux à travers le réseau *International Business Studies Exchange Network* (Ibsen), regroupant les départements d'économie-gestion-management de huit universités dans le monde. L'objectif est de développer la coopération au-delà des échanges Erasmus vers de la coopération de recherche et pédagogique. Il n'est pas précisé en quoi ce projet concernerait concrètement la formation. En outre, les étudiants bénéficient des offres de mobilité internationale de l'UPHF.

### Organisation pédagogique

Le semestre sept (premier semestre de master) du parcours *MEDC* est commun à la mention de master *Entrepreneuriat et management de projet (EMP)*, ce qui permet une réorientation éventuelle des étudiants entre ces deux mentions à la fin du semestre. La spécialisation apparaît à partir du semestre huit.

Les Unités d'enseignement (UE) en *GRH* représentent au huitième semestre 15 crédits ECTS et au neuvième semestre 10 crédits ECTS pour le parcours *MEDC*. L'information n'est pas disponible pour le parcours *Management et qualité de la formation*. Le dossier n'indique pas de mutualisation entre les deux parcours de la mention *GRH*. Un renforcement des enseignements en recrutement (seulement huit heures) semble nécessaire puisqu'il s'agit d'une activité incontournable du manager comme du Directeur des ressources humaines (DRH). La part d'enseignement réservée au Système d'information ressources humaines (SIRH) – seulement huit heures – semble par ailleurs faible au regard des évolutions des pratiques RH en entreprises.

Les deux années du master sont en « alternance intégrée complète » : deux journées à l'IAE et trois en entreprise. Le rythme de l'alternance conduit à une plus grande professionnalisation et favorise la reprise d'études des salariés. L'intervention de professionnels d'entreprise et 40 heures dédiées à des séminaires d'insertion professionnelle facilitent l'entrée dans la vie active. Par ailleurs, un partenariat récent avec Transalley (Technopole transport terrestre) doit permettre aux étudiants d'étudier des cas réels d'entreprise et des problématiques de management et de GRH.

Concernant la recherche, les axes de recherche des enseignants-chercheurs sont intégrés dans les interventions du parcours de formation. Les résultats de cette articulation recherche-formation sont difficile à évaluer par manque de données chiffrées concernant le nombre de diplômés ayant poursuivi leurs études en doctorat.

L'IAE dispose de deux référents handicap (un enseignant et un administratif) permettant d'accompagner les étudiants dans cette situation.

Le master a mis en œuvre des innovations pédagogiques dans le domaine du numérique et de l'enseignement à distance (*Massive Open Online Course* (MOOC) lors des séances d'enseignements, utilisation d'une salle active d'apprentissages, de modalités de classes inversées, de solutions interactives, ...). Les intervenants sont invités à utiliser une plateforme pédagogique, notamment pour le dépôt des supports de cours et de Travaux dirigés (TD) et à évoluer vers une « pédagogie plus active ».

Le parcours *MEDC* propose quatre enseignements disciplinaires en anglais (un par semestre).

Le suivi des étudiants par un enseignant référent porte sur l'alternance en entreprise et le parcours au sein de l'IAE. Un dispositif de contact avec toutes les entreprises permet à l'organisme de formation de s'assurer de la bonne intégration des étudiants.

La formation est accessible en Validation des acquis de l'expérience (VAE) et Validation des acquis personnels

et professionnels (VAPP).

### Pilotage

L'équipe pédagogique comprend 40% d'intervenants extérieurs et 60% d'enseignants-chercheurs. Les extérieurs sont qualifiés par les membres du conseil académique restreint de l'UPHF.

Le pilotage de la formation s'effectue au niveau de l'établissement et au niveau de chaque composante. La formation est pilotée par une responsable pédagogique (Maître de conférences) et une secrétaire pédagogique.

Le conseil de perfectionnement de la formation se réunit au moins une fois par an ; il réunit l'équipe pédagogique, les délégués des étudiants des deux années de master et des professionnels extérieurs à l'IAE. Il complète les quatre autres réunions de l'équipe pédagogique (préparation, ajustement, deux jurys examens). Le compte rendu des décisions prises lors du conseil de perfectionnement de la formation est porté à la connaissance du conseil d'administration de l'institut et entre dans le cadre de la démarche qualité de l'IAE. Le dossier ne présente pas les conclusions des conseils de perfectionnement, ni les actions correctives qui ont pu en découler.

Toutes les formations de l'IAE sont soumises à des modalités de contrôle des connaissances en contrôle continu pour la première session et avec examen terminal pour la seconde session. Le responsable pédagogique informe les étudiants des dates et modalités des évaluations avant la fin de la troisième semaine suivant le début du semestre. Ces modalités sont classiques.

Les étudiants s'autoévaluent en rédigeant un bilan de compétences leur permettant de se positionner par rapport au référentiel de compétences de la formation et aux métiers cibles. Cette modalité est pertinente dans une filière RH, elle permet une mise en pratique de connaissances acquises au cours du master.

Enfin au cours du premier semestre de master un dispositif de remise à niveau en gestion pour les étudiants issus d'autres filières est mis en place.

La formation bénéficie d'une double certification : Qualicert et *Lloyd's Register France* (LRQA).

### Résultats constatés

Le master *GRH* est attractif. Les effectifs sont relativement stables depuis 2012 et varie entre 25 et 30 étudiants en deuxième année du parcours *MEDC* ; en première année, les effectifs peuvent varier entre 25 et 42 étudiants. 50 à 60% des étudiants du master sont issus de la licence *Gestion* de l'IAE. Mais des étudiants d'autres mentions de licence sont également sélectionnés, des profils atypiques étant recherchés par les entreprises (par exemple histoire et GRH, sociologie et GRH, ...).

Le taux de réussite est en moyenne de plus de 86% en seconde année et entre 60 et 70 % en première année, derniers chiffres qui apparaissent un peu faibles. Le taux d'abandon entre la première année et la seconde est en moyenne de 50% sans qu'aucune explication ne soit avancée.

Le taux d'insertion à la sortie de 50 % et à trois mois reste stable. Il est de 90 %, six mois après la sortie avec des emplois durables (majoritairement des contrats à durée indéterminée). La bonne insertion s'explique par l'alternance intégrée sur les deux années du master, l'intervention de professionnels d'entreprise et 40h dédiées à des séminaires d'insertion professionnelle.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Une bonne professionnalisation par l'alternance
- Taux d'insertion professionnelle très satisfaisant
- Bonne dimension recherche

### Principaux points faibles :

- Taux de réussite trop faible en M1
- Volume horaire insuffisant en recrutement et SIRH.

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *GRH* parcours *MEDC* offre un positionnement original de par sa double compétence qui permet d'enregistrer un bon taux d'insertion professionnelle, dans des emplois durables. L'alternance intégrée renforce l'attractivité de la formation. Des mesures seraient cependant à prévoir pour accroître le taux de réussite en M1. Les écarts d'effectifs en M1 démontrent par ailleurs la nécessité d'un effort de communication externe, visant à mettre en valeur les bons résultats de la mention, ainsi que le taux de satisfaction élevé des étudiants. L'autoévaluation précise une volonté de renforcer certains enseignements afin de répondre au mieux aux exigences des entreprises, ce qui ne peut qu'être encouragé. Le parcours *Management et qualité de la formation* devra être davantage précisé.

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

## MASTER JUSTICE, PROCÈS ET PROCÉDURES

Établissement : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

L'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) propose à Valenciennes, au sein de sa Faculté Droit, économie, gestion, une mention de master *Justice, procès et procédures* (JPP) avec un unique parcours intitulé *Justice et médiation*. Il est co-accrédité avec le master JPP parcours *Contentieux privé* de l'Université d'Artois. Il constitue une autonomisation en 2015 d'un parcours de l'ancienne mention *Droit public, droit privé*. Ce master à vocation professionnelle ambitionne à la fois de couvrir l'étude des aspects traditionnels de la justice et d'offrir une spécialisation sur l'étude des modes alternatifs de règlement des conflits (médiation, conciliation, arbitrage, procédure participative, ...) aussi bien en droit privé qu'en droit public. La formation est proposée en formation initiale et continue, mais pas en alternance. Elle ouvre aux dispositifs de validation des acquis.

### ANALYSE

#### Finalité

Le master JPP a pour objectif de former les étudiants en droit, en formation initiale ou continue, aux professions judiciaires traditionnelles et de les préparer aux innovations de la justice induites par le développement des modes alternatifs de règlement des différends. Il est en effet apparu que le développement des maisons de la justice et du droit, des services d'aide aux victimes ont mis au premier plan la conciliation civile, la médiation et la composition pénale qui requièrent une formation spécifique pour ces praticiens.

La première année de master (M1) se compose assez largement de matières traditionnelles de droit privé destinées à la préparation aux carrières judiciaires. La seconde année (M2) avec son parcours *Justice et médiation* se révèle en revanche plus spécifique. Il comprend des enseignements relatifs à la médiation et aux modes alternatifs des règlements des litiges ainsi que des enseignements en lien avec la justice et la protection des personnes (droit des tutelles, droit de l'exécution des peines, « victimologie », évaluation du préjudice, ...). L'idée est de permettre aux étudiants d'appréhender la réalité du travail des juridictions qui doivent œuvrer en lien avec les associations qui pratiquent la conciliation, la médiation civile ou pénale et l'aide aux victimes. La spécificité de cette justice négociée commande en outre l'acquisition de compétences qui dépassent la technique juridique.

La formation semble cohérente et son contenu permet de poursuivre l'objectif affiché.

Le débouché reste cependant principalement l'accès aux professions judiciaires qui suppose ensuite la réussite à un concours (concours de l'École Nationale de la Magistrature (ENM) - ou des greffes ou encore divers

concours de la fonction publique : police, gendarmerie, pénitentiaire, protection judiciaire de la jeunesse) ou un examen (examen d'entrée au Centre Régional de Formation Professionnelles des Avocats (CRFPA), examen d'huissier...). Le master *JPP* vise toutefois également à former à de nouveaux métiers émergents dans les services d'aide aux victimes, dans les services chargés des compositions pénales, dans les emplois créés dans les associations d'accès au droit et à la justice, dans les associations de gestion de tutelle, etc... Toute une série de structures parajudiciaires ont en effet besoin de personnels formés à des compétences spécifiques proposées notamment dans ce diplôme. Il reste que ces employeurs n'ont pas nécessairement besoin de personnels diplômés d'un master de droit pour opérer et que les perspectives d'emploi très qualifié ou de carrières y sont limitées.

### Positionnement dans l'environnement

Le master *JPP* de l'UPHF est co-accrédité avec le master *JPP* parcours *Contentieux privé* de l'Université d'Artois. Le partenariat avec la Faculté de droit de Douai (Université d'Artois) se concrétise principalement par l'organisation d'un cycle de conférences destinées aux étudiants de M2 se déroulant alternativement à Douai et à Valenciennes.

Le parcours *Justice et médiation* du présent master se différencie des masters proposés dans les universités proches. Le parcours de l'Université d'Artois est en effet davantage axé sur la pratique du contentieux judiciaire. Les différents masters et parcours de l'Université de Lille sont centrés sur le droit pénal et les carrières judiciaires sans mettre particulièrement en avant les modes alternatifs de règlement des conflits. Ainsi l'offre en droit judiciaire privé, au sens large, semble assez riche et complémentaire dans les Hauts-de-France.

Ce master s'inscrit par ailleurs parfaitement dans l'offre de formation de l'université alors que la Faculté Droit, économie, gestion de Valenciennes dispose d'un Institut d'études judiciaires et prépare les étudiants à l'examen d'entrée au CRFPA. Le master a par ailleurs vocation à intégrer, outre les étudiants de licence de droit, les titulaires d'une licence professionnelle *Activités juridiques : Métiers du droit privé* sur décision du responsable pédagogique.

Le master est adossé à l'Institut du développement et de la prospective (IDP) dont font partie les enseignants-chercheurs de l'équipe pédagogique et les étudiants sont invités à participer à un certain nombre de manifestations scientifiques menées en son sein.

Il n'existe pas de partenariats particuliers finalisés avec des associations d'aide aux victimes ou à la réinsertion mais des étudiants y font régulièrement leurs stages. De même, les étudiants sont régulièrement recrutés comme assistant de justice au sein des juridictions proches (Tribunal de Grande Instance (TGI) de Valenciennes et d'Avesnes-sur-Helpe) ; mais il ne paraît pas exister de partenariats institutionnalisés.

Le master ne développe aucun partenariat étranger mais promeut la mobilité internationale de ses étudiants et enseignants. Les relations internationales constituent un axe prioritaire d'évolution pour l'université.

### Organisation pédagogique

Le master opère une spécialisation progressive des étudiants. Le M1 offre un socle commun de matières indispensables à la formation d'un juriste de droit privé et nécessaires pour envisager la réussite des examens et concours professionnels. Le M2 est plus professionnalisé et met nettement l'accent sur le droit des modes alternatifs de règlement des litiges. Il intègre également des éléments de droit public.

Le master *JPP* ne propose pas l'alternance. La place du stage est surtout importante en M2 où il dure au minimum trois mois et doit être validé par le responsable pédagogique qui en vérifie l'opportunité. Le stage en M1 est seulement conseillé et ne concerne que le tiers des étudiants.

La faculté dispose d'une clinique juridique. Le profil des étudiants du master doit les conduire à s'impliquer pleinement dans cette clinique pour éprouver leurs compétences. Le corps enseignant semble quant à lui pleinement partie prenante dans cette initiative comme en témoigne le procès-verbal du conseil de perfectionnement de mars 2018.

La formation à la recherche des étudiants est assurée à l'aide de la rédaction d'un mémoire en M2 sous la direction d'un enseignant-chercheur. Toutefois le dossier manque de précisions sur les liens entre l'enseignement et la recherche en droit judiciaire.

Les nouvelles technologies sont largement utilisées : plateforme moodle, environnement numérique de travail, équipement vidéos, *Massive Open Online Course* (MOOC), forums d'échange, etc...

La pratique des langues étrangères est très limitée. Le volume horaire est de 15 heures pour chaque semestre en

M1 et de 15 heures en M2. Aucun cours n'est dispensé en langue étrangère même si cela est envisagé à court terme.

### Pilotage

L'équipe pédagogique est essentiellement composée d'enseignants-chercheurs titulaires ou vacataires. Les intervenants extérieurs sont qualifiés et recrutés après une étude approfondie par les membres du conseil académique restreint de leur capacité à satisfaire les exigences de compétence et d'expérience professionnelle. Ils exercent des fonctions juridiques ou judiciaires en lien avec la formation.

Il est important d'observer que les étudiants de M2, dans le cadre de leur stage obligatoire de trois mois, disposent d'un tuteur pédagogique qui se rend au moins une fois sur le lieu de stage afin de s'assurer du caractère formateur de l'expérience pour l'étudiant. Il s'agit d'une bonne pratique à relever et malheureusement peu développée en dehors des formations assurées en alternance.

Il existe un conseil de perfectionnement relatif à toutes les formations juridiques et composé notamment de professionnels du droit. Il a proposé en 2018 d'établir un lien plus étroit entre le stage et le mémoire de M2. Au-delà, il ressort que l'équipe pédagogique se réunit régulièrement avec les différents intervenants. Il est regrettable qu'il ne soit pas dédié à la formation.

Le taux de satisfaction des étudiants sur la formation est variable mais globalement très satisfaisant (100 % en 2016 et 70 % en 2018).

Concernant les dispositifs d'aide à la réussite, il convient de souligner que les étudiants issus de licences professionnelles qui intègrent le master bénéficient d'un tutorat spécifique pour les aider à acquérir la méthodologie destinée à leur permettre de suivre la formation dans de bonnes conditions.

La formation est souvent confrontée à des demandes de Validation des acquis de l'expérience (VAE) destinées à conforter des personnes dans des postes déjà occupés sans que l'on sache si elles aboutissent concrètement.

### Résultats constatés

Le master *JPP* dispose d'effectifs assez limités. Cela est particulièrement sensible en M1 avec un effectif de 26 étudiants en 2017-2018. Le chiffre de 30 étudiants en M2 pour l'année 2017-2018 est plus habituel. Sur la période l'effectif est stable. L'équipe de direction du M2 ne souhaite pas dépasser ce chiffre pour s'assurer d'un suivi sérieux des étudiants à l'occasion de leurs stages. Pour apprécier des effectifs actuels, il faut tenir compte du fait que l'université ne comptait initialement qu'une seule mention de master *Droit public, droit privé* abritant quatre parcours dont celui consacré au droit judiciaire privé. Les étudiants recrutés proviennent essentiellement des Hauts-de-France.

Le taux de réussite en M1 est de l'ordre de 70% pour des effectifs d'une trentaine d'étudiants en 2015-2016 et d'environ 80%, toujours en 2015-2016, en M2 pour une vingtaine d'étudiants.

Les outils développés par l'université ne sont pas suffisamment précis pour pouvoir identifier l'insertion professionnelle des diplômés de chaque M2 dans la mesure où, jusqu'en 2014/2015, il n'y avait qu'une mention avec quatre parcours et qu'une unique enquête à 30 mois est disponible. Cela étant, l'insertion professionnelle semble être correcte même si les responsables de la formation relèvent le temps supplémentaire nécessaire aux diplômés qui intègrent des professions réglementées pour trouver un débouché professionnel stable.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Bonne intégration dans l'offre de formation régionale en droit judiciaire privé assez complète dans les Hauts-de-France
- Choix d'une formation clairement axée sur la problématique nouvelle des modes alternatifs de règlement des conflits pour se différencier des offres de formation concurrentes

### Principaux points faibles :

- Manque de lisibilité des données chiffrées notamment quant à l'évolution des effectifs et l'insertion professionnelle
- Manque de lisibilité du dossier quant aux liens entre l'enseignement et la recherche en droit judiciaire
- Absence de conseil de perfectionnement propre à la formation

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Au-delà de la pertinence du choix d'axer la formation sur les modes alternatifs de résolution des conflits, il serait sans doute intéressant de développer l'ouverture du diplôme et des étudiants au monde professionnel en nouant des partenariats institutionnalisés avec les ordres professionnels du monde juridique et judiciaire local et avec les juridictions et les différentes associations travaillant au développement ou au soutien des modes alternatifs de règlement des litiges. À cet égard, imposer un stage dès la première année de master pourrait accentuer l'orientation professionnelle de la formation. De même, développer l'alternance au moins au niveau de la seconde année du master pourrait constituer un objectif intéressant et ce d'autant plus que l'UPHF fait de l'apprentissage un axe fort de son rayonnement. Le développement de la clinique juridique, en lien avec l'ordre des avocats du barreau de Valenciennes, mérite manifestement d'être encouragé avec, par exemple, une reconnaissance de l'engagement étudiant dans le règlement d'examen. La clinique juridique destinée pour l'instant aux avocats ne pourrait-elle d'ailleurs pas s'ouvrir à une proposition encore plus large mettant l'accent sur les modes alternatifs de règlement des litiges et aux contentieux de voisinage et de consommation ? L'implication de l'équipe enseignante sur ces aspects cliniques devrait permettre d'avancer rapidement sur cette thématique et d'offrir une belle vitrine pour la formation et une première expérience pratique stimulante aux étudiants. Enfin, il serait opportun de préciser les liens entre l'enseignement et la recherche en droit judiciaire au sein de la formation.

Ces réflexions devraient pouvoir être menées dans le cadre d'un conseil de perfectionnement dédié à la mention et disposant de données chiffrées précises pour constituer un outil de pilotage efficace.



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 : Université Polytechnique Hauts-de-France

### PRÉSENTATION DE LA FORMATION

L'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'Université Polytechnique Hauts-de-France (UPHF) propose un master *Administration des entreprises (MAE)* formation historique et socle du réseau des IAE, anciennement *Certificat d'aptitude à l'administration des entreprises (CAAE)*. Ce diplôme généraliste a pour objectif d'apporter une seconde compétence en management à des personnes diplômées de l'enseignement supérieur en complément de leur formation initiale. Le *MAE* de l'UPHF se décline en deux parcours.

Le parcours *Management* propose une première année de master (M1) passerelle qui permet à un étudiant titulaire d'une licence hors gestion (ou équivalent) de se spécialiser en intégrant ensuite la deuxième année du master (M2) *Gestion des ressources humaines (GRH)* ou du master *Entrepreneuriat et management de projets (EMP)*. L'année de M2 du *MAE* parcours *Management*, destinée à des étudiants relevant de la formation initiale, à des stagiaires de formation continue, à des élèves ingénieurs et à des étudiants d'autres masters, permet de développer une double compétence en gestion et management.

Le parcours *Management des unités et des équipes en structures de santé (MUESS)*, ouvert seulement en M2, permet depuis la rentrée 2018 à des cadres de santé, à des cadres sages-femmes et à des cadres administratifs des secteurs du médico-social et de la santé de développer leurs compétences managériales. À noter que ce dernier n'est accessible qu'à un public inscrit en formation continue.

Les enseignements sont dispensés sur le site de l'IAE Valenciennes.

### ANALYSE

#### Finalité

Les objectifs de ce master sont clairs et très majoritairement partagés avec les autres masters *MAE* de France ; la logique de double compétence permet à des étudiants initialement non spécialisés en gestion d'acquérir des connaissances et des compétences en management. Cette formation généraliste bénéficie d'une très bonne réputation à la fois auprès des étudiants et des employeurs.

Le master *MAE* de l'UPHF présente une bonne adéquation avec les besoins de l'économie régionale. Il dispose d'une déclinaison généraliste mais aussi de deux dispositifs spécifiques, l'un permettant aux structures du secteur médico-social et du secteur de la santé de former des cadres managers intermédiaires et l'autre de former des

élèves ingénieurs de troisième année de l'École nationale supérieure d'ingénieur en informatique automatique mécanique énergétique et électronique (ENSIAME, futur Institut national des sciences appliquées (INSA) des Hauts de France) et des étudiants du master *E-logistique* de l'Institut des Sciences et Technologies de Valenciennes (ISTV), aux métiers du management.

Son contenu est en adéquation avec les objectifs et les débouchés visés.

### Positionnement dans l'environnement

Le master *MAE* de l'IAE Valenciennes est la seule composante de l'UPHF à proposer une formation dispensant des compétences complémentaires dans le domaine de la gestion.

Le master *MAE*, et plus précisément son parcours *Management*, offre une formation très similaire aux masters *MAE* de l'Université de Lille et de l'Université d'Amiens, résultante de l'histoire des IAE. Mais cela n'est pas une difficulté en soi au regard de l'importance du bassin socio-économique.

Le nombre conséquent de vacataires met en exergue les liens existants entre l'équipe pédagogique du master et les organisations locales. En outre, le master *MAE* peut se prévaloir de deux partenariats, l'un avec l'école d'ingénieurs ENSIAME dont les étudiants de troisième année effectuent le master en double inscription, et ce depuis 1996, et l'autre avec le Centre hospitalier de Valenciennes pour la construction d'un nouveau parcours *MUESS* pour la rentrée 2018 (transformation d'un diplôme universitaire (DU) créé en 2014).

La formation est adossée à l'Institut du développement et de la prospective (IDP) de l'UPHF avec lequel elle entretient des liens.

Une réflexion est en cours sur une éventuelle déclinaison du master *MAE* sur le site de l'École des nouvelles sciences et ingénierie de Rabat au Maroc.

### Organisation pédagogique

Le parcours *Management* du master *MAE* est organisé sur deux années. Il est à noter l'originalité de l'année de M1 permettant à des étudiants hors cursus gestion de se former sur les concepts fondamentaux des disciplines de la gestion et de se spécialiser ensuite en intégrant le master *EMP* ou le master *GRH* de l'IAE. Cette originalité rend cependant artificielle l'articulation entre les deux années du parcours alors qu'aucun étudiant ne suit les deux années. Le parcours *MUESS* ne propose qu'une seule année de M2. Les élèves ingénieurs et les étudiants du master *E-logistique* bénéficient d'équivalences dans la mesure où certains enseignements sont dispensés au sein de leur formation. Il n'existe pas de mutualisation entre les différents dispositifs proposés.

L'organisation du master sous forme de deux jours par semaine pour le parcours *Management* et de trois jours par mois pour le parcours *MUESS* facilite l'accès de la formation à un public professionnel. Une plateforme Moodle permet un travail collaboratif et un suivi continu des inscrits.

Le parcours *Management* assure une professionnalisation au travers de projets pédagogiques tels que des simulations de gestion, de la gestion de projet, de réalisations de business plan mais aussi par le caractère obligatoire de stages ou de périodes en entreprise évalués. La professionnalisation du parcours *MUESS* est inhérente au public accueilli, les auditeurs étant en activité en dehors des trois jours de formation par mois.

La fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) reflète essentiellement le parcours *Management*.

La recherche occupe une place relativement limitée dans le master *MAE*, ce qui s'explique par la nature professionnalisante de la formation qui vise à l'acquisition d'une compétence complémentaire en gestion. On peut cependant noter la présence dans l'équipe pédagogique d'enseignants-chercheurs actifs et dispensant deux enseignements de méthodologie de la recherche ainsi qu'un accompagnement dans la réalisation du mémoire de fin d'étude. L'apport de la recherche académique est également mis en œuvre lors de conférences organisées dans le cadre de la Chaire Association de gestion des formations pour les petites et moyennes entreprises (AGEFA PME) auxquelles les étudiants participent.

### Pilotage

Les équipes pédagogiques de chacun des parcours sont équilibrées avec une quasi parité entre les enseignants/enseignants-chercheurs (55%) et les vacataires (45%) qui dispensent pour la plupart des enseignements en lien avec leur cœur de métier. Les différentes spécialités (droits, ressources humaines,

finance...) sont représentées du point de vue tant des enseignants académiques que des enseignants professionnels. Les interventions des extérieurs sont conséquentes, représentant 46% des volumes horaires sur la deuxième année. La responsable du master intervient dans les deux parcours ce qui lui permet d'avoir une vision d'ensemble.

Un conseil de perfectionnement est organisé chaque année au niveau de la mention. Il est composé d'enseignants académiques, de professionnels, d'étudiants et anciens étudiants. Cependant, un seul représentant étudiant du master *MAE* participe, ce qui ne permet pas une représentativité de l'ensemble des publics accueillis et des parcours proposés, mais leurs avis sont pris en compte par le biais des évaluations qu'ils portent sur la formation. La participation du président et d'un vice-président du conseil de l'IAE assure une diffusion des préconisations qui résultent du conseil de perfectionnement.

Les modalités d'évaluation des étudiants votées par le conseil de l'IAE puis par la Commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU) sont accessibles à l'ensemble des étudiants. La composition des jurys est arrêtée par le Président et communiquée à l'ensemble des usagers. Les modalités de contrôle des connaissances sont explicites, en accord avec les attendus de la formation et conformes au règlement de l'UPHF.

Les enseignements sont déclinés sous forme de compétences et organisés par unité d'enseignement. Chaque enseignant définit les modalités pédagogiques adaptées à leur acquisition. À l'issue de la période professionnelle, un rapport des compétences est constitué et intégré en annexe du mémoire.

### Résultats constatés

La première année du *MAE* parcours *Management* montre des effectifs faibles, de 9 à 13 étudiants avec un volume d'enseignements spécifiques important. Son positionnement ambigu avec une poursuite d'étude dans des mentions différentes nuit à sa lisibilité.

La deuxième année du parcours *Management* est organisée en trois groupes, le groupe formation initiale/formation continue (FI/FC), le groupe ingénieurs et le groupe étudiants master *E-logistique* de l'ISTV. Seul le groupe ingénieurs présente des effectifs significatifs après sélection. Pour autant, le nombre de candidatures n'est pas connu. En 2018-2019, le groupe FI/FC (M1 et M2) et le groupe ISTV n'ont pas été ouverts faute de candidats suffisants.

Pour le parcours *MUESS* un effectif de 15 inscrits est attendu pour cette première année. Le dispositif précédent comparable avait 20 étudiants en 2014 et 9 en 2017.

Hors groupe ingénieurs, diverses causes des faibles effectifs sont mises en avant en fonction des publics : le volet management directement intégré dans certaines formations, un rythme inadapté au public, un problème de localisation et un manque de visibilité de l'offre.

Le taux de réussite avoisine les 70% en fin de M1 et il est seulement de 64% en M2.

Le suivi de l'insertion des étudiants est effectué par l'Observatoire des formations et de l'insertion professionnelle (OFIP) et complété par une étude interne de l'IAE. Les résultats sont satisfaisants (78% des diplômés ont une activité professionnelle) mais les faibles effectifs ne permettent pas une analyse pertinente.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Formation reconnue, partagée au sein des IAE
- Equipe pédagogique équilibrée
- Partenariats avec d'autres établissements

### Principaux points faibles :

- Effectifs insuffisants
- Taux de réussite trop insuffisants
- Une articulation M1/M2 peu lisible

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *MAE* de l'IAE de Valenciennes présente des objectifs clairs et une équipe pédagogique solide. Les métiers, les compétences et connaissances présentées en M2 paraissent bien établis. L'articulation entre les deux années du parcours *Management* du master *MAE* interpelle cependant car aucun étudiant ne suit les deux années, ce qui nuit à sa lisibilité et donc à son attractivité. La politique de recrutement devrait à cet égard être clarifiée et étoffée : définir les cibles visées, définir les potentiels et proposer en cohérence une organisation générale des parcours, tant au niveau M1 qu'au niveau M2. Le manque de candidatures et d'inscriptions, ainsi que le faible taux de réussite en dehors du groupe ingénieurs laissent penser qu'une refonte devrait être envisagée. À cet égard une réflexion sur la mutualisation des enseignements et l'ouverture de la formation en apprentissage, déjà soulignée dans la précédente évaluation, mérite d'être menée.

## OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT

Valenciennes, 20 mars 2019

notre référence: AA/FB 2019-34

objet : Observations dans le cadre du  
champ de formations Droit,  
Economie, Gestion et Management

Monsieur Jean-Marc GEIB  
Directeur du département d'évaluation des  
formations  
HCERES  
2 rue Albert Einstein  
75013 PARIS

Monsieur le Directeur,

Suite à votre rapport d'évaluation du champ de formations Droit, Economie, Gestion et Management de notre université, j'ai l'honneur de vous communiquer les observations relatives à ce champ et les formations qu'il réunit :

- Licence Administration économique et sociale
- Licence Administration publique
- Licence Droit
- Licence Gestion
- Licence professionnelle Activités juridiques : métiers du droit privé
- Licence professionnelle Assurance, banque, finance : chargé de clientèle
- Licence professionnelle Commerce et distribution
- Licence professionnelle E-commerce et marketing numérique
- Licence professionnelle Intervention sociale : insertion et réinsertion sociale et professionnelle
- Licence professionnelle Management et gestion des organisations
- Licence professionnelle Métiers de l'entrepreneuriat
- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie
- Licence professionnelle Métiers de la GRH : formation, compétences et emploi
- Licence professionnelle Technico-commercial
- Master Administration économique et sociale
- Master Administration publique
- Master Comptabilité – contrôle - audit
- Master Contrôle de gestion et audit organisationnel
- Master Droit de l'immobilier
- Master Droit des affaires
- Master Droit public des affaires
- Master Entrepreneuriat et management de projets

Affaire suivie par la cellule  
d'aide au pilotage  
dg-cap@uphf.fr

Abdelhakim Artiba

Président

+33 (0)3 27 51 16 76  
president@uphf.fr

Université Polytechnique  
Hauts-de-France  
Campus du Mont Houy  
Bâtiment Matisse  
59313 Valenciennes Cedex  
France  
[www.uphf.fr](http://www.uphf.fr)

- Master Gestion de patrimoine
- Master Gestion des ressources humaines
- Master Justice, procès et procédures
- Master Management et administration des entreprises

Vous souhaitant bonne réception de la présente, je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes sincères salutations.



Abdelhakim Artiba  
Président

## OBSERVATIONS GÉNÉRALES

### CHAMP DEGM

Les recommandations des membres du comité HCERES relatives aux Licences Professionnelles ont parfaitement été intégrées par la gouvernance et les composantes de formation. Des réponses à la hauteur des problèmes évoqués seront proposées dans le cadre de la future accréditation.

La faiblesse de l'ancrage de la recherche au sein des formations du champ avait été mise en évidence lors du processus interne d'autoévaluation et a été confirmée par les membres du comité. Outre les équipes pédagogiques, les directeurs des laboratoires d'adossement des formations, ont participé très activement à l'élaboration de la nouvelle offre de formation qui répondra aux recommandations du comité. De même, des formations propres aux sciences économiques seront proposées.

Les outils d'aide au pilotage des formations sont disponibles. Cependant, la pédagogie nécessaire à leur appropriation n'a pu se déployer de façon optimale compte tenu de la restructuration en cours, de la certification de la formation continue à l'échelle de l'établissement, de la mise en œuvre du processus de sélection associé à PARCOURSUP et de la mise en place des remédiations en Licence et de leur pilotage. Durant la prochaine période, la mise en place des pôles « Sciences et Techniques » et « Humanités », sera propice à ce déploiement et à l'analyse approfondie des données relatives au pilotage des formations.

Le développement des deux pôles a été mené parallèlement avec la même attention, le projet d'Université Polytechnique leur donnant par essence le même poids. Néanmoins, l'investissement administratif nécessaire à la formalisation de la création d'un INSA et d'un établissement gigogne expérimentale pour l'accueillir peut induire une impression de déséquilibre. Ce sentiment peut être amplifié par le fait que la structuration administrative du pôle « Humanités » s'est faite sans contrainte particulière, ce qui n'est pas le cas des écoles accueillant des formations d'ingénieurs, et naturellement sous l'impulsion des collègues qui ont proposé une structuration innovante de la nouvelle composante en « Unités Académiques ». Pédagogiquement, le processus de formalisation de la nouvelle offre de formation a été semblable, en dehors des formations d'ingénieurs qui possèdent une procédure propre. De même, la collecte des informations décrivant les modules d'une formation et leur mise à disposition est strictement identique pour l'ensemble des formations.

Les co-accréditations des formations pour la dernière période ont été réalisées à marche forcée et n'avaient pour la plupart qu'une réalité administrative. Pour certaines d'entre-elles, l'intérêt pédagogique était réel et elles perdureront durant la prochaine période. Le pilotage des formations par la COMUE, qu'elles soient co-accréditées ou pas, ne peut être remis en cause, et intègre au-delà des établissements qui en sont membres, le rectorat.

La restructuration des relations internationales (RI) tout au long de la période de référence a permis de gagner en efficacité et de bénéficier de nouveaux programmes, par exemple avec le dépôt et la coordination de nouveaux projet Erasmus+ de type, Mobilité Internationale de Crédits (AC107), Partenariat Stratégique (AC203) et de Renforcement des capacités, mettant ainsi à disposition des composantes des moyens complémentaires. D'ores et déjà, les RI multiplient les actions de promotion et d'accompagnement de l'internationalisation des formations, structurent le suivi des étudiants et évaluent l'efficacité de ces actions, afin de mieux les piloter et les infléchir, si cela se révèle nécessaire.



Les actions de formation et de certification de la plateforme des langues seront renforcées durant la prochaine période. Ils permettront à un nombre croissant d'étudiants de suivre des enseignements en langue plus variés dans l'ensemble des composantes et de certifier leurs niveaux de pratique. L'IAE et l'IPAG vont développer leurs spécificités internationales dans la prochaine offre de formation. Des formations en relation avec le commerce et les négociations internationales issues du champ ALL-SHS viendront renforcer cette offre de formation.

## OBSERVATIONS

### LICENCE

**Nom de la mention Administration Economique et Sociale**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

A titre liminaire, nous souhaitons préciser que cette mention n'a été créée qu'en 2015 suite au refus de l'IAE de continuer le partenariat que nous avons sur la précédente Licence « Economie-Gestion » qui fonctionnait pourtant de manière satisfaisante. Ainsi, les Economistes ne se retrouvaient pas dans la mention « Gestion » proposée par l'IAE et ont souhaité proposer une alternative au Droit et à la Gestion avec la mention « AES ».

Une période de rodage a été nécessaire et les ajustements qui s'imposaient ont été réalisés. Nous tenons bien évidemment compte des remarques faites par le HCERES et plusieurs modifications de fond sont prévues dans le cadre de la future offre de formation :

- La licence AES constituera toujours une formation pluridisciplinaire en Droit / Sciences économiques et sociales / Gestion. Néanmoins, elle sera moins centrée sur l'économie et verra sa relation avec la licence de droit renforcée (davantage de cours de droit en particulier). Elle permettra aussi davantage aux étudiants de se préparer aux concours administratifs (en ajoutant par exemple le cours de droit administratif qui manquait comme l'ont bien vu les rapporteurs HCERES).
- La nouvelle offre vise aussi à créer des solutions de continuité entre la licence AES et les Masters relevant de l'UPHF. En effet, après leur licence AES, les étudiants intégraient souvent en dehors de l'UPHF des Masters variés relevant du champ Droit / Economie / Gestion. Désormais, le nouveau Master Gestion des Territoires et Développement Local (GTDL) parcours Développement Local et Economie Solidaire (DLES) constituera une poursuite d'études claire au sein de l'UPHF pour les étudiants ayant suivi la licence AES. Dans le même esprit, une collaboration avec la filière « Interventions sociales » de l'UPHF (qui propose un DEUST « Métiers de la cohésion sociale », une licence « intervention sociale » et participe au Master GTDL) a été établie.

La licence AES proposait jusqu'à présent deux parcours (Développement local, Affaires internationales). Elle ne comportera plus désormais qu'un seul parcours : « Administration Economique et sociale ». Nous avons conservé néanmoins la possibilité pour les étudiants de la licence AES de suivre à titre optionnel des cours d'anglais renforcés sur chaque semestre et des cours de seconde langue afin de leur permettre d'intégrer des formations du type Master Management et Commerce international (UPHF). Cette modification cadre avec les suggestions du rapport d'évaluation du HCERES (celui-ci suggérant de revenir sur le parcours « affaires internationales » dans le cadre de cette licence AES du fait d'un manque de relations avec des universités étrangères partenaires en cette matière).

Enfin, le HCERES s'étonne de l'absence de licence Economie dans le cadre du champ « Droit Economie Gestion ». Une licence Economie sera proposée en plus de la licence AES au sein de notre établissement. L'UPHF proposera de cette façon une offre de formation à la fois variée et plus équilibrée au niveau licence sur le même site (licence Droit, licence AES, licence Economie, licence Sciences sociales...) En recourant à la mutualisation de nombre de cours. La licence AES sera ainsi en partie mutualisée avec la licence de droit, la licence Economie partiellement adossée à la licence AES et à la licence Sciences Sociales.

## OBSERVATIONS

### LICENCE

**Nom de la mention : Administration Publique**

**Nom du champ de formations principal : DEGM**

Il est répondu ci-après aux observations et recommandations formulées par l'HCERES aux pages 16 à 18 de son rapport.

#### \* Effectifs des bénéficiaires du dispositif VAE

Nb : ne sont reprises ici que les VAE ayant été jusqu'au terme de la procédure

- Année 2012/2013 : aucune VAE
- Année 2013/2014 : Aucune VAE
- Année 2014/2015 : 2 VAE
- Année 2015/2016 : 2 VAE
- Année 2016/2017 : 1 VAE
- Année 2017/2018 : 1 VAE
- Année 2018-2019 : 1 VAE (en cours actuellement)

#### \* Recours insuffisant au numérique et aux pédagogies innovantes

L'évolution des épreuves de concours (notamment celui de l'IRA, présentée récemment) amène effectivement à recourir d'avantage aux moyens numériques, appelés à être utilisés lors des épreuves de concours. L'IPAG va donc développer l'usage des moyens numériques lors des enseignements, et surtout en dehors, par la mise en ligne d'exercices (sous forme de QCM et QRC), à faire chez soi, et qui seront ensuite corrigés lors des conférences de méthode.

#### \* Le conseil de perfectionnement

L'HCERES souligne qu'un seul compte-rendu a été annexé au dossier de la LAP. Ce fait, exact, s'explique par la mise en fonction récente dudit conseil (lors de l'année universitaire 2017-2018). Depuis, une seconde réunion a été tenue en février 2019. Au sein du conseil, les étudiants et personnalités extérieures ont un droit plein à s'exprimer, au même titre que les enseignants et personnels BIATSS. Les conclusions des débats au sein du conseil sont intégrées afin de faire évoluer la formation.

#### \* Modalités de contrôle des connaissances

Deux points doivent ici être mentionnés :

1. Le règlement du contrôle des connaissances et des aptitudes de l'Université est repris dans le *Guide des études à l'IPAG remis à chaque étudiant* lors de la rentrée (pages 9 à 11 de l'édition 2018-2019). Il porte sur les conditions matérielles des épreuves (convocation aux épreuves, règlement de la salle d'examens).
2. Le règlement des examens de la LAP est également repris dans le *Guide des études à l'IPAG (supra)*. Il mentionne explicitement les modalités de contrôle des connaissances, à savoir :

- la première session d'examen (des deux semestres) consiste en un contrôle continu dans toutes les unités d'enseignements (à l'exception des unités relatives aux options et aux modules transversaux, évaluées par examen terminal à l'issue de chaque semestre)

- le contrôle continu consiste en deux épreuves par matière au sein du même semestre ; la moyenne des deux notes constitue la moyenne semestrielle de la matière au sein de l'unité d'enseignement.

Le contrôle continu présente un double avantage :

. Il permet aux étudiants d'être entraînés aux épreuves de concours tout au long de l'année, de novembre à janvier (semestre 5) puis de mars à mai (semestre 6). Cela permet aux étudiants passant des concours en cours d'année d'avoir été soumis aux durées et conditions d'épreuve des principaux concours, puisque les types d'examens reprennent ceux des concours : QCM, dissertation, note sur dossier, etc.

Nb : pour chaque matière, le type d'épreuve (QCM, QRC, dissertation...) est indiqué sur le calendrier des épreuves

. Il permet une réelle fluidité de l'année universitaire, les examens et les cours se déroulant au cours des mêmes semaines, sans interruption des enseignements pour semaines d'examen terminal.

- le calendrier des épreuves est affiché dans les locaux un mois avant la première épreuve ; et adressé par courriel à l'ensemble de la promotion. Il est veillé à ce que le délai entre deux épreuves de la même matière soit d'au moins 5 semaines, permettant aux enseignants de corriger les copies de la première épreuve suffisamment à temps pour que l'étudiant, pour des raisons pédagogiques, puisse prendre connaissance de sa copie et du corrigé avant la seconde épreuve.

- les unités d'enseignement se compensent intégralement au sein de chaque semestre ; et la moyenne du semestre 5 se compense avec celle du semestre 6 pour former la moyenne générale de l'année, conditionnant l'obtention du diplôme

- la seconde session (organisée à l'issue de la première session du semestre 6) consiste en un examen terminal. Les étudiants capitalisent dans chaque semestre les matières et unités d'enseignement dont les moyennes sont égales ou supérieures à 10/20. Ils peuvent y renoncer définitivement s'ils le souhaitent.

- un régime d'examen adapté est prévu pour les personnes en situation de salarié, de handicap, de père ou mère de jeune(s) enfant(s), de sportif de haut niveau, etc. Il consiste en la possibilité d'effectuer l'année universitaire en deux ans (avec 50% des matières évaluées chaque année).

Ce règlement d'examen est également affiché dans le panneau d'information spécifique à la LAP, dans les locaux de l'IPAG.

### **\* Modalités de fonctionnement des jurys**

Celles-ci sont précisées dans le règlement du contrôle des connaissances et des aptitudes de l'Université repris dans le *Guide des études à l'IPAG* (*supra*, page 11 de l'édition 2018-2019, au sujet du fonctionnement interne des jurys) ; ainsi que dans le règlement des examens de la LAP, intégré au *Guide des études à l'IPAG* remis à chaque étudiant lors de la rentrée (pages 19 à 22 de l'édition 2018-2019).

Ce dernier, en son article 20 dispose :

« A l'issue des délibérations de jury des première et seconde sessions d'examen, les résultats sont affichés dans les locaux de l'établissement. Les étudiants, à compter de cet affichage, disposent d'un délai d'une semaine pour solliciter du président de jury, par courrier :

- la consultation d'une ou plusieurs copies qui n'ont pas déjà fait l'objet d'une consultation dans le cadre du contrôle continu ;

- et/ou un rendez-vous avec le(s) correcteur(s) de la ou des copies concernées

Dès lors que les conditions ci-dessus énoncées sont respectées, l'obtention de la consultation et/ou du rendez-vous avec le(s) correcteur(s) sont de droit.

De même, après affichage des résultats, tout étudiant a droit à un entretien avec le président de jury ou son représentant délégué par lui. La demande d'entretien doit être formulée par courrier, dans un délai maximal d'une semaine à compter de la date d'affichage.

Dans le cas où un étudiant, à l'issue de l'affichage des résultats et d'un rendez-vous avec le(s) correcteur(s) de ses copies d'examen, souhaite présenter un recours, il dispose à cet effet d'un délai maximal de deux mois à compter de la date d'affichage des résultats.

Ce recours prend d'abord la forme d'un recours gracieux auprès du président de jury de sa formation, par un courrier adressé à celui-ci. Ce recours prend ensuite la forme d'un recours contentieux auprès du Tribunal Administratif de Lille.

Ces modalités sont affichées lors de la publication des résultats, en annexe du procès-verbal des délibérations du jury d'examen. »

Ce règlement d'examen est également affiché dans le panneau d'information spécifique à la LAP, dans les locaux de l'IPAG.

#### **\* Réorientation et équivalence**

##### Au sujet de la réorientation

Le dispositif favorisant la réorientation est défini par l'Université et l'IPAG l'applique. Les informations sont fournies aux étudiants :

- lors de la demi-journée de pré-rentrée, par le responsable pédagogique
- par affichage sur le panneau d'information spécifique à la LAP
- par mail en cours de semestre 5, avant l'échéance du délai

Aucune statistique n'a été fournie sur ce point, car aucun étudiant de LAP n'a officiellement utilisé, au cours des 3 dernières années, ce dispositif.

##### Au sujet de l'équivalence

Même réponse que ci-dessus.

#### **\* Statistiques de réussite aux concours**

Fournir des statistiques précises quant au taux de réussite des étudiants de LAP aux concours est chose ardue, car :

- l'observation de terrain faite auprès des étudiants montre qu'ils sont peu nombreux, chaque année, à se présenter à des concours
- les étudiants se présentant à des concours ne le signalent pas systématiquement à l'administration de l'IPAG
- c'est donc plutôt après l'obtention de la LAP, ou en cours de master pour ceux poursuivant leurs études post-LAP, qu'ils se présentent à des concours. Dans ce dernier cas, ils sont alors plutôt intégrés aux statistiques de concours des étudiants de master.

Néanmoins, les données dont l'IPAG dispose sont les suivantes, pour les réussites en cours de LAP :

- 2017 : 2 concours réussis
- 2018 : 4 concours réussis
- 2019 : 1 concours réussi (au 5 mars 2019)

#### **\* Taux de réussite des étudiants**

Le rapport de l'HCERES souligne les causes du taux insatisfaisant de réussite des étudiants de Formation initiale et Formation continue aux examens de LAP : manque de prérequis lors de l'entrée en LAP ; parcours issus de formations courtes (BTS, DUT) préparant peu à une poursuite en LAP ensuite.

Pur y remédier :

- L'IPAG a adopté en 2016 le dispositif de tutorat du Programme Régional Réussite en Etudes Longues (PRREL), faisant accompagner des étudiants de LAP par des étudiants de master 2 d'administration publique, ou de la préparation aux Grands concours (titulaires d'un bac + 4 ou 5 validé).
- Ainsi que le souligne le rapport, le conseil de perfectionnement de 2018 a déjà envisagé des pistes, à mettre en œuvre pour la rentrée de septembre 2020 :
  - . Doublement des heures de mise à niveau (semaine d'introduction lors de la rentrée du semestre 5)

- . Heures de français (20 h) travaillées en Conférence de méthode et non plus en Cours magistral
- En sus de cela, l'IPAG envisage la possibilité pour les étudiants en éprouvant la nécessité d'assister en auditeurs libres à certains cours du Diplôme d'Administration Générale, d'un abord plus facile et qui sont conçus comme instruments de mise à niveau. Soit ces enseignements :
  - . Langue française (1<sup>er</sup> semestre, 20 h)
  - . Cas pratique (1<sup>er</sup> semestre, 10 h)
  - . Fonction publique et ingénierie publique (2<sup>ème</sup> semestre, 20 h)

## OBSERVATIONS

### LICENCE

**Nom de la mention DROIT**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

*Principaux points faibles :*

*1. Un taux d'échec très important en première année*

S'agissant de la Licence en droit, le taux d'échec important en première année est lié à un nombre important d'étudiants issus de Baccalauréats professionnels qui n'ont pas été admis en BTS ou en DUT. La Licence de Droit n'est pas adaptée pour ce type de baccalauréats. Avec la mise en œuvre de la loi ORE, a été mis en place un dispositif de remédiation s'adressant principalement à ces étudiants. Les résultats sont déjà là en 2019 : le taux de réussite à l'issue du premier semestre est nettement plus élevé que les années précédentes.

*2. Une mobilité internationale insuffisante notamment au regard de l'existence du parcours Droit-Langues*

Nous sommes également conscients de notre faiblesse sur la mobilité internationale. Nous souhaitons la développer et une collègue est aujourd'hui en charge du développement de nos relations internationales sur le domaine juridique.

*3. Absence de mise en place effective d'un conseil de perfectionnement dédié à la formation*

Nous tenons à préciser que la réunion de juin 2017 ne portait que sur les formations de premier cycle en droit et que cette année, ils seront organisés par mentions.

## OBSERVATIONS

### LICENCE

**Nom de la mention : GESTION**

**Nom du champ de formations principal : DEGM**

Nous n'avons pas d'observations à formuler pour cette formation. Nous détaillerons dans la fiche DA08 comment les remarques formulées ont été prises en compte pour la prochaine accréditation.



## OBSERVATIONS

### LICENCE PROFESSIONNELLE

**Nom de la mention Activités Juridiques : Métiers du droit privé**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

*Principaux points faibles : Absence de mise en place effective d'un conseil de perfectionnement dédié à la formation*

Un conseil de perfectionnement spécifique à la Licence Professionnelle va être mis en place dès la rentrée 2019.

## OBSERVATIONS

### LICENCE PROFESSIONNELLE

Licence Professionnelle : Assurance, banque, finance : chargé de clientèle

Nom du champ de formation principal : DEGM

**\* Observation 1 :**

« L'ouverture à l'international n'a pas, jusqu'à présent, retenu l'attention des porteurs de la formation ce qui est dommage au regard du secteur visé et de la proximité géographique de pays voisins. Il est néanmoins appréciable de constater qu'une réflexion est menée à ce sujet par le directeur des études en vue de développer l'internationalisation avec des pays frontaliers (Belgique) » (p. 31).

**Réponse 1 :**

Concernant la faible internationalisation au regard du métier visé, le dossier d'auto-évaluation HCERES (p. 6-7) précise que la place de l'international n'est pas centrale s'agissant d'une formation qui forme des vendeurs du domaine de la bancassurance dans un contexte français. L'organisation de la formation en alternance, le caractère national des compétences visées (cadre bancaire et assurantiel français) et la nature locale de l'insertion professionnelle rendent difficile l'exportation de la formation à l'étranger. Néanmoins, si l'organisation de la formation en alternance, le caractère national des compétences visées et la nature locale de l'insertion professionnelle rendent ardu le départ vers l'étranger d'étudiants français et l'accueil d'étudiants étrangers, la possibilité d'initier une ouverture à l'international de la formation est en réflexion. Le positionnement géographique limitrophe avec la Belgique pourrait permettre aux apprenants d'intervenir dans des agences bancaires et d'assurances situées en frontières belge avec une approche euro régionale élargie. L'accent pourrait alors être mis sur les langues et les spécificités des différents régimes applicables aux travailleurs transfrontaliers. Le directeur des études continue de creuser la question.

**\* Observation 2 :**

« On observe par ailleurs un effort pour que la recherche et une formation par la recherche continuent d'exister au sein de cette formation universitaire. Le travail effectué dans le cadre du projet tuteuré s'avère de ce point de vue fort appréciable. Toutefois, il n'est pas précisé concrètement comment la sensibilisation à la recherche s'effectue au cours des séances dédiées au projet tuteuré » (p. 31).

**Réponse 2 :**

Concernant la sensibilisation à la recherche, il est précisé dans le dossier d'auto-évaluation HCERES (p.5-6 et aussi 3-3 et Annexe 5) que malgré la nature de la formation (LP), les étudiants sont confrontés directement à la recherche par le directeur des études dans le cadre du projet tuteuré (100h) : animé en complémentarité par le directeur des études et un professionnel du CFPB (une à deux fois par mois par séances de 7h), les apprenants bénéficient d'explications méthodologiques et d'un accompagnement personnalisé dans la détermination de la problématique de leur mémoire, la recherche bibliographique et l'utilisation de bases de données, ou encore la structuration du mémoire, de ses arguments écrits et de la présentation orale. C'est un domaine de prime importance pour le directeur des études car l'université doit demeurer non seulement garante des enseignements du diplôme, mais doit aussi conserver la maîtrise globale du contenu, en tenant compte en particulier, au-delà des objectifs classiques d'efficacité commerciale, de la dimension recherche qui n'est pas

formellement et en tous cas pas historiquement, ancrés dans la culture des organismes financiers et assurantiels et du CFPB.

**\* Observation 3 :**

*« On peut regretter ici la trop faible participation des enseignants-chercheurs et le trop grand nombre d'enseignants certifiés, agrégés ou bien encore vacataires. Seul le responsable pédagogique, est un universitaire » (p. 31-32).*

**Réponse 3 :**

Au regard de la présence faible et insuffisante d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique, il est précisé dans le dossier d'auto-évaluation HCERES (p.5) que pour l'année 2017-18, la formation ne fait intervenir qu'un seul enseignant-chercheur, le directeur des études (maître de conférences en sciences économiques) et ce, pour des raisons contextuelles (grossesse, problème d'emploi du temps, etc.).

Depuis sa création en 2012, la LP fait intervenir entre deux et quatre enseignants-chercheurs (en mathématiques, en droit et en gestion) par année de formation. Aussi, afin de répondre à cette observation, le directeur des études réfléchit au recrutement de nouveaux enseignants-chercheurs afin d'étoffer l'équipe pédagogique.

**\* Observation 4 :**

*« L'insertion professionnelle semble correcte mais les données portent sur des périodes antérieures. Il n'est donc pas possible de connaître l'évolution récente de l'insertion professionnelle des diplômés de la LP » (p. 32).*

**Réponse 4 :**

Un suivi quantitatif et qualitatif de l'insertion professionnelle est jugé insuffisant. Il est néanmoins précisé dans le dossier d'auto-évaluation HCERES (p.23) que Les résultats des enquêtes nationales d'insertion professionnelle coordonnées par l'OFIP donnent lieu à un outil applicatif à destination des équipes pédagogiques et des directeurs de composantes : le répertoire des emplois occupés par les diplômés sortants. Des outils de diffusion ont été construits et développés pour que les composantes et les équipes pédagogiques s'approprient les résultats de ces enquêtes et soit informés des débouchés professionnels des diplômés notamment lors des conseils de perfectionnement.

Lors du dernier conseil de perfectionnement (Annexe 3), le directeur des études a mobilisé les informations chiffrées fournies par l'université, à savoir « Les évaluations OFIP – SCEVE de la formation : LP Marché des particuliers 2015-16 et 2017-2018 » (taux de retour respectivement de 69% et de 96% pour la formation) ainsi que les données de « L'enquête nationale sur les diplômés de licence professionnelle, 30 mois après l'obtention de diplôme en 2014 » (taux de retour de 73% pour la formation). Les données de l'université ont été complétées par une source propre à la formation : une enquête d'insertion des diplômés des promotions 2015-16 et 2016-17. Un effort va être poursuivi en ce sens.

## OBSERVATIONS

### LICENCE PROFESSIONNELLE

**Nom de la mention Commerce et distribution**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

Pas d'observations.

## OBSERVATIONS

### LICENCE PROFESSIONNELLE

**Nom de la mention : E-Commerce et marketing numérique**

**Nom du champ de formations principal : DEGM**

- Voici quelques précisions concernant l'origine des candidats, les modalités de recrutement et le niveau de sélectivité de la formation.

Nous avons reçu 192 dossiers en FI et 119 en FC pour l'année universitaire 2018/2019 pour un total de 26 places, ce qui démontre l'intérêt des étudiants pour cette formation.

Nos étudiants sont principalement des étudiants résidant dans le Cambrésis. Peu mobiles naturellement, ils peuvent accéder à une formation porteuse près de chez eux.

Concernant leur formation d'origine, 14 ont un DUT, 9 le BTS, 1 a un DEUST soit 24 étudiants pour la première promo.

Le recrutement débute par l'inscription du candidat sur la plateforme de l'UPHF : e-candidat. Le début de la procédure est dématérialisé.

Le candidat dépose les pièces demandées sur la plateforme : bulletins, CV, lettres de motivation ...

Lorsque le dossier est complet, il est examiné par une commission composée du directeur des études et un membre de l'équipe enseignante.

Si le dossier est satisfaisant, l'étudiant est systématiquement convoqué à un entretien de motivation où sont abordées notamment les raisons de son choix, l'adéquation de la formation à son projet professionnel futur...

A l'issue de l'entretien, il reçoit de la commission une réponse positive ou négative par mail.

- Concernant les chiffres sur nos capacités d'accueil, nous avons une capacité à 26 étudiants. Nous en avons recruté 26 pour la première promotion, 2 ne se sont pas présentés lors de la pré-rentrée, les étudiants sur liste d'attente avaient entre-temps trouvé une autre formation, notre effectif a donc été de 24 étudiants pour 2017/2018, ces étudiants bénéficiant d'une salle de cours dotée de 29 postes informatiques.

## OBSERVATIONS

### LICENCE PROFESSIONNELLE

**Nom de la mention Intervention Sociale : insertion et réinsertion sociale et professionnelle**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

*Résultats constatés : les demandes ne sont pas nombreuses*

En réalité, nous avons chaque année sur « ecandidat » entre 100 et 150 demandes d'inscription. La cinquantaine de dossiers évoqués dans le dossier d'autoévaluation de la formation est en fait le résultat d'un premier tri car, pour être complet, le dossier est conditionné à l'obtention d'un lieu de stage. Ainsi, les dossiers sans stage sont automatiquement écartés.

*Principaux points faibles : Présence faible et insuffisante d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique*

Le HCERES estime à juste titre également qu'une plus grande place devrait être faite aux enseignants chercheurs. Or, le Maître de Conférences à l'origine de la création de la Licence Professionnelle (Patrick Loquet) est parti en retraite en 2015 et son poste est gelé depuis. Suite à un autre départ en retraite prévu pour la rentrée 2019, le recrutement d'un sociologue est en cours et sera effectif pour cette rentrée. Il donnera un cours sur les principes et pratiques de la démocratie participative, cours mis en place dans le cadre de la nouvelle maquette. Cela permettra de retrouver l'effectif initial de 3 maîtres de conférences.

*Principaux points faibles : Suivi quantitatif et qualitatif de l'insertion professionnelle insuffisant*

Il nous est recommandé également d'améliorer le suivi insertion. Or, comme pour la filière juridique, le suivi de l'insertion professionnelle des étudiants a été centralisé afin de garantir l'impartialité des données. Les données chiffrées fournies en annexe à l'autoévaluation donnent des renseignements quant à l'insertion professionnelle des étudiants en lien avec cette formation (en moyenne un sur deux). Par ailleurs le cadrage institutionnel reçu cette année de l'UPHF impose d'aborder ce sujet au cours du conseil de perfectionnement.

## OBSERVATIONS

### LICENCE PROFESSIONNELLE

**Nom de la mention : MANAGEMENT ET GESTION DES ORGANISATIONS**

**Nom du champ de formations principal : DGEM**

Questionnement de l'HCERES sur le nombre d'enseignant-chercheur dans la formation : la LP CAI est une formation universitaire et possède un nombre suffisant d'enseignant-chercheur qui garantit une part importante de l'enseignement, plus de 150 heures soit plus du tiers du volume global.

Les enseignants-chercheurs suivants sont affectés à la mention :

Karim Hebbar, Maitre de Conférences en Sciences de Gestion, UPHF, Laboratoire IDP

Laurence Valette, Maitre de Conférences en Droit, UPHF, Laboratoire IDP

Stéphane Michel, Maitre de Conférences en Droit, UPHF, Laboratoire IDP

Vincent Bouhier, Maitre de Conférences en Droit, Doyen de la faculté de droit d'Evry

Thi Muoi Le, Maitre de Conférences en Sciences de Gestion, UPHF, Laboratoire IDP

Questionnement de l'HCERES sur le niveau d'insertion professionnelle.

Les étudiants disposent de leur relevé de notes sans avis de poursuite d'études. Aucune lettres de recommandations ne sont délivrées aux étudiants. La gouvernance de la licence CAI va mettre en place un suivi quantitatif et qualitatif de l'insertion professionnelle au sein du conseil de perfectionnement. L'utilisation des données sur l'insertion à 18 mois pourrait compléter utilement l'analyse. L'université administre un suivi des diplômés à 18 et 30 mois après l'obtention de la licence professionnelle. Les résultats seront analysés à cet effet.

## OBSERVATIONS

### LICENCE PROFESSIONNELLE

#### Mention Métiers de l'entrepreneuriat

#### Nom du champ de formations principal : DEGM.

### A – Rôle du comité de pilotage

Le conseil de perfectionnement (CdP) examine la maquette et une réflexion est actuellement ouverte pour déterminer l'adéquation de la licence PMOE et les attentes du marché. Des professionnels référents seront nommés pour participer au CdP. De plus, des étudiants rejoindront le comité de pilotage.

Les recommandations nous amènent à donner un poids plus important au numérique. La prochaine maquette proposée intègre un cours ERP – SAP, programme de gestion intégrée. Un professeur permanent a été formé lors de séminaires organisés par la centrale des cas.

Une autre réflexion est en cours. Elle concerne le rôle de l'outil informatique au sein des PME. (Intégrer des outils de conseils en gestion : power Pivot, Power BI, intégrer la notion de création de site Web sous forme de pédagogie inversée).

Un dernier point à préciser : Il a été décidé par la direction de l'IUT de fusionner le comité de pilotage et le conseil de perfectionnement. Ainsi, aucune information sur le conseil de perfectionnement ne figure dans le rapport.

### B – Rôle de l'international dans la licence PMOE.

A partir de l'an prochain, dans le cadre du stage, un ou deux étudiants auront l'opportunité d'effectuer leur mission à l'étranger notamment au Vietnam. Ce choix est souhaitable également auprès des entreprises européennes. Ce projet est en cours de montage avec le pôle relations internationales.

### C – L'entrepreneuriat.

Le projet tutoré occupe une place majeure au sein de la licence PMOE. Chaque groupe travaille sur une création d'entreprise (fictive ou réelle). C'est donc bien l'entrepreneuriat qui donne du sens à tous les enseignements de la licence (Tous les enseignements sont mobilisés pour bâtir ce projet).

Par ailleurs, l'enseignement « Simulation de gestion » a un volume horaire important (40 heures). Il est également accès sur la création d'entreprise. L'étudiant réalise en premier lieu un travail qui fait appel à la mercatique (Création d'un nouveau produit, fixation du prix de vente, etc.), et dans un second temps, le travail est orienté vers la validation de la simulation budgétaire.

Par ces points, dans le titre de la licence on retrouve le nom ENTREPRENEURIAT qui est un qualificatif indissociable et en parfaite adéquation avec l'enseignement proposé.



## D – Statistiques 2016 - 2017

Les statistiques ont été communiquées en annexe. Le % de réussite de l'année 2016–2017 était de 100 %, formation initiale et formation continue confondues.

Pour 2017 – 2018, le pourcentage est de 98 %. (1 étudiant échoué).

### Annexe 6 : Statistiques et évolutions liées à la licence.

Licence PROFESSIONNELLE Métiers de l'entrepreneuriat						
		2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Effectifs	Nombre d'inscrits pédagogiques en LP dans la mention	48	48	37	34	44
	Nombre de diplômés	46	46	34	nd	nd
	Nombre d'inscrits de cette LP n'ayant aucune note à tous les examens et/ou au contrôle continu (= nombre d'abandons)	3	4	2	nd	nd

## E – Pas d'enseignant-chercheur.

Les statistiques ont évolué depuis cette année.

Le cours « Approche comptable et Financière » est donné par un MCF parallèlement, responsable pédagogique de la LP. Le cours de Gestion des projets est aussi donné par un MCF. Ainsi, deux enseignants-chercheurs interviennent au sein de la licence PMOE.

## F – Autres observations.

Une base de données des entreprises susceptibles d'accueillir un stagiaire a été créée depuis cette année. Elle facilite à l'étudiant la recherche de stages.

Une seconde base de données est en cours de création. Elle a pour but de suivre nos anciens étudiants dans leur vie professionnelle.

## B – Autres points.

Soutenance : Les étudiants seront conviés dès l'année prochaine à présenter leur entreprise de stage en langue anglaise.

Recrutement : Les étudiants qui n'ont pas un parcours IUT donc qui ne sont pas connus de nos filières seront invités à un entretien de sélection. Ils seront questionnés sur leur projet professionnel futur.

## OBSERVATIONS

### LICENCE PROFESIONNELLE

**Nom de la mention : MÉTIERS DE LA GESTION ET DE LA COMPTABILITÉ :  
COMPTABILITÉ ET PAIE**

**Nom du champ de formations principal : DEGM**

Nous n'avons pas d'observations à formuler pour cette formation. Nous détaillerons dans la fiche DA08 comment les remarques formulées ont été prises en compte pour la prochaine accréditation.

## OBSERVATIONS

### LICENCE PROFESSIONNELLE

**Nom de la mention Métiers de la GRH : formation, compétences et emploi**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

#### **I. Positionnement de la licence GPRH de l'UPHF qui forme des généralistes en RH, par rapport aux autres licences de la région.**

- Université D'Artois (Lens 62) : ouverte uniquement en formation continue (absence de module de gestion de la paie et des rémunérations, ou encore de module sur la formation ou le management des RH)
- Université de Lille (59) qui forme les étudiants à l'acquisition de connaissances dans les aspects juridiques des ressources humaines. La formation est davantage tournée vers l'acquisition de compétences en droit du travail.
- Université Côte d'opale (Saint-Omer 62) : licence professionnelle généraliste mais absence de module sur la formation ou sur les SIRH.

#### **II. Le poids des professionnels dans les enseignements de la licence.**

Il s'agit d'une licence professionnelle qui a pour objectif de rendre immédiatement opérationnels les étudiants dans le monde de l'entreprise après diplomation. L'importance des intervenants professionnels dans la formation résulte d'une réelle demande du secteur, notamment des entreprises avec lesquelles nous avons des contrats de professionnalisation, mais également celles qui prennent nos étudiants en stage. Les professionnels qui interviennent sont **tous** des professionnels expérimentés qui sont DRH dans de grandes entreprises de la région (Alstom, MCA, Graham Packaging, Lyreco, URSSAF, ANDRH, BDL, CARSAT mais aussi des conseillers prud'homaux et des avocats). Ces derniers sont les mieux à même de retranscrire les tendances, évolutions et réalités des RH dans le monde de l'entreprise, lesquelles s'avèrent malheureusement souvent éloignées des préoccupations des enseignants-chercheurs. Des universitaires se chargent des cours les plus théoriques de la plaquette. De leur côté, les enseignants professionnels inculquent la gestion du monde de l'entreprise, que ce soit la gestion du recrutement dont les techniques évoluent sans cesse, la gestion de la masse salariale qui dépend bien évidemment du contexte du bassin de l'emploi dans la région ou encore la gestion des rémunérations qui là encore est un enseignement plus contextuel que théorique.

#### **III. Le comité de perfectionnement**

Le comité de perfectionnement est un comité qui se réunit tous les ans avec les acteurs majeurs du monde des RH dans la région. Nous recevons systématiquement les représentants de l'ANDRH (association nationale des DRH) qui apporte une vision très pratique du monde des RH et des besoins de formation, ce qui permet de faire évoluer la LPGRH afin de nous adapter sans cesse aux besoins des entreprises. D'ailleurs, la licence est réputée pour avoir su, au fil des ans, répondre favorablement aux besoins de formation, ce qui permet un meilleur taux d'insertion de nos étudiants au sortir de la licence.

Nous n'avons effectivement pas de partenariat institutionnalisé, mais nous avons des liens très importants avec nos partenaires depuis de nombreuses années déjà. Nous n'avons pas nécessairement besoin de formaliser des accords particuliers, puisqu'au fil du temps, un lien privilégié s'est noué avec nos partenaires qui participent notamment économiquement aux projets de la LP GRH. Par ailleurs, nous avons développé un esprit de corps au sein de la licence avec un très important réseau d'anciens sur lesquels nous pouvons compter.

Des rencontres professionnels-universitaires ont lieu deux fois par an de façon informelle au sein de la LP, en fonction des besoins. Ces réunions ont pour objectif d'échanger sur les étudiants mais également sur les besoins de formation.

#### **IV. Les modalités d'évaluation des connaissances**

Les étudiants sont évalués en contrôle continu qui peut consister, selon les enseignements, en des devoirs théoriques, des travaux pratiques, des mises en situation, des dossiers d'études théorique et pratique.

#### **V. Rythme de l'alternance**

La LP GRH est ouverte en formation initiale et en formation continue. Le rythme de l'alternance a été décidé en concertation avec les professionnels. Les étudiants sont en entreprise du lundi au jeudi et à l'UPHF les vendredi et samedi matin ainsi qu'un jeudi par mois (en général consacré aux projets tuteurés). En effet, grâce à ce rythme d'alternance, les étudiants peuvent suivre des projets sur le long terme, sans être coupés par des périodes de cours, de sorte qu'ils restent opérationnels en entreprise tout au long de leur formation.

#### **VI. Dispositifs d'aide à la réussite**

A l'heure actuelle, aucun dispositif n'est prévu. En effet, les étudiants ont globalement un bon niveau et nous n'avons jamais constaté de décrochage dans la licence, de sorte que ce dispositif est inadapté à notre formation. Bien évidemment, si des difficultés étaient rencontrées, un plan d'aide serait mis en place en concertation avec le tuteur universitaire et le tuteur professionnel de l'étudiant.

#### **VII. Concernant la poursuite d'études**

Nous avons bien conscience que le but de la licence professionnelle est l'insertion immédiate sur le marché du travail. Ceci étant, et notamment pour les étudiants de formation continue, il n'est pas rare que les entreprises qui ont financé la formation en licence souhaitent conserver l'étudiant en master, lui permettant ainsi de monter en compétences. Si nous n'encourageons pas les étudiants à poursuivre leurs études, nous n'avons aucun moyen de les en empêcher, à plus forte raison si la demande vient directement des professionnels. D'ailleurs, les résultats des étudiants de LP GPRH en Master sont excellents. La plupart de nos anciens diplômés qui occupent désormais des postes à responsabilités dans le domaine des RH n'hésitent pas à prendre des étudiants en stage ou contrat de professionnalisation, contribuant ainsi à la pérennisation du diplôme.

## OBSERVATIONS

### LICENCE PROFESSIONNELLE

**Nom de la mention : Technico-Commercial**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

- Mise en place dans le cadre des projets tuteurés d'un groupe chargé spécifiquement de promouvoir la Licence par des interventions lors des différents Forums de poursuites d'Etudes, en prospectant des établissements susceptibles de constituer notre vivier de recrutement et en activant le réseau d'anciens étudiants qui souvent accueillent à leur tour des stagiaires susceptibles (BTS, DUT) d'intégrer la licence. Ce système existe dans les faits mais sera institutionnalisé à partir de la rentrée prochaine.
- Sur le suivi des étudiants, les chiffres d'octobre 2018 montrent que sur la promotion 2017/2018 de 20 étudiants dont 18 diplômés 9 sont pris en CDI, 4 en CDD, 3 en master et 2 qui étaient dans l'attente d'un contrat.
- S'agissant enfin des conventions de partenariats, des discussions sont engagées avec l' Union des Industries et Métiers de la Métallurgie IUMM et les principaux acteurs du secteur, Rexel, Sonepar, Lefranc et Bombardier notamment.

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention Administration Economique et Sociale**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

*En réponse aux différents Principaux points faibles :*

L'offre de formation en Master a été modifiée en relation avec la réorganisation de l'offre en Licence. Nous sommes bien conscients du peu d'attractivité du Master AES parcours DLET et nous ne redemandons pas son renouvellement. En lieu et place, en collaboration avec les géographes, nous souhaitons travailler davantage sur la mention « Gestion des territoires et développement local » qui serait déclinée en plusieurs parcours, dont un parcours « développement local et économie solidaire » avec une option « Tiers lieu » et un parcours « Mobilité, environnement et expertise territoriale ».

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention : Administration publique**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

Il y a lieu de souligner à titre d'observations :

- Qu'il n'a pas été souligné de présence d'autres Masters dans l'environnement géographique proche, qui seraient porteurs de thèmes en relation avec notre master d'administration publique ; ce qui a été justifié par le fait que sur le Master droit de la santé de Lille on est en présence d'un master réservé aux juristes et avec des enseignements essentiellement juridiques ciblés sur la santé, alors que notre parcours sanitaire et social couvre un spectre bien plus large, différent, et comporte les aspects de management de ce secteur (gestion, management, encadrement juridique, politiques publiques associées). Par ailleurs, le parcours administration des services décentralisés s'inscrit dans la même logique de réponse, notre parcours de Master vise à identifier le fonctionnement, la gestion des services publics locaux, les modes de contractualisation, les aspects de finances publiques locales et de comptabilité publique locale ; un spectre différent de ce qui est proposé à Douai, qui valorise uniquement les aspects juridiques. Il est à signaler que cela n'altère pas les recrutements d'étudiants intéressés par ces formations différentes, en corrélation avec le fait que ces derniers ont bien identifiés la spécificité des formations sur les zones géographiques. L'IPAG de Valenciennes reste en vocation pluridisciplinaire, ce qui est intégré dans les différents enseignements du Master.
- Sur les pratiques pédagogiques innovantes, il y a lieu de souligner que l'IPAG s'est doté d'une salle de visio-conférences, qu'il met en partage avec les autres instituts de l'université, et que des visio-conférences sont organisées dans les cours, y compris en langue anglaise, avec des intervenants d'autres Etats ou organisations, selon les propositions faites par les intervenants aux enseignements. La pédagogie inversée est utilisée dans certaines matières à option, comme le module grands courants littéraires et artistiques, dans le module relatif à la politique de la ville, ou encore sur la réforme des services de l'Etat. L'IPAG entend renforcer ces pratiques innovantes (mise en place de e-learning, serious game dans deux enseignements de master 2<sup>ème</sup> année en relation avec les moyens mis en place au niveau de l'université) dès la prochaine rentrée universitaire. Il y a lieu de souligner aussi que certains intervenants extérieurs ne sont pas encore formés à ces pratiques, et que cela nécessite un effort d'accompagnement en transition, qui est chronophage, que notre effectif dédié ne permet pas toujours de réaliser de manière rapide, notamment si l'on ne veut pas perdre en qualité d'enseignement et de transmission de savoirs.
- Les étudiants sont associés aux travaux des réunions pédagogiques ; les étudiants élus au conseil de l'IPAG (4 étudiants) y sont toujours invités. Leur parole et leurs écrits sont toujours recueillis, et une boîte de remarques et d'idées existe dans notre Institut pour exprimer les remarques pédagogiques ou certains besoins des étudiants hors réunions. Les remarques sont orientées ensuite pour réponse vers le responsable pédagogique. Cela est constaté dans l'évaluation de la formation par les étudiants, qui valident le dialogue et la concertation et d'information avec un taux de satisfaction à 92%.
- Le compte rendu du conseil de perfectionnement est disponible et est ici joint à titre complémentaire et correctif, il s'agit d'un oubli dans l'envoi des pièces initiales. Ce conseil indique précisément les personnes présentes, dont un représentant étudiant (sur deux convoqués et invités) (annexe 1).

- Le suivi qualitatif et quantitatif de l'insertion professionnelle des étudiants est organisé par une cellule dédiée de l'université pour toutes les formations, ce travail reste spécialisé et normé en cohortes et statistiques et intervient à +30 mois. Néanmoins, l'Institut tient une procédure interne de suivi de l'insertion par réussite aux concours ou recrutements contractuels, par niveau : A, B+, B et C pour d'autres diplômes délivrés dans l'institut (annexe 2). Ce recueil est fait par les secrétariats pédagogiques, et souffre certes parfois d'une non information par les étudiants de leur réussite ou de leur recrutement auprès des secrétariats pédagogiques (ce qui peut se justifier par le fait que certains concours sont décalés en termes de résultats au regard du calendrier de l'année universitaire. Il devient alors difficile d'attribuer la réussite à une formation en particulier, il peut ainsi s'agir d'un parcours de licence d'administration publique permettant dans le cours de l'année de Master suivante de réussir un concours (voir observations du conseil de perfectionnement. L'association des anciens étudiants de l'IPAG très dynamique et investie dans le réseau professionnel vient de prendre en charge ce travail à la demande de la direction et du responsable pédagogique. Les chiffres recueillis pour 2017 et 2018 sont fournis en pièce jointe ci-dessous pour ce qui concerne le Master. Les chiffres d'insertion à +30 mois fournis par la l'Observation des Formations et de l'Insertion Professionnelle (OFIP) de l'université soulignent une insertion professionnelle massive des étudiants.
  
- Au regard de la remarque sur les métiers cibles des étudiants, il y a lieu de souligner qu'une information est réalisée par des cycles de conférences présentation des carrières et des administrations, et que l'étudiant présente un métier ou un concours cible pour ses épreuves de grand oral après avoir travaillé sur cette disposition en séminaire de préparation grand oral. Cela permet de relier les techniques d'expression orale et les connaissances sur métiers et administration-recruteur. Un parcours expertise métiers sera proposé en master 2<sup>ème</sup> année sur 5 cibles en tension de recrutement et d'expertise : économie et développement durable, procédures numériques publiques et sécurité, gestionnaire en ingénierie d'aménagement et de développement territorial, transport et mobilité durable, manager et gestionnaire en achat public. Cette proposition résulte de besoins exprimés et d'une demande forte des élus locaux et des administrations déconcentrées, qui par ailleurs vont se trouver en possibilité, selon le projet de réforme de la fonction publique (voir site officiel : acteurs publics), de recrutement par contrats soit : à durée indéterminée soit en durée déterminée, et sur une volumétrie non négligeable.



## ANNEXE 1 :

	<b>ENREGISTREMENT :</b>	N° de page : 1/4
	<b>Compte-rendu des Conseils de Perfectionnement</b> <i>PROCEDURE : Mettre en Œuvre des Conseils de Perfectionnement</i> <i>PROCESSUS : Assurer la FI – FA – FC</i> <i>DOMAINE : Formation Initiale et Continue TLV – Orientation – Insertion - Réussite</i>	N° d'identification : F5 – P6 – E1 Version : 0 Date de création : 05/07/2017 Date de modification :

Année Universitaire : 2017-2018



### Compte-rendu du Conseil de Perfectionnement :

**Composante : IPAG**

Type de Diplôme : Master Administration publique

Parcours : administration des services de l'Etat, parcours collectivités décentralisées, et parcours sanitaire et social

Niveau : Bac +4 et bac +5

Mention : administration publique

Domaine droit, économie et gestion

Année universitaire 2016-2017

Réunion du : 1<sup>er</sup> Février 2018

Compte-rendu Rédigé par	Vérfié par	Validé par
Didier Lhomme (responsable pédagogique)	Didier Lhomme (administrateur provisoire)	Franck BARBIER (Vice-Président Université)
Date	Date	Date
1 <sup>er</sup> février 2018	05 février 2018	05 février 2018

Diffusé le : 10 février 2018

A : En référence à la procédure de cadrage, vous trouverez les informations au paragraphe IX : équipe pédagogique, direction, CoFVU, présidence, Cellule d'Aide au Pilotage.

La diffusion du compte-rendu devant servir à la prise de décisions et la mise en place des actions par les différents acteurs impliqués.

**Responsable du Conseil de Perfectionnement :** Didier Lhomme Administrateur provisoire

**Participants :** voir liste des personnes convoquées et présentes en feuille annexe

**Heure de début de séance :** 14:00 heures

**Heure de fin de séance :** 16H30 heures

**Documents attachés :** Feuille d'émargement de la séance en annexe. La maquette du diplôme est jointe dans le livret étudiant IPAG.

Feuille d'arrangement

le 14 Février 2018

Reunion Conseil de Perfectionnement JAG

Bonnet Sidée Administrateur Procureur  
Responsable du Conseil de Perfectionnement



COLAVITTI Romélie MCF HDR  
Responsable pédagogique Cycle préparation gros concours



CHARRIER Emmanuel MCF  
Responsable pédagogique de la LAP



BOVE Jean-Cyril Enseignant  
Responsable pédagogique du JAG



GRINER Piene Personne qualifiée (Ancien étudiant)  
Plan de développement



Le Cuiot PRCE



Yves-Vincent MULLER Secrétaire Administratif (invité)



Doreya Ghéss Représentant étudiant



Leclercq Florence RAF



	<b>ENREGISTREMENT :</b>	N° de page : 2/4
	<b>Compte-rendu des Conseils de Perfectionnement</b> <i>PROCEDURE : Mettre en Œuvre des Conseils de Perfectionnement</i> <i>PROCESSUS : Assurer la FI – FA – FC</i> <i>DOMAINE : Formation Initiale et Continue TLV – Orientation – Insertion - Réussite</i>	N° d'identification : F5 – P6 – E1 Version : 0 Date de création : 05/07/2017 Date de modification :

**Ordre du jour :**

1) **Introduction :** Réunion annuelle

A. **L'évolution du contexte réglementaire, notre ancrage territorial,...** :

Aucune réforme réglementaire sur le diplôme quant au contenu. Par contre prise en compte des capacités d'accueil en Master Administration publique et à la mise en place de « trouver. Mon master »

Capacité d'accueil fixée à 150 étudiants pour le cycle Master.

L'ancrage territorial est réel et solide, et est renforcé par des partenariats avec l'Université de Mons, l'IRA de Lille, les collectivités territoriales. On note la mise en place de la région Haut de France. L'ancrage territorial est une force de notre formation, cela sera renforcé par la mise en place de la formation en alternance.

L'évolution des formations en amont et en aval :

L'évolution en amont : nos relations avec les autres composantes de l'université et celles des universités voisines sont excellentes, et nous draine un vivier important de candidats.

L'évolution en aval : L'IPAG dispose de deux enseignants HDR et est relié à l>IDP pour le versant recherches. Cela permet de proposer de manière sélective des thèses de doctorat en droit public.

L'évolution des débouchés (écoute des représentants du monde socio-professionnel pour identifier l'évolution des attentes en termes de compétences) :

Le cycle Master en administration publique a complètement été repensé il y a 3 ans et il est en parfaite adéquation avec les besoins de connaissances pour les concours et pour les recrutements contractuels dans la fonction publique. Une veille sur les réformes à venir est assurée par la direction de la composante et les secrétariats pédagogiques.

B. **L'évolution des axes stratégiques de l'établissement :**

Ce sont les axes du contrat d'établissement.

C. **Evolution des débouchés :** nous sommes corrélés avec la volumétrie des places offertes aux concours et aux places mises en recrutement contractuel par les autorités publiques : tendance ascendante. Nous assurons une veille par réseau sur les différents concours et recrutements proposés.

	<b>ENREGISTREMENT :</b>	N° de page : 3/4
	<b>Compte-rendu des Conseils de Perfectionnement</b> <i>PROCEDURE : Mettre en Œuvre des Conseils de Perfectionnement</i> <i>PROCESSUS : Assurer la FI – FA – FC</i> <i>DOMAINE : Formation Initiale et Continue TLV – Orientation – Insertion - Réussite</i>	N° d'identification : F5 – P6 – E1 Version : 0 Date de création : 05/07/2017 Date de modification :

**2) Analyse des résultats de l'évaluation de la formation :**

Les enseignements sont évalués par un service dédié de l'université et les retours sont adressés aux seuls enseignants faisant l'objet d'une matière évaluée. Ces derniers communiquent discrétionnairement leurs résultats. Un retour en ce sens nous permet de constater globalement un taux de satisfaction proche des 78%.

**3) Analyse de la réussite des étudiants en formation :**

35 étudiants sur 60 inscrits FI ont réussi leur diplôme en Master 1<sup>ère</sup> année, 10 ont choisi le redoublement. Le taux de réussite a été impacté par le niveau des étudiants entrés en Master 1 et titulaires de la licence d'administration publique.

En Master 2<sup>ème</sup> année 26 admis sur 31 étudiants en FI, 4 ont abandonné par réussite à des concours en cours d'année, et ont rejoint leur affectation.

En master 1<sup>ère</sup> année 11 étudiants ont réussi en VAP IRA soit 10 % de réussite, en Master 2<sup>ème</sup> année 34 ont réussi en VAP IRA soit encore 100 % de réussite.

**4) Analyse de l'insertion professionnelle :**

Les indicateurs de la composante et au niveau de la composante montrent un taux proches de 97 % d'insertion professionnelle en fin de cycle en N+1. Il existe des indicateurs au niveau d'une cellule SCEVE niveau université.

**5) Stratégie de recrutement et organisation pédagogique**

Le recrutement se fait à partir de la licence d'administration publique pour partie (environ 40 à 60%) et les autres entrées se font sur captation des autres composantes, des autres universités du territoire, et par la mobilité internationale entrante.

L'équipe pédagogique est composée d'enseignants chercheurs titulaires, de professeurs certifiés, et d'intervenants extérieurs cadre de haut niveau des fonctions publiques. Ceci permet de relier les savoirs académiques et les expériences de terrain des cadres intervenants. Un secrétariat pédagogique est dédié au master en administration publique.

Des campagnes de communication sont organisées en forum métiers en novembre, en salon de l'étudiant, en salon des Masters ou en journée portes ouvertes en février.

	<b>ENREGISTREMENT :</b>	N° de page : 4/4
	<b>Compte-rendu des Conseils de Perfectionnement</b> <i>PROCEDURE : Mettre en Œuvre des Conseils de Perfectionnement</i> <i>PROCESSUS : Assurer la FI – FA – FC</i> <i>DOMAINE : Formation Initiale et Continue TLV – Orientation – Insertion – Réussite</i>	N° d'identification : F5 – P6 – E1 Version : 0 Date de création : 05/07/2017 Date de modification :

#### 6) **Déroulement de l'année**

Le conseil de perfectionnement intervient à N+1 sur l'étude d'une formation.

Le calendrier débute en septembre par l'amorce d'un premier semestre bénéficiant d'une semaine de pré rentrée et de mise à niveau pour les nouveaux étudiants de la composante. Le second semestre débute aussi par une semaine de mise à niveau dans certaines matières pour ces mêmes étudiants. L'université fixe un calendrier de déroulement maximal des semestres.

Les étudiants en Master 2 effectuent un stage en administration compris entre 4 et 8 semaines. Ces stages apportent une réelle plus-value pour les recrutements et l'employabilité.

- 7) **Bilan des stages** : le bilan des stages est toujours très positif et permet une première immersion professionnelle en situation de niveau Cadre. Le stage corrélé au parcours est obligatoire en Master 2ème année. Les retours ne laissent pas apparaître de dysfonctionnements ou d'insatisfaction.

**Retour sur les évolutions des examens et propositions d'aménagement** Les examens et contrôles de connaissances ne portent pas de reproches ou remarques particulières. Les enseignements ont été aménagés pour prendre en compte la distinction entre les étudiants ayant réussi une licence d'administration publique en préalable, et les autres étudiants avec un parcours plus éloigné de l'administration publique. Les étudiants ne font remonter aucun reproche sur leur évaluation de connaissances. Il est utilisé les différentes possibilités d'évaluation orales et écrites, selon l'importance des unités d'enseignements. Les matières sont en relation avec les épreuves des concours les plus significatives catégorie A.

#### 8) **Annexe :**

Voir maquette du diplôme dans le livret étudiant fourni en annexe ;

- 9) **Synthèse des observations et plan d'actions:** (en référence à la Procédure F5 – P6 : Mettre en Œuvre des Conseils de Perfectionnement : « Dans le but de l'amélioration continue de la formation, il est demandé à chaque composante, à la suite des conseils de perfectionnement, un engagement sur un plan d'actions d'améliorations. Chaque composante s'engage à mettre en place des actions correctives sur au moins trois points parmi ceux relevés lors des conseils de perfectionnement. »)

Domaine	Constat	Analyse des causes / analyse des risques	Actions à mettre en place	Délai prévu	Responsable de l'action
Evaluation des formations (méthode et analyse des résultats)	Effectuée mais retour uniquement vers l'enseignant	Procédure de l'université et respect du statut des enseignants chercheurs	Contact avec SCEVE et communication avec enseignants ayant matière évaluée.	4mois (fin d'année universitaire)	Responsable pédagogique

	<b>ENREGISTREMENT :</b>	N° de page : 5/4
	<b>Compte-rendu des Conseils de Perfectionnement</b> <i>PROCEDURE : Mettre en Œuvre des Conseils de Perfectionnement</i> <i>PROCESSUS : Assurer la FI – FA – FC</i> <i>DOMAINE : Formation Initiale et Continue TLV – Orientation – Insertion - Réussite</i>	N° d'identification : F5 – P6 – E1 Version : 0 Date de création : 05/07/2017 Date de modification :

<b>Réussite</b>	La réussite est liée au travail de l'étudiant, qui peut bénéficier d'un encadrement spécifique si décrochage	Maintien constant des exigences du niveau master et des concours catégorie A à conserver sur la durée	Communication en temps réel sur les difficultés de certains cours. Tutorat individualisé	4 mois	<b>Tous les enseignants des unités fondamentales, sous contrôle du responsable pédagogique</b>
Suivi de l'insertion Professionnelle (Quantitatif et qualitatif)	Les résultats aux concours remontent selon les calendriers au fil des mois ; Les étudiants sortis du diplôme depuis peu oublient de signaler leur réussite ou recrutement	On est obligé de temps en temps de téléphoner aux étudiants ayant fini la formation. Il faut renforcer la notion de réseau et de lien avec l'IPAG sinon on risque de perdre des informations sur l'insertion professionnelle	Réactiver le réseau des anciens étudiants et inciter à remonter les informations au secrétariat pédagogique. Il serait utile de faire un point de fin d'année universitaire avec le sceve pour construire des cohortes de réussites provisoires	1 année	<b>Secrétaire pédagogique et responsable de composante.</b>
Stratégie de recrutement et organisation pédagogique	Attention à apporter aux étudiants en situation de handicap, et en mobilité internationale	Détecter les besoins après entretien avec les étudiants concernés. Avoir des dossiers campus plus sincères	Voir au niveau VP RI si on peut intervenir sur ces candidatures pré évaluées par le réseau des services culturels des ambassades de France.	Voir VP RI	<b>VP RI</b>  <b>Référent handicap université et composante</b>
Déroulement de		RAS			

	<b>ENREGISTREMENT :</b>	N° de page : 6/4
	<b>Compte-rendu des Conseils de Perfectionnement</b> <i>PROCEDURE : Mettre en Œuvre des Conseils de Perfectionnement</i> <i>PROCESSUS : Assurer la FI – FA – FC</i> <i>DOMAINE : Formation Initiale et Continue TLV – Orientation – Insertion - Réussite</i>	N° d'identification : F5 – P6 – E1 Version : 0 Date de création : 05/07/2017 Date de modification :

<b>l'année</b>	<b>2 semestres et un stage obligatoire</b>				
<b>Bilan des stages</b>	<b>Très positif et intégré à la formation du diplôme.</b>	<b>RAS</b>			<b>Suivi effectué par des référents pédagogiques désignés pour chaque étudiant.</b>
<b>Examens</b>	<b>Le règlement des examens a été adopté et ne porte pas de remarques particulières</b>	<b>RAS</b>			<b>Responsable pédagogique et responsable de composante</b>

## MASTER 1 D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

### SEMESTRE 7

	Unités d'enseignement	Cours magistraux	Conférences de méthode	Crédits européens (ECTS)
<b>Modules UE Majeures</b>				<b>15 ECTS</b>
<b>UE n°1</b>	<b>Droit public, finances publiques</b>			8
	<b>Etudiants non titulaires de la LAP :</b> Introduction au droit public Finances publiques (cours commun avec la LAP)	15h 20h		
	<b>Etudiants titulaires de la LAP :</b> Actualisation en finances publiques Et Une option à choisir entre deux matières : Introduction à la comptabilité Droit des collectivités territoriales	10h 20h		
	<b>Pour tous les étudiants :</b> Droit des institutions politiques Droit des institutions administratives Méthodologie et soutien en droit public	21h 21h		
			9h	
<b>UE n°2</b>	<b>Economie et politiques publiques</b>			7
	Théories et analyse des politiques économiques	20h		
	Théories et analyse des politiques publiques	24h		
<b>Modules UE Mineures</b>				<b>11 ECTS</b>
<b>UE n°3</b>	<b>Connaissance de l'administration et de son fonctionnement</b>			6
	Droit de la fonction publique et déontologie de l'agent public	24h		
	Rédaction et correspondance administrative, note de synthèse	12h		
	Conférences relatives aux carrières de l'administration publique	14h		
<b>UE n°4</b>	<b>Culture générale</b>			5
	Langue vivante		18h	
	Projet professionnel/Techniques de communication orale		20h	
	Conférences sur les faits de société et les relations internationales	20h		
<b>Module UE complémentaire</b>				<b>4 ECTS</b>
<b>UE n°5</b>	<b>Connaissances spécialisées</b>			4
	Initiation à la recherche, conduite de projet et méthodologie informatique		24h	
	Une option à choisir entre :			
	Droit pénal	20h		
	Finances publiques locales			
Modules transversaux de l'Université				
<b>Total semestre</b>				<b>30</b>

Etudiants non titulaires de la LAP : 211h CM + 71h TD = 282h en présentiel

Etudiants titulaires de la LAP : 209h CM + 71h TD = 280h en présentiel



## MASTER 1 D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

### SEMESTRE 8

	Unités d'Enseignement	Cours magistraux	Conférences de méthode	Crédits européens (ECTS)
<b>Modules UE Majeures</b>				<b>15 ECTS</b>
<b>UE n°6</b>	<b>Droit public</b>			8
	<b>Etudiants non titulaires de la LAP :</b> Introduction au droit institutionnel de l'Union Européenne	12h	10h30	
	<b>Pour tous les étudiants :</b> Droit matériel et politiques de l'Union Européenne	21h		
Droit administratif général	21h			
<b>UE n°7</b>	<b>Problèmes politiques et stratégies macroéconomiques</b> Stratégies et efficacies économiques publiques Grands courants et actions politiques	20h 20h		7
<b>Modules UE Mineures</b>				<b>12 ECTS</b>
<b>UE n°8</b>	<b>Connaissances juridiques et budgétaires approfondies</b>			6
	Droit de la responsabilité publique Etude de contentieux administratif	18h	12h	
	<b>Etudiants non titulaires de la LAP :</b> Finances publiques	20h		
	<b>Etudiants titulaires de la LAP :</b> Une option à choisir entre deux matières : Comptabilité publique et fiscalité locale Droit social	22h 24h		
<b>UE n°9</b>	<b>Culture générale</b>			
	Choix d'un module transversal proposé par l'Université, portant sur :	20h		
	- les Grands courants littéraires et artistiques - les Mécanismes psychologiques cognitifs et la gestuelle comportementale - les Grands services publics			
	Mise en situation orale de jury d'admission de concours	1h		
Conférences sur les faits de société et les relations internationales	20h			
<b>Module UE complémentaire</b>				<b>3 ECTS</b>
<b>UE n°10</b>	<b>Option (une au choix)</b>			3
	Procédure pénale	20h		
	Politiques sociales	21h		
	Stage de découverte de l'administration	35h		
	Etude de dossier administratif (tutorat)	35h		
	Pratique de la comptabilité et de la fiscalité publique (avec l'Université de Mons)	20h		
<b>Total semestre</b>				<b>30</b>

SEMESTRE 1	Intitulé	Coefficients	Crédits ECTS	Volume horaire
Unité 1	<b>Enseignements transversaux</b>	8	16	<b>96h ou 102h</b>
	Théories, principes et éléments de modernisation de l'action publique			20h
	Gestion comptable et financière ou : Module finances et comptabilité publique (1ère MPES Université de Mons)			24h 30h
	Gestion managériale des organisations et des ressources humaines			28h
	Gestion contractuelle et fonctionnement des services publics			24h
Unité 2	<b>Enseignements de spécialisation</b>	4	8	<b>40h</b>
	<u>Parcours Gestion des Services publics de l'Etat :</u>			
	-Réforme et organisation des services de l'Etat			20h
	-Systèmes internationaux et européens d'administration publique			20h
	<u>Parcours Gestion des Services publics décentralisés :</u>			
	-Connaissance et management des services publics locaux			20h
	-Gestion contractuelle des services publics locaux			20h
<u>Parcours Gestion des Services publics sanitaires et sociaux :</u>				
-Organisation de la protection sociale	20h			
-Organisation du système de santé	20h			
Unité 3	<b>Techniques de communication (2 matières obligatoires)</b>	4	6	<b>36h à 50h</b>
	Techniques de communication écrite (note de synthèse)			16h
	Expression orale et gestuelle comportementale (dont évaluation individuelle en situation d'admission à concours)			30h
	Une matière à choisir parmi les modules transversaux de l'UVHC			20h
<b>Total</b>			<b>30</b>	

SEMESTRE 2	Intitulé	Coefficients	Crédits ECTS	Volume horaire
Unité 4	<b>Enseignements transversaux</b>  Contrôle de gestion et audits publics Domainialité publique Gestion procédurale des contentieux administratifs	6	12	<b>66h</b>  22h 22h 22h
Unité 5	<b>Enseignements de spécialisation</b>  <u>Parcours Gestion des Services publics de l'Etat :</u> -Droit de l'urbanisme et gestion des espaces -Politiques de la Ville, cohésion sociale et développement durable  <u>Parcours Gestion des Services publics décentralisés :</u> -Politiques de la Ville, cohésion sociale et développement durable ( <i>séminaire commun avec le parcours Gestion des Services publics de l'Etat</i> ) -Urbanisme et aménagement foncier local  <u>Parcours Gestion des Services publics sanitaires et sociaux :</u> -Gestion et management des politiques de protection sociale -Gestion et management des politiques de santé	4	8	<b>40h</b>  20h 20h  20h 20h  20h 20h
Unité 6	<b>Stage et soutenance de mémoire</b>  <u>Effectué selon le parcours choisi :</u> -dans un service public de l'Etat -dans un service public décentralisé -dans un service public du secteur sanitaire et social  Formation à la rédaction du mémoire et sa présentation orale	6	10	<b>Durée minimale de 120h</b>      15h
<b>Total</b>			<b>30</b>	

ANNEXE 2 :

**IPAG / UPHF : formation Master 1<sup>ère</sup> année et 2<sup>ème</sup> année Administration publique :**

**Réussite connue aux classes préparatoires intégrées, concours 2016, 2017, 2018, et recrutements contractuels, en cours d'année universitaire ou en fin d'année universitaire.**

Année 2018 :

- 5 admis en CPI IRA de Lille
- Catégorie A :  
10 admissibles concours IRA et 6 admis, attaché ministère intérieur 2 admis, Inspecteur du travail 1 admis, inspecteur des finances publiques 10 admissibles et 8 admis. , Inspecteur URSSAF 1 admis,
- Contractuels catégorie A :  
19 étudiants recrutés sur poste attaché contractuel territorial, 1 attaché contractuel au ministère de l'intérieur
- Catégorie B+ et B :  
Contrôleur des finances publiques 11 admissibles et 6 admis, greffier des services judiciaires 5 admissibles et 3 admis, conseiller d'insertion et de probation 3 admis, Sous-officier de gendarmerie 5 admis, contrôleur des douanes 2 admis, secrétaire administratif 9 admis,
- Contractuels catégorie B+ et B :  
Rédacteur territorial contractuel= 3.

Année 2017 :

- 3 Admis en CPI de l'IRA de Lille
- Catégorie A et B+ :  
Attaché territorial 2 admis, Attaché de préfecture 1 admis, commissaire aux armées 1 admis, directeur d'hôpital 1 admis, EN3S 1 admis, officier de gendarmerie 2 admissibles 1 admis, Attaché IRA 9 admissibles 6 admis, inspecteur des finances publiques 10 admissibles 6 admis, officier de police 2 admissibles et 1 admis, lieutenant pénitentiaire 1 admis.
- Catégorie B :  
Conseillers d'insertion et de probation 8 admissibles et 4 admis, contrôleur des douanes 6 admissibles et 4 admis, éducateur protection de la jeunesse 5 admissibles et 4 admis, greffier ses services judiciaires 5 admissibles et 4 admis, contrôleur des finances publiques 7 admissibles et 5 admis, secrétaire administratif 13 admissibles et 8 admis.
- Contractuels catégorie A :  
6 recrutements en niveau attaché territorial
- Contractuels catégorie B+ et B :  
4 en niveau rédacteur territorial.

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention : COMPTABILITÉ CONTRÔLE AUDIT**

**Nom du champ de formations principal : DEGM**

Nous n'avons pas d'observations à formuler pour cette formation. Nous détaillerons dans la fiche DA08 comment les remarques formulées ont été prises en compte pour la prochaine accréditation.

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention : CONTRÔLE DE GESTION ET AUDIT ORGANISATIONNEL**

**Nom du champ de formations principal : DEGM**

Nous n'avons pas d'observations à formuler pour cette formation. Nous détaillerons dans la fiche DA08 comment les remarques formulées ont été prises en compte pour la prochaine accréditation.

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention Droit de l'immobilier**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

*En réponse aux différents Principaux points faibles :*

- *Manque de lisibilité des données chiffrées notamment quant aux effectifs du nouveau master restructuré et à l'insertion professionnelle.*
- *Absence d'un conseil de perfectionnement dédié à la formation*

S'agissant des Masters nous prenons acte du fait qu'il faut mettre en place un conseil de perfectionnement par mention et nous allons y travailler dès la rentrée 2019. De même, il est vrai que nos données chiffrées sont difficilement exploitables mais les données officielles que nous avons à l'époque. Nous aurions apprécié également de travailler sur des bases plus récentes, mais visiblement, ce n'était pas possible. Nous aurions pu établir des enquêtes internes sur l'insertion de nos étudiants, mais ceci nous a été déconseillé.

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention Droit des affaires**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

*En réponse aux différents Principaux points faibles :*

- *Manque de lisibilité des données chiffrées notamment quant aux effectifs du nouveau master restructuré et à l'insertion professionnelle.*
- *Absence d'un conseil de perfectionnement dédié à la formation*

S'agissant des Masters nous prenons acte du fait qu'il faut mettre en place un conseil de perfectionnement par mention et nous allons y travailler dès la rentrée 2019. De même, il est vrai que nos données chiffrées sont difficilement exploitables mais les données officielles que nous avons à l'époque étaient toujours celles de la mention unique avec quatre parcours. Nous aurions apprécié également de travailler sur des bases plus récentes, mais visiblement, ce n'était pas possible. Nous aurions pu établir des enquêtes internes sur l'insertion de nos étudiants, mais ceci nous a été déconseillé.

Nous tenons également à préciser que le partenariat avec SKEMA sur le parcours « contrats d'affaires » de la mention Droit des affaires n'est pas dénué d'intérêt pour l'Université Polytechnique Hauts de France. En effet, les étudiants du double cursus s'inscrivent à l'IEJ de valenciennes et ceux qui obtiennent le CRFPA font rayonner l'image de l'université dans les cabinets d'avocats d'affaires.



## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention Droit public des affaires**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

*En réponse aux différents Principaux points faibles :*

- *Manque de lisibilité des données chiffrées notamment quant aux effectifs du nouveau master restructuré et à l'insertion professionnelle.*
- *Absence d'un conseil de perfectionnement dédié à la formation*

S'agissant des Masters nous prenons acte du fait qu'il faut mettre en place un conseil de perfectionnement par mention et nous allons y travailler dès la rentrée 2019. De même, il est vrai que nos données chiffrées sont difficilement exploitables mais les données officielles que nous avons à l'époque étaient toujours celles de la mention unique avec quatre parcours. Nous aurions apprécié également de travailler sur des bases plus récentes, mais visiblement, ce n'était pas possible. Nous aurions pu établir des enquêtes internes sur l'insertion de nos étudiants, mais ceci nous a été déconseillé.

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention : ENTREPRENEURIAT ET MANAGEMENT DE PROJETS**

**Nom du champ de formations principal : DEGM**

Nous n'avons pas d'observations à formuler pour cette formation. Nous détaillerons dans la fiche DA08 comment les remarques formulées ont été prises en compte pour la prochaine accréditation.

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention : GESTION DE PATRIMOINE**

**Nom du champ de formations principal : DEGM**

Nous n'avons pas d'observations à formuler pour cette formation. Nous détaillerons dans la fiche DA08 comment les remarques formulées ont été prises en compte pour la prochaine accréditation.

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

**Nom du champ de formations principal : DEGM**

Nous n'avons pas d'observations à formuler pour cette formation. Nous détaillerons dans la fiche DA08 comment les remarques formulées ont été prises en compte pour la prochaine accréditation.

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention Justice, procès et procédures**

**Nom du champ de formations principal DEGM**

*En réponse aux différents Principaux points faibles :*

- *Manque de lisibilité des données chiffrées notamment quant aux effectifs du nouveau master restructuré et à l'insertion professionnelle.*
- *Absence d'un conseil de perfectionnement dédié à la formation*

S'agissant des Masters nous prenons acte du fait qu'il faut mettre en place un conseil de perfectionnement par mention et nous allons y travailler dès la rentrée 2019. De même, il est vrai que nos données chiffrées sont difficilement exploitables mais les données officielles que nous avons à l'époque. Nous aurions apprécié également de travailler sur des bases plus récentes, mais visiblement, ce n'était pas possible. Nous aurions pu établir des enquêtes internes sur l'insertion de nos étudiants, mais ceci nous a été déconseillé.

## OBSERVATIONS

### MASTER

**Nom de la mention : MANAGEMENT ET ADMINISTRATION DES ENTREPRISES**

**Nom du champ de formations principal : DEGM**

Nous n'avons pas d'observations à formuler pour cette formation. Nous détaillerons dans la fiche DA08 comment les remarques formulées ont été prises en compte pour la prochaine accréditation.

Les rapports d'évaluation du Hcéres  
sont consultables en ligne : [www.hceres.fr](http://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](http://hceres.fr)

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

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