



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Contrôle de gestion

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Contrôle de gestion. 2017, Université de Haute-Alsace - UHA. hceres-02027500

**HAL Id: hceres-02027500**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02027500v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations

## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Contrôle de gestion

Université de Haute-Alsace

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 20/07/2017

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Michel Cosnard, président

---

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

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

## Évaluation réalisée en 2016-2017

### sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Champ de formations : Gestion

Établissement déposant : Université de Haute-Alsace

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

Créée en 2008 à l'institut universitaire de technologie (IUT) de Mulhouse, la licence professionnelle *Management des organisations*, spécialité *Contrôle de gestion* a pour objectif de fournir aux petites et moyenne entreprises-industries (PME-PMI), aux grandes entreprises (publiques et privées), aux organisations de l'économie sociale et solidaire et à la fonction publique des cadres intermédiaires sur les fonctions supports de contrôle de gestion, d'analyste de gestion, de conseiller en gestion adaptés à leurs besoins et attentes. Elle vise ainsi à former les étudiants sur une diversité de métiers en lien avec le pilotage de la performance des organisations.

Dans cette optique, la formation admet des régimes d'études variés et est proposée en formation initiale classique, en formation en apprentissage et en formation continue.

Les cours sont effectués à l'IUT de Mulhouse en présentiel et sont articulés autour de cinq unités d'enseignements (UE) qui permettent de consolider les connaissances professionnelles et spécifiques des étudiants.

La formation ne fait l'objet d'aucune délocalisation.

## Analyse

Objectifs
<p>La licence professionnelle <i>Contrôle de gestion</i> permet aux étudiants de consolider leurs connaissances et d'acquérir des compétences très larges aussi bien techniques (conception de tableaux de bord et d'indicateurs, principes comptables et financiers), architecturales (construire de nouveaux outils de contrôle de gestion et les adapter aux besoins de l'entreprise ou de l'organisation), relationnelles, informatiques (progiciels de gestion intégrée) que linguistiques (ce qui est important en zone frontalière).</p> <p>A l'issue de leur formation, les étudiants acquièrent ainsi des compétences et connaissances dans les différentes problématiques du pilotage de la performance leur permettant d'accompagner et de conseiller les dirigeants dans leur prise de décision.</p> <p>Les objectifs de la formation sont clairs, pertinents et conformes aux spécificités de son territoire. La formation permet de former un profil de contrôleur de gestion opérationnel, profil assez recherché sur le marché du travail.</p>
Organisation
<p>L'organisation pédagogique de la formation et les programmes sont bien définis. La structure et le contenu de la formation sont bien adaptés à ses objectifs. Les UE 1 et 2 permettent d'acquérir les connaissances et compétences en contrôle de gestion à travers des enseignements exclusivement focalisés sur le contrôle de gestion.</p>

L'UE 3 relative aux connaissances spécifiques et périphériques contribue à élargir les compétences des étudiants sur des problématiques de finance d'entreprise et des organisations publiques. Cette UE 3 permet également de contextualiser les enseignements de contrôle de gestion.

L'UE 4 est constituée du stage de fin d'études qui se déroule sur 12 semaines pour les étudiants en formation initiale et les étudiants en formation continue. Le public en formation par apprentissage suit un rythme de 15 jours en entreprise et 15 jours en cours. L'UE 5 est propre aux projets tuteurés.

Le détail des enseignements et le volume horaire de chaque UE sont globalement satisfaisants ; les crédits européens qui leur sont affectés sont bien conformes à leur poids et à leur importance dans la formation.

Globalement la formation est bien organisée et elle est lisible par rapport à ses objectifs.

#### Positionnement dans l'environnement

La licence professionnelle fait l'objet d'un bon positionnement dans son environnement. Elle est la seule formation de ce type proposée par l'établissement et en Alsace. Les étudiants proviennent non seulement de la région mais aussi du bassin parisien. La place de la formation dans son environnement socio-économique est également forte au regard de la taille de son bassin d'emploi qui s'étend sur l'ensemble de son territoire et bien au-delà car sa position géographique lui permet de toucher le marché de l'emploi Suisse. D'ailleurs, les offres de stages sont plus nombreuses que le nombre d'étudiants retenus car la formation bénéficie de partenariats avec diverses petites et moyennes entreprises (PME), collectivités territoriales ou grandes entreprises sur toute l'étendue de son territoire (Haut-Rhin, Bas-Rhin, Territoire de Belfort, Doubs et Vosges). Ces partenariats ne font l'objet d'aucune formalisation. Ceci renforce néanmoins son ancrage et son positionnement sur le territoire. En termes de recherche, la formation est adossée au Centre de recherches en gestion des organisations (CREGO).

#### Equipe pédagogique

L'équipe pédagogique compte deux maîtres de conférences (MCF) en section Conseil national des universités (CNU) 06 (sciences de gestion) qui réalisent 87h d'enseignement soit 19 % du volume horaire des enseignements, deux Professeurs agrégés du second degré (PRAG) qui assurent 65 h de cours soit 14 % du total et deux professeurs certifiés (PRCE) qui eux assurent 149h de cours, soit 33 % des heures d'enseignement. Ces enseignants et enseignants-chercheurs assurent 66 % de volume horaire des heures d'enseignement. Ils dispensent des cours fondamentaux et en lien avec les objectifs de la formation, ce qui est satisfaisant. L'équipe pédagogique compte également des professionnels qui assurent 34 % des enseignements. Les volumes horaires et la nature des enseignements dispensés par les praticiens sont satisfaisants. Les professionnels occupent des fonctions leur permettant d'avoir le niveau d'expertise et l'expérience utiles à enrichir leur enseignement : ces enseignements sont en lien avec leur métier et contribuent à enrichir le niveau de compétences apporté aux étudiants. On peut néanmoins regretter que le monde industriel soit sous-représenté au regard du potentiel d'emploi qu'il représente.

La formation est pilotée par un PRCE. L'équipe pédagogique se concerta dans le cadre de réunions d'équipe dont la fréquence n'est malheureusement pas précisée dans le dossier.

#### Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études

La formation semble attractive comme en témoigne le nombre de dossiers de candidature reçus (180). Les effectifs se situent en moyenne à 24 étudiants sur les cinq dernières années.

Après avoir été majoritairement constituée d'étudiants en formation initiale (55 % des effectifs en moyenne jusqu'à 2014-2015), la formation compte un nombre plus important d'étudiants en apprentissage. Ils représentent sur l'année 2015-2016, 77 % des effectifs.

En ce qui concerne le taux de réussite, celui-ci est en moyenne de 86 % sur les cinq dernières années. Il est relativement faible par rapport à ce qui est généralement observé dans les licences professionnelles sélectives où le taux de réussite est généralement supérieur à 95 %. Le taux d'insertion professionnelle est satisfaisant, il est en moyenne de 80 % sur les trois dernières années aussi bien sur la base de l'enquête nationale à 24 mois et de l'enquête interne à 9 mois. Les emplois occupés par les diplômés sont en lien avec leur formation. Ce taux d'insertion est de qualité.

La poursuite d'études reste cependant relativement importante. Elle est en valeur relative de 28 % des répondants à l'enquête nationale. Ceci représente en valeur absolue, en moyenne 6 étudiants par an de 2011 et 2013. Au niveau de l'enquête interne, la poursuite d'études est quasi nulle. Elle n'est pas encouragée par le responsable de la formation.

#### Place de la recherche

La place de la recherche se traduit dans la présence des enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique (ils assurent 19 % des heures de cours). La formation est adossée au CREGO, laboratoire de recherche commun aux universités de Haute Alsace, de Bourgogne et de Franche Comté. L'un des axes de ce laboratoire concerne le contrôle de gestion.

Le dossier ne mentionne aucun séminaire méthodologique ou cours de méthodologie permettant d'accompagner les étudiants dans la construction de leur mémoire de projet tuteuré ou rapport de stage et pouvant renvoyer à de l'initiation à la recherche. De même, le lien entre la recherche et les modalités pédagogiques, tels le rapport de stage et le mémoire, ne sont pas démontrés.

Ceci dit, la présence d'enseignants-chercheurs permet d'assurer un lien avec la recherche et ceci est satisfaisant pour la licence professionnelle dont la recherche n'est pas l'objectif premier.

#### Place de la professionnalisation

La professionnalisation occupe une place importante dans la licence professionnelle. Divers dispositifs sont déployés afin de permettre aux étudiants de développer des compétences professionnelles : le stage, l'apprentissage qui connaît un développement significatif, les projets tuteurés, les visites d'entreprise, l'intervention de professionnels, etc. De même, le volume d'heures de cours assuré par les professionnels est satisfaisant. Ces derniers participent à la formation et jouent un rôle important en prenant part aux jurys.

Les compétences professionnelles acquises dans la formation sont claires et pertinentes. Elles sont en bonne cohérence avec les objectifs de la formation.

Le fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ainsi que le supplément au diplôme sont clairement remplis et leur contenu est conforme en tout point aux objectifs et métiers visés par la formation. L'ensemble est satisfaisant.

#### Place des projets et des stages

La place du stage (12 semaines en entreprise) et de la période en entreprise dans le cadre de l'alternance (15 jours en entreprise et 15 jours en cours sur l'année) constituent des éléments importants de la formation. La durée du stage respecte le minimum fixé au niveau réglementaire. Le stage et l'apprentissage donnent lieu à des visites d'entreprise. Les étudiants dans le cadre du stage ou de l'apprentissage se voient confier des missions et des tâches conformes aux objectifs de la formation. Ceci est satisfaisant. Le stage et l'apprentissage sont encadrés par un tuteur enseignant.

Les projets tuteurés existent et leurs conditions de suivi sont clairement exposées. Ils font l'objet de la production d'un mémoire et d'une soutenance. Ils portent sur des sujets en lien avec la formation et permettent aux étudiants de développer des compétences spécifiques. Les modalités d'encadrement des projets tuteurés sont satisfaisantes.

En somme, on peut ici conclure que le projet tuteuré et le temps de présence en entreprise (contrat d'apprentissage ou stage) constituent des modalités pédagogiques intéressantes. On peut seulement regretter que la durée du stage ne soit pas étendue afin de se rapprocher du temps passé par les apprentis en entreprise.

#### Place de l'international

La dimension internationale de la licence professionnelle *Contrôle de gestion* est faible dans l'absolu. Les flux d'étudiants entrants et sortants sont nuls.

Les étudiants ont deux cours de 30 h de langue vivante, en anglais et allemand. Ceci dit, la faiblesse de la place de l'international ne saurait constituer un point faible à proprement parler du fait de la nature de la formation qui n'a pas une vocation internationale. Néanmoins, au regard de la proximité du territoire avec la Suisse et l'Allemagne, une action vers ces deux pays s'avère nécessaire car ils constituent des marchés pour l'insertion professionnelle.

#### Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite

Les étudiants titulaires d'un brevet de technicien supérieur (BTS) et d'un diplôme universitaire de technologie (DUT) constituent le principal vivier de recrutement de la formation (en moyenne 90 % de ses effectifs sur ces cinq dernières années). Les modalités de recrutement dans la formation sont assez classiques et conformes aux pratiques des formations sélectives. Le recrutement s'effectue sur la base d'une sélection sur dossier où une place importante est accordée au mérite académique. Cette première phase est suivie d'un entretien de motivation devant un jury d'admission. Les modalités de recrutement sont satisfaisantes.

En ce qui concerne l'aide à la réussite, aucune information sur ce point n'est indiquée dans le dossier. Cependant, au regard du niveau du taux réussite, la mise en place d'un dispositif de ce type s'avère nécessaire.

#### Modalités d'enseignement et place du numérique

Les enseignements sont dispensés sous forme de cours magistraux (CM) et travaux dirigés (TD). Les modalités d'enseignements sont assez classiques. Pour les étudiants ayant une contrainte particulière, aucun dispositif particulier ne semble proposé. Rien n'est indiqué dans le dossier.

La place du numérique est relativement satisfaisante. Elle comprend une formation aux outils bureautiques et aux progiciels de gestion intégrée utiles au contrôle de gestion. Cependant, les étudiants ne sont pas formés au langage VBA (*Visual Basic Applications*) qui est un outil aujourd'hui indispensable en contrôle de gestion.

#### Evaluation des étudiants

Le dispositif d'évaluation des étudiants est classique. Les étudiants sont évalués principalement dans le cadre de contrôle continu. Les modalités d'évaluation sont quant à elles diversifiées : écrits, oraux, soutenance, travaux de groupe. Ceci est satisfaisant.

Les règles et pratiques d'évaluation n'appellent aucune remarque particulière car elles sont conformes à celles généralement pratiquées dans les licences professionnelles.

#### Suivi de l'acquisition de compétences

Le suivi de l'acquisition des compétences s'appuie sur différents dispositifs : les visites d'entreprise lors des stages ou de l'apprentissage, le projet tuteuré, la simulation de gestion de fin d'année, les contrôles de connaissances, etc.

Le suivi de l'acquisition des compétences ne donne lieu à aucun document formalisé. Le dossier ne fait pas mention d'éléments permettant aux étudiants de s'informer sur les connaissances acquises dans le cadre de la formation tels que : le portefeuille de compétences, le livret de suivi de l'apprentissage et le livret de l'étudiant.

#### Suivi des diplômés

Le dispositif de suivi des étudiants est formalisé. Il se fait à travers deux enquêtes : une réalisée en interne par le département Gestion des entreprises et des administrations (GEA) de l'IUT neuf mois après la fin de la formation et une autre opérée par l'université à 24 mois. Cette dernière enquête n'est plus réalisée depuis l'année universitaire 2012-2013 et l'enquête interne vient ici pallier son absence. Le taux de répondant aux enquêtes est en moyenne de 70 % pour l'enquête réalisée par l'établissement et de 53 % seulement pour l'enquête interne.

Ces deux enquêtes confirment néanmoins la bonne insertion professionnelle des diplômés mais donnent des résultats assez contradictoires en termes de poursuite d'études.

Les informations relatives à l'insertion professionnelle en annexe du dossier ne donnent pas de précisions sur le type de contrat obtenu (contrats à durée déterminée ou indéterminée - CDD ou CDI), et n'informe pas sur l'emploi occupé, l'adéquation de celui-ci avec les objectifs de la formation, le temps mis par les étudiants pour trouver leur premier emploi, le niveau de rémunération médian...

#### Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

La formation dispose d'un Conseil de perfectionnement qui se réunit une fois par an, en même temps que le jury. Il traite entre autres des questions liées aux améliorations à apporter à la formation. Cependant sa composition et son fonctionnement interrogent. Ce Conseil de perfectionnement est composé de tous les intervenants de la formation. Au regard de leur nombre et du risque d'absentéisme élevé, ceci remet en question le rôle et l'action de ce Conseil dans le pilotage de la formation. De même, aucun compte rendu de celui-ci n'est joint au dossier. Par ailleurs, la tenue du Conseil de perfectionnement, en même temps que le jury, questionne. En l'état, il s'apparente plus à un conseil pédagogique qu'à un Conseil de perfectionnement.

Le dispositif d'auto-évaluation existe et il est effectué à travers deux questionnaires : un questionnaire d'évaluation des enseignements, et un questionnaire plus large concernant la formation elle-même. Le dossier indique qu'un faible nombre d'étudiants répondent à ces questionnaires et leurs résultats ne semblent pas être utilisés dans le pilotage de la formation.

Le fonctionnement du dispositif d'autoévaluation est insatisfaisant.

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- La formation est de qualité au regard de ses objectifs, de son organisation pédagogique et de son attractivité.
- Elle fonctionne de façon globalement satisfaisante et s'appuie sur une équipe pédagogique diversifiée.
- Elle est bien implantée sur son territoire avec un développement de l'apprentissage et une possibilité offerte aux étudiants de l'effectuer en formation initiale classique ou en formation continue.
- Son taux d'insertion professionnelle est bon.

### Points faibles :

- Le Conseil de perfectionnement de la formation de même que son dispositif d'autoévaluation ne fonctionnent pas de façon satisfaisante.
- Le dossier de la formation ne mentionne pas de dispositifs permettant aux étudiants de s'informer sur les connaissances acquises : pas de portefeuille de compétences, pas de livret de l'alternance, de livret de l'étudiant.
- Les taux de réussite sont relativement faibles.

### Avis global et recommandations :

Les objectifs de la formation sont en adéquation avec les attentes du monde professionnel et les besoins du territoire. La formation est attractive. Elle assure une bonne insertion professionnelle des étudiants sur le marché du travail.

On note cependant quelques points sur lesquels elle peut progresser. D'abord, elle devrait au regard du niveau du taux réussite qui est relativement faible, mettre en place un dispositif d'aide à la réussite et améliorer le suivi des compétences.

De même, il serait indispensable de développer des dispositifs permettant d'apprécier la qualité de l'insertion professionnelle. Le questionnaire d'insertion professionnelle devrait être enrichi afin de fournir des informations sur la nature du contrat de travail : CDD ou CDI, la durée de recherche du premier emploi, le salaire à l'embauche, le grade de recrutement (cadre, non cadre, agent de maîtrise, etc.).

La formation devrait par ailleurs mettre en place un vrai Conseil de perfectionnement. Celui-ci peut être composé d'un noyau dur d'intervenants de la formation aussi bien des enseignants, des enseignants-chercheurs titulaires et des vacataires. Mais sa composition devrait être enrichie en y intégrant des représentants des étudiants, des professionnels non intervenants, etc. De même, son rôle dans le pilotage de la formation pourrait être mieux affirmé en le tenant indépendamment des jurys et en y traitant des thématiques liées au perfectionnement de la formation.

Par ailleurs, les taux de réponse aux questionnaires d'autoévaluation devraient être améliorés. Si la longueur de ceux-ci est identifiée comme expliquant le faible taux de réponse des étudiants, il faudrait songer à les synthétiser afin d'aller à l'essentiel.

# Observations des établissements

## OBSERVATIONS A PROPOS DU RAPPORT D'ÉVALUATION HCERES

Licence Professionnelle **CONTROLE DE GESTION**

Nous remercions les évaluateurs de l'HCERES pour l'attention portée au dossier d'évaluation ainsi que pour les suggestions formulées qui nous seront utiles pour la construction de la nouvelle offre de formation. Nous n'avons pas d'observations à vous transmettre.

Nous vous prions de recevoir nos très respectueuses salutations.

La Présidente,

  
Christine GANGLOFF-ZIEGLER

