HAL
open science

Master Économie de l'entreprise et des marches

Rapport Hcéres

To cite this version:

Rapport d'évaluation d'un master. Master Économie de l'entreprise et des marches. 2018, Conservatoire national des arts et métiers - CNAM. hceres-02029545

HAL Id: hceres-02029545

https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02029545

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.

Évaluation des formations

RAPPORT D'ÉVALUATION

Champ de formation Comptabilité, finance et économie

Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2017-2018

VAGUE D

Rapport publié le 21/06/2018

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

Pour le Hcéres[1] :	Au nom du comité d'experts[2] :
Michel Cosnard, Président	Martial Chadefaux, Président

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

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

[2] Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2).

ÉVALUATION RÉALISÉE EN 2017-2018
SUR LA BASE DE DOSSIERS DÉPOSÉS LE 21 SEPTEMBRE 2017

PRÉSENTATION

Le champ *Comptabilité, finance et économie* du CNAM regroupe des formations centrées essentiellement sur quatre domaines : comptabilité-contrôle, économie, finance et assurance. Ce champ regroupe deux départements du CNAM : l'Economie, Finance, Assurance, Banque (EFAB) et Comptabilité-contrôle-audit (CCA), départements auxquels sont rattachés deux instituts du CNAM : l'Ecole nationale d'assurances (ENASS) et l'Institut National des Techniques Economiques et Comptables (INTEC). Le champ regroupe une licence générale, sept licences professionnelles (LP) et cinq masters.

En comptabilité et contrôle, le CNAM propose un master *Comptabilité-contrôle-audit* (CCA) et cinq LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité*. En économie et en finance, le CNAM dispose d'un master *Finance* et d'un master *Économie de l'entreprise et des marchés* ainsi qu'une licence *Économie-gestion* (parcours unique *Analyse économique et financière)*. En assurance, sont proposées : un master *Banque finance assurance* (parcours unique *Management de l'assurance)*, un master *Actuariat* et une LP *Assurance, banque, finance* : *conseiller, souscripteur, gestionnaire en assurance***.** Vient s'ajouter une LP dédiée à la commercialisation des produits alimentaires plus difficilement rattachable aux autres domaines du champ de formation examiné.

Globalement, ce sont donc les métiers de l'assurance, de la banque, de la finance et de la comptabilité qui constituent l'essentiel du périmètre professionnel du champ couvert par les formations avec des postes relevant de niveaux de responsabilité différents soit, dans le cadre d'un premier emploi soit, pour permettre à des professionnels déjà en exercice d'accroitre leur qualification professionnelle ou d'acquérir une formation de nature à faciliter une reconversion.

Le CNAM, conformément à sa tradition, s'adresse à un public d'auditeurs en activité professionnelle ou en reconversion. L'essentiel des formations est donc dispensé généralement en cours du soir ou à distance, en formation continue, en alternance ou en apprentissage. De la même manière, les enseignements sont dispensés, selon les cas, soit exclusivement sur Paris ou la région parisienne soit, sur des sites délocalisés en Province, voire à l'étranger. L'implantation au sein de la région Ile-de-France permet au CNAM de bénéficier d'un potentiel de recrutement dans les formations dispensées en cours du soir relativement important et de bénéficier de partenariats avec le milieu des entreprises. Pour certains diplômes, la présence de nombreux sièges sociaux (banques, assurances, entreprises…) est de nature à favoriser l'existence de rapprochements.

Pour différentes formations, et tout particulièrement dans le domaine de l'assurance ou encore, de la commercialisation des produits alimentaires, les formations du CNAM sont organisées en collaboration avec d'autres organismes (Ecole supérieure des techniques de biologie appliquée (ESTBA) dans le domaine des produits alimentaires ; Institut de formation de la profession de l'assurance (IFPASS) dans le domaine de l'assurance) ou d'autres départements du CNAM (ENASS, toujours dans le domaine de l'assurance), le degré comme la nature de la collaboration étant variables selon les formations concernées. Dans certains cas, le volet pédagogique échappe largement au CNAM, l'établissement assurant essentiellement l'administration pédagogique de la formation.

Au plan de la recherche, les formations de masters et licences généralistes sont adossées au laboratoire interdisciplinaire de recherches en sciences de l'action (LIRSA) - équipe d'accueil (EA) 4603 - ainsi qu'au LABEX REFI (régulation financière).

AVIS GLOBAL

Le CNAM bénéficie d'une expérience aussi ancienne que solide dans le domaine de la formation continue pour adultes en activité professionnelle ou en reconversion. L'ensemble des formations examinées illustre pleinement cet ancrage. Les formations proposées occupent ainsi un créneau original dont l'utilité sociale ne peut être contestée.

Si le CNAM a pu être pendant longtemps pratiquement le seul établissement sur ce créneau, cette situation tend toutefois à s'estomper car nombre d'universités ou établissements d'enseignement supérieur privés développent désormais la formation continue ou la formation à distance ; ce que le CNAM devra prendre en compte même s'il dispose d'une certaine antériorité et d'un certain savoir-faire en la matière.

L'offre globale de formation proposée à l'intérieur du champ examiné est relativement cohérente même si des interrogations subsistent car les formations en sciences de gestion sont réparties dans deux champs distincts, le champ *Comptabilité, finance et économie* et le champ *Travail, management, droit et société* pour des raisons qui mériteraient d'être discutées. En particulier, le non rattachement de la licence *Gestion*, du master *Management sectoriel* et du master *Marketing* au champ étudié interroge. A l'inverse, le rattachement de la LP *Commercialisation de produits alimentaires* au champ étudié peine à trouver une justification cohérente.

Certaines formations bénéficient d'un ancrage solide dans le domaine de formation concerné et sont reconnues des milieux professionnels avec lesquelles elles entretiennent des liens constants et étroits, liens que l'établissement souhaite au demeurant intensifier. Tel est le cas notamment des formations dans le domaine de l'assurance ou de l'actuariat qui bénéficient d'une lisibilité nationale et en particulier, auprès des acteurs majeurs du secteur. De même, dans le cadre des formations comptables, l'expérience du CNAM en la matière confère une légitimité aux formations proposées. Pour d'autres formations, telles que celles en économie, les liens avec les milieux professionnels semblent beaucoup moins établis.

A côté de certaines formations bien calibrées, reconnues des milieux professionnels, et drainant des flux d'étudiants réguliers, la faiblesse des flux gérés sur d'autres formations au regard des moyens engagés donne un sentiment de dispersion ou d'émiettement. Cette dispersion peut, quelque part, inquiéter dans un contexte concurrentiel qui voit les universités s'ouvrir de manière significative à la formation continue ou à l'alternance.

ANALYSE DÉTAILLÉE

Dans leur ensemble, les formations du champ *Comptabilité, finance et économie* du CNAM exposent clairement les connaissances attendues dans le domaine considéré ainsi que les compétences personnelles et professionnelles correspondantes, que la finalité des formations soit l'insertion professionnelle ou la poursuite d'études. La finalité des formations fait l'objet d'une déclinaison cohérente en objectifs précisément exprimés, en adéquation avec leur intitulé.

Cependant, les objectifs de certaines formations font apparaître quelques incohérences :

- Certains profils métiers à la sortie de LP peuvent être décalés soit, au niveau des postes envisagés (LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : contrôle de gestion)* soit, au niveau de cibles « employeur » (LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et gestion des associations* qui vise des métiers de master).
- Certaines maquettes souffrent de l'absence d'unités d'enseignement (UE) essentielles (en particulier l'anglais pour la licence et les masters, ou d'enseignements de spécialités par exemple les LP *Métiers de la comptabilité : gestion comptable et financière des PME-PMI* ; LP *Métiers de la comptabilité : comptabilité et gestion des associations)* ou offrent un éventail de parcours (à la carte ou non) qui peut nuire à l'adéquation de la formation aux objectifs annoncés. Le master *Finance* propose dans chaque parcours une multiplicité d'UE optionnelles (en première année (M1) comme en deuxième année (M2)) qui ne permet pas la lisibilité des objectifs.
- Le master *Économie de l'entreprise et des marchés* manque de lisibilité sur les prérequis et l'articulation des modules pour cibler le parcours et la finalité choisie.
- Le master CCA pose un problème spécifique. Cette formation, contrairement au cadre national des formations qui prévoit que le master CCA soit une mention mono-parcours, en comprend cinq.
- La filière « contrôle de gestion » se compose pour l'instant d'une LP et d'un parcours du master CCA. Il pourrait être intéressant de faire évoluer la LP vers un parcours *Contrôle de gestion* ou *Comptabilité contrôle* d'une licence généraliste en gestion et de positionner le parcours *Contrôle de gestion* de la mention CCA au sein d'une mention de master *Contrôle de gestion et audit opérationnel* ou d'un master *Management*.
- Plusieurs LP annoncent des taux de poursuite d'études anormalement élevés ; ce qui se révèle en contradiction avec la finalité de la formation (LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : contrôle de gestion* ; LP *Assurance, banque, finance : conseiller, souscripteur, gestionnaire en assurance* ; LP *Commercialisation de produits alimentaires ;* LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : gestion comptable et financière des PME-PMI ; LP Métiers de la gestion et de la comptabilité : responsable de portefeuille clients en cabinet d'expertise ;* LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie*).

Le CNAM est incontestablement un établissement bien ancré dans le domaine de la formation à destination des publics de professionnels en activité ou en reconversion, et les formations du champ *Comptabilité, finance et économie* s'inscrivent parfaitement dans ce cadre. Les relations entre certaines formations et les milieux professionnels sont importantes, solides et traduisent une confiance certaine dans la qualité des formations proposées. Tel est le cas par exemple des formations dans le domaine de l'actuariat (liens avec l'Institut des actuaires), de l'assurance, de la finance (partenariat avec l'ESSEC sur un parcours) et de l'expertise comptable (LP *Métiers de la comptabilité : comptabilité et paie* par exemple). Pour d'autres formations en revanche, les liens sont faibles, voire inexistants (licence *Économie-gestion* ; master *Économie de l'entreprise et des marchés ;* LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et gestion des associations).* En règle générale, et pour chaque formation, l'identification des formations concurrentes au plan local ou national est très clairement définie.

L'adossement à la recherche est tangible dans le cadre des formations de master à travers les deux laboratoires d'adossement que sont le LIRSA (EA 4603) et le LABEX REFI.

Le positionnement à l'international n'est pas une nécessité absolue dans le cadre des formations examinées dont les thématiques ne se prêtent pas nécessairement à une mobilité ou à des échanges internationaux. Le format d'enseignement à destination d'un public de professionnels ne prédispose pas davantage à la possibilité de réaliser des échanges internationaux.

L'organisation pédagogique des formations examinées n'obéit pas à un schéma type commun aux formations du champ étudié. L'articulation entre la licence et le niveau « master » ne se fait en vérité que dans le cadre de la licence *Économie-gestion* qui affiche clairement être une voie d'accès à certains masters de l'établissement et en particulier le master *Finance*. A l'intérieur d'un master, la progression est manifeste entre le M1 et le M2.

Le nombre de parcours ou la proportion de cours optionnels sont très variables d'une formation à une autre. Si certaines formations ne comportent aucune option (LP *Commercialisation de produits alimentaires*) d'autres, en revanche, s'inscrivent en partie dans une logique de cours à la carte qui est séduisante pour le public mais ne donne pas l'assurance d'avoir *in fine* un parcours de formation totalement cohérent (master *Finance*). On peut ainsi parfois regretter l'absence de « parcours type ».

Les modalités d'enseignement sont très variées pour prendre en considération le fait de s'adresser à un public de professionnels parisien ou provincial : formation initiale en alternance, enseignement en présentiel en cours du jour ou en cours du soir, enseignement à distance. L'établissement indique vouloir renforcer le recours à l'outil numérique pour améliorer le dispositif (master *Economie de l'entreprise et des marchés*, master *Monnaie, banque, finance, assurance*). Sur le plan pédagogique, certaines formations ont recours à des méthodes nouvelles (*pédagogie inversée*…).

L'établissement pratique la validation des acquis de l'expérience (VAE) pour les professionnels qui en font la demande même si, de manière surprenante, le nombre global de VAE semble faible. Certaines formations ne sont ouvertes que pour valider des VAE (par exemple LP *métiers de la gestion et de la comptabilité : contrôle de gestion ; Métiers de la gestion et de la comptabilité* : *comptabilité et gestion des associations*). La professionnalisation des formations occupe une place à la fois, atypique et de premier plan dans la mesure où l'établissement accueille essentiellement un public de professionnels et valorise cette dernière sous forme de crédits européens (20 % à 30 %). Par voie de conséquence, et en toute logique, la part accordée aux stages dans la formation est extrêmement faible, sauf pour les étudiants qui ne peuvent justifier d'une expérience professionnelle antérieure suffisante.

La place de la recherche est relativement limitée dans les enseignements. Absente dans les enseignements de LP, elle est davantage intégrée dans certaines formations de type licence générale ou masters (mémoire de recherche par exemple en master *Economie de l'entreprise et des marchés)* mais résulte pour l'essentiel des cours dispensés par des enseignants-chercheurs (master *Finance*, master *CCA*) dont certains font autorité dans leur domaine.

Pour des raisons déjà évoquées et qui tiennent notamment aux spécificités du public accueilli, la mobilité internationale est peu développée. En revanche, de manière plus préoccupante, l'enseignement des langues et plus particulièrement, de l'anglais est parfois très limité et circonscrit à la validation d'un test de langues, l'enseignement proprement dit étant absent de certaines formations (master *Actuariat*), réduit à un volume horaire extrêmement faible (18 heures en master *Finance – parcours Finance de marché*), voire simplement optionnel (licence *Économie-gestion*).

Le pilotage des formations est plutôt bien structuré même si la responsabilité des formations est parfois concentrée entre les mains des mêmes enseignants (LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité* : *responsable de portefeuille clients en cabinet d'expertise ;* LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité* : *comptabilité et paie ;* LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité* : *comptabilité et gestion des associations*) ou parfois peu explicite (LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : contrôle de gestion*).

S'agissant des équipes pédagogiques**,** la diversité géographique des lieux d'enseignement s'accompagne d'un pilotage national des formations nécessitant une coordination pédagogique des enseignants des centres régionaux. Certains diplômes sont co-portés et nécessitent eux aussi un pilotage particulier (LP *Assurance, banque, finance : conseiller, souscripteur, gestionnaire en assurance* avec l'Ifpass). Il convient de veiller à renforcer les liens avec les équipes pédagogiques locales afin de conserver la cohérence des parcours quel que soit le lieu où il est proposé, et de s'assurer de la qualité des enseignants dans les sites délocalisés.

Au regard de l'évaluation des enseignements, la présence de conseils de perfectionnement n'est pas toujours mentionnée. Ces conseils ont parfois une composition incomplète (absence d'étudiants et/ou de professionnels). L'évaluation des enseignements par les étudiants est effectuée par l'observatoire des études et carrières. Il ne semble pas faire l'objet d'une présentation en conseil de perfectionnement.

L'évaluation des connaissances est classique sauf pour le master *Economie de l'entreprise et des marchés*, où la place de l'oral est trop faible (le mémoire ne donne pas lieu à une présentation orale). Les modalités de suivi des compétences ne sont pas précisées. Le supplément au diplôme n'est pas encore proposé mais son déploiement est envisagé à très court terme.

Dans l'ensemble, les formations du champ C*omptabilité, finance et économie* couvrent une variété intéressante de formations, d'objectifs et de niveaux, déployant un spectre important de niches ciblées ou de compétences clés. Cependant, trois grands traits liés aux résultats ressortent de l'offre de formation :

- Les effectifs et taux de réussite sont en baisse pour une partie importante des formations et en particulier, pour le master *Finance*, master *Economie de l'entreprise et des marchés*, la LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et gestion des associations*.
- Le taux de poursuite d'études après une LP est significatif et en contradiction avec la finalité de la formation (*cf. infra*).
- La difficulté à instruire la dimension « résultats constatés » à partir des dossiers déposés en raison de plusieurs facteurs :

  - le caractère trop allusif ou incomplet des dossiers sur les effectifs entrants, les taux d'abandon et, en conséquence, les taux de réussite. Certaines maquettes ne donnent aucune information ou explication (master *Actuariat,* licence *Économie-gestion*).
  - le suivi erratique des promotions diplômées dans certains cas, génère des statistiques faibles, absentes ou parfois contradictoires (master CCA).

On relève cependant que :

- Pour les étudiants diplômés, les retours d'enquêtes montrent une satisfaction liée à la formation, des postes obtenus en cohérence avec la formation et la mention d'une amélioration de leur situation professionnelle avec de très bons taux d'insertion professionnelle (master *Monnaie, banque, finance, assurance ;* master *Actuariat…*).
- Des formations comme la *LP Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie* ou la *LP Métiers de la gestion et de la comptabilité* : *responsable de portefeuille clients en cabinet d'expertise* connaissent une réussite pérenne. Elles sont bien positionnées sur des créneaux très ciblés et utiles pour les cabinets, ou répondant à une forte demande d'activité commerciale dans le secteur bancaire et assurance comme la LP *Assurance, banque, finance : conseiller, souscripteur, gestionnaire en assurance.*

POINTS D'ATTENTION

Points d'attention généraux au niveau du champ :

- Un processus de suivi des flux étudiants lacunaire (étudiants par année de formation, nombre d'admis, taux de réussite, taux d'abandon…).
- Des formations à faible effectifs conduisant à s'interroger sur le maintien de l'intégralité de l'offre sous sa forme actuelle (LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie* ou LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : responsables de portefeuille clients en cabinet d'expertise* pour le maintien de sites délocalisés).
- Un champ de formation méritant réflexion sur son architecture (place de la LP *Commercialisation de produits alimentaires,* absence de la licence *Gestion* et des autres masters en sciences de gestion).
- Un pilotage de certaines formations à renforcer (coordination entre le centre parisien et les sites délocalisés, voire entre le CNAM et les institutions partenaires).
- La composition des équipes pédagogiques laissant trop peu de place aux enseignants-chercheurs et l'absence d'information sur la composition dans les formations proposées en province.
- L'absence de comités de perfectionnement officiels et incluant l'ensemble des parties prenantes.
- L'absence de suivi des compétences.

Sur l'offre de formation par elle-même :

- Master CCA non conforme car comportant plusieurs parcours (il doit être impérativement rebâti autour d'une construction pédagogique cohérente en deux ans sans parcours afin que l'établissement puisse conserver l'appellation *CCA* et les dispenses qui y sont attachées au regard des examens comptables nationaux).
- Licence *Économie-gestion* ne comprenant pas d'enseignement d'anglais systématique (pas UE d'anglais dédiée et obligatoire).
- LP *Assurance, banque, finance : conseiller, souscripteur et gestionnaire en assurance* : aucun enseignant-chercheur du CNAM n'intervient dans la licence.
- LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : contrôle de gestion* vise des métiers en inadéquation avec le niveau de la formation (métiers de niveau « master »).
- LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et gestion des associations.* La formation est fermée et n'a diplômé essentiellement que par la VAE précédemment.
- Master *Finance* ne proposant pas d'UE d'anglais conformément au cadre national des masters et absence de parcours type rendant confus le parcours des étudiants.
- Master *Economie de l'entreprise et des marchés* manquant de clarté dans le choix des options pouvant potentiellement déboucher sur des parcours incohérents. Fort taux d'abandons en cours ou à l'issue du M1. Absence de validation des compétences orales (pas de soutenance des mémoires).

FICHES D'ÉVALUATION DES FORMATIONS

Ci-dessous les fiches d'évaluation des formations suivantes :

- Licence Économie-gestion
- Licence professionnelle Assurance, banque, finance : conseiller, souscripteur, gestionnaire en assurance
- Licence professionnelle Commercialisation de produits alimentaires
- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et gestion des associations
- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie
- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : contrôle de gestion
- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : gestion comptable et financière des PME-PMI
- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : responsable de portefeuille clients en cabinet d'expertise
- Master Actuariat
- Master Comptabilité-contrôle-audit
- Master Économie de l'entreprise et des marchés
- Master Finance
- Master Monnaie, banque, finance, assurance

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

LICENCE MENTION ÉCONOMIE-GESTION

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence (LI) *Économie-gestion* offre un seul parcours, *Analyse économique et financière*, et vise à développer trois macro-compétences, à savoir l'analyse économique, la finance d'entreprise et la finance de marché. Elle est proposée sur le Paris, au sein de plusieurs antennes régionales du CNAM ainsi qu'au Liban. Le public visé est essentiellement un public de professionnels en activité, ainsi l'ensemble des unités d'enseignement (UE) est proposé en cours du soir et/ou en ligne.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs scientifiques et professionnels de la licence *Économie-Gestion*, parcours *Analyse économique et financière* sont clairement explicités, tant en termes de connaissances visées sur les différentes années (connaissances pluridisciplinaires en droit, économie, gestion, sociologie, langue étrangère et informatique) qu'en termes de compétences à acquérir. Celles-ci sont très bien explicitées dans le dossier sous forme de compétences métiers générales et par domaine de spécialisation. La licence prépare les étudiants aux masters du CNAM, notamment le master (MA) *Sciences de gestion*, spécialité *Finance de marché* et spécialité *Finance d'entreprise*. Le spectre des macro-compétences visées par cette licence est donc cohérent avec la poursuite d'étude visée. D'éventuelles orientations vers des licences professionnelles (LP) à la fin de la deuxième année de licence (L2) ne sont pas mentionnées dans le dossier. La licence permet aussi une insertion directe sur le marché du travail sur des emplois de cadres intermédiaires de gestion, généralistes ou spécialisés en finance. Une fraction des étudiants est d'ailleurs déjà en poste en entreprise. Ces finalités sont communes aux formations délocalisées dans plusieurs centres en région ainsi qu'au Liban.
Positionnement dans l'environnement
De nombreuses licences *Économie-gestion* sont proposées en Ile de France. Cependant, c'est la seule en Île-de-France à avoir des objectifs de formation sur les trois domaines que sont l'analyse économique, la finance d'entreprise et la finance de marché. Malgré tout, son positionnement par rapport à la licence *Gestion* du CNAM devra être éclairci. Elle s'adresse de plus à un public qui travaille, l'ensemble des unités d'enseignement (UE) étant proposé en cours du soir et/ou en ligne. Le Centre National d'Enseignement à Distance (CNED) par

exemple ne propose qu'une licence Gestion, parcours marketing ou hôtellerie.

La licence est adossée au laboratoire de recherche LIRSA (Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Sciences de l'Action, équipe d'accueil - EA 4603) ; elle ne semble pas proposer d'initiation à la recherche dans son cursus.

Paradoxalement, pour une licence s'inscrivant dans la formation tout au long de la vie, les partenariats avec le monde socio-économique apparaissent très faibles dans le dossier. A l'exception d'un partenariat avec une banque pour une ouverture en apprentissage, les interactions avec les entreprises, et plus largement les organisations autour du contenu ou des évolutions de la formation semblent inexistantes.

La formation est proposée au Liban en partenariat avec l'Institut Supérieur des Sciences Appliquée (ISSAE), via une convention. Les modalités de coordination et de contrôle pédagogique de cette formation ne sont pas explicitées dans le dossier.

Organisation pédagogique

La formation n'offre qu'un unique parcours et est organisée autour d'un tronc commun très important ; seule une ou deux options sont proposées chaque année, y compris en troisième année (L3). Elle est organisée autour d'unités d'enseignement représentant 136 crédits et de modules de pratique professionnelle représentant 44 crédits. Les modalités pédagogiques sont variées et bien adaptées au public visé, constitué de professionnels en activité. Les cours sont ainsi dispensés en présentiel en soirée à Paris, proposés en Formation Ouverte à Distance (FOAD) ou enregistrés (studios de cours). Le dossier ne précise pas clairement les modalités accessibles dans les centres régionaux, notamment sur la partie présentielle des cours. A l'exception de la FOAD, des studios de cours et d'un Espace Numérique de Travail (ENT) accessible aux étudiants, il n'est pas fait mention de l'utilisation d'autres innovations pédagogiques.

Un dispositif de Validation des Acquis et de l'Expérience (VAE) est proposé et permet la reconnaissance des compétences professionnelles. Le nombre de VAE sur le diplôme est cependant très faible (cinq VAE partielles, une VAE totale entre 2011 et 2016).

La professionnalisation prend la forme d'une reconnaissance de l'expérience professionnelle des étudiants. Cette expérience est évaluée à la fin du cursus par la remise d'un rapport. Le fiche Répertoire National de la Certification Professionnelle (RNCP) reprend de manière claire les compétences transversales et métiers répertoriés. Par ailleurs, deux L3 en région sont ouvertes à l'alternance (apprentissage, contrats de professionnalisation).

La maquette ne comporte aucune UE de langue : seuls des cours optionnels d'anglais sont proposés en L2 et L3. Les étudiants doivent toutefois valider le niveau 1 du BULATS (*Business Language Testing Service*) pour obtenir leur diplôme.

Pilotage

L'équipe pédagogique nationale en charge de la formation est localisée au CNAM Paris. Elle est stable, composée très majoritairement d'enseignants et d'enseignants-chercheurs titulaires, principalement en économie et gestion et d'autres disciplines plus diverses. Sa composition correspond bien aux contenus de la formation. Cette équipe exerce la coordination et le contrôle pédagogique, agrée les enseignants des centres régionaux et assure la cohérence de la gestion du diplôme. En revanche, il est à déplorer que l'équipe pédagogique des deux centres qui proposent la L3 en alternance ne comprend que des enseignants vacataires, sans que ne soit d'ailleurs toujours précisé leur statut. Par ailleurs, aucune information n'est donnée sur les autres enseignants en région.

Le dossier ne permet donc pas d'apprécier la composition et l'équilibre des équipes pédagogiques intervenant en province. Il mentionne par ailleurs la difficulté de recrutement en province d'enseignants qualifiés en finance de marché.

Un Conseil d'équipe pédagogique nationale se réunit régulièrement pour faire le point sur la formation. Celui-ci semble au regard du compte-rendu fourni uniquement composé d'enseignants et d'administratifs ; les étudiants et les professionnels n'y participent pas. On s'interroge également sur la participation des équipes pédagogiques locales. Il n'existe pas de conseil de perfectionnement conforme à la réglementation en vigueur.

Une étude nationale électronique est menée par l'Observatoire des études et carrières chaque semestre sur les enseignements. Les résultats sont restitués à l'enseignant responsable de l'enseignement. En 2016, 82 % des répondants se sont déclarés satisfaits. Le taux de retour du questionnaire n'est cependant pas précisé, ni si ces

évaluations sont discutées au sein du conseil de perfectionnement (ou ce qui en tient lieu).

Les modalités d'évaluation des connaissances des étudiants ainsi que de tenue des jurys ne sont pas précisées, alors même que la coordination d'ensemble du diplôme est rendue complexe par l'existence des centres régionaux et du centre du Liban.

Les conditions de recrutement sont adaptées à la cible d'étudiants visés et au diplôme. Les auditeurs peuvent s'inscrire et valider des unités en dehors du parcours licence ; il se peut donc que certaines UE de L2 soient acquises avant celles de L1.

Résultats constatés

Aucune information n'est fournie sur les effectifs, les origines des étudiants recrutés ou les taux de réussite et d'abandon. Seul le nombre de diplômés est communiqué (environ 140 en 2014). On constate une chute brutale en 2015 (47 diplômés seulement) qui n'est pas expliquée. Il est donc impossible d'apprécier l'attractivité et les performances de cette licence même si la baisse du nombre de diplômés est inquiétante.

Le suivi des diplômés est réalisé par l'Observatoire des études et carrières. Les résultats sont globalement satisfaisants en termes d'insertion professionnelle ou d'amélioration de la situation professionnelle suite à la formation. Les emplois occupés correspondent bien aux métiers et activités visés. Dans l'enquête 2017 fournie, environ 20 % des diplômés ayant répondu à l'enquête ont poursuivi leurs études, mais sans que l'on sache dans quel type de diplôme.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Contenu et modalités pédagogiques en adéquation avec les objectifs de formation tout au long de la vie.
- Equipe pédagogique stable sur Paris et en adéquation avec les contenus de la formation.
- Identification des compétences visées par le diplôme.

Principaux points faibles :

- Baisse importante du nombre de diplômés inexpliquée et absence d'information sur les effectifs.
- Difficulté de recrutement des équipes pédagogiques sur les centres délocalisés composé uniquement de vacataires.
- Pilotage pédagogique insuffisamment précisé et absence de conseil de perfectionnement.
- Absence d'information sur les performances de la formation (taux de réussite, diversité des recrutements, poursuite d'études...).
- Aucun enseignement obligatoire d'anglais.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La formation vise un public de professionnels en activité pour lequel l'offre est faible et les enseignements sont adaptés. Néanmoins, son positionnement par rapport à la licence *Gestion* du CNAM devra être étudié dans le cadre de la nouvelle offre de formation.

Compte tenu de l'originalité de cette formation et de la complexité qu'il y a à la proposer sur de multiples sites, il apparaît indispensable de renforcer son pilotage pédagogique afin de garantir la cohérence du diplôme, d'assurer la qualité de la formation sur les différents sites de formation, d'apprécier les résultats de ce pilotage et de déterminer ses évolutions potentielles. Enfin, il faudra que les cours d'anglais soient systématiquement proposés.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

LICENCE PROFESSIONNELLE MENTION ASSURANCE, BANQUE, FINANCE PARCOURS CONSEILLER, SOUSCRIPTEUR, GESTIONNAIRE EN ASSURANCE

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Conseiller, souscripteur, gestionnaire en assurance* en partenariat avec l'IFPASS (Institut de Formation de la Profession de l'Assurance), se prépare en un an et est accessible en alternance ou en formation continue (FC). Cette LP a pour but de former en un an des étudiants en formation continue (FC) et formation initiale (FI) aux métiers de conseiller, souscripteur et gestionnaire en assurance. Elle est proposée sur le site de Paris et dans divers centres régionaux du CNAM.

ANALYSE

Finalité
Cette LP a pour but de former des étudiants en formation continue (FC) et formation initiale (FI) aux métiers de conseiller, souscripteur et gestionnaire en assurance. Elle a également pour but de procurer un accès à l'emploi rapide après la formation conformément à la finalité d'une LP. Néanmoins, on s'étonne que le dossier mette en avant comme point fort de cette LP la poursuite d'étude. Elle jouit d'une excellente renommée auprès des professionnels du secteur de l'assurance qui assurent au demeurant l'essentiel si ce n'est la totalité des enseignements ce qui interroge sur l'adossement universitaire de cette LP. La LP délivre des compétences solides et variées donnant accès à de nombreux métiers du secteur de l'assurance.
Positionnement dans l'environnement
Des formations bac+3 existent dans d'autres établissements, mais sur des métiers plus ciblés. C'est la seule à traiter des trois aspects interdépendants : le conseil, la souscription et la gestion des assurances. En effet, la majorité des LP proposées sur le territoire n'abordent souvent qu'un ou deux de ces aspects. La LP bénéficie d'un important réseau de professionnels qui apporte un concours précieux dans l'accueil et l'encadrement des stagiaires. Le positionnement de la LP reste national, cette dernière n'ayant pas développé des partenariats à l'international.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique s'articule autour d'un volume horaire important et conforme au contenu de la LP. La cohérence pédagogique du programme est forte.

La formation se structure autour d'un tronc commun regroupant sept disciplines et propose deux options au choix parmi les quatre suivantes : assurances vie des particuliers, assurance de dommages des particuliers et des professionnels, assurances collectives, assurances de dommages des entreprises. Une unité d'enseignement (UE) « Fondamentaux de l'assurance » est en option en fonction du profil de l'étudiant. Elle est obligatoirement suivie par les publics n'ayant pas un diplôme bac + 2 en Assurance ou les salariés ayant une expérience incomplète. Enfin, les étudiants en formation initiale doivent réaliser un mémoire de stage et un projet tuteuré.

Pour le public en FC, il est proposé une formation hybride : allègement de la partie en présentiel au profit d'une partie en distanciel. En FI, l'alternance permet de s'insérer rapidement et progressivement dans le monde du travail, grâce à l'accompagnement d'un professionnel (maitre d'apprentissage, tuteur). Les projets tuteurés en entreprise permettent d'assurer l'ancrage professionnel.

On peut regretter l'absence de cours de spécialité donnés en langue anglaise.

Pilotage

L'équipe pédagogique est essentiellement composée de professionnels et aucun enseignant-chercheur du CNAM. Elle souffre donc d'un sous-encadrement en enseignants-chercheurs.

De nombreuses réunions pédagogiques ont lieu dans l'année entre la coordination nationale et les régions afin d'harmoniser les exigences et les pratiques. Il ne semble pas toutefois y avoir de conseil de perfectionnement.

À l'issue de chaque semestre, l'Observatoire des études et carrières mène une enquête nationale par questionnaire électronique auprès de tous les auditeurs du CNAM afin de recueillir leur appréciation sur chaque enseignement dispensé, tant sur l'adéquation entre le contenu pédagogique et l'utilité professionnelle que sur des aspects organisationnels ou relationnels avec l'intervenant concerné.

Résultats constatés

Les effectifs de la LP sont importants : 1 379 diplômés en cumul sur les trois dernières promotions (2013, 2014, 2015).

En 2015-2016, la formation comptait 472 inscrits (400 alternants / 72 stagiaires en formation continue). Le taux de réussite est de 85 %, le taux d'étudiants en rattrapage était de 10 % seulement.

Une enquête réalisée sur l'ensemble des diplômés des trois dernières promotions avec taux de réponse de 38 % (528) montre une très bonne insertion professionnelle (88 %) et apparait comme un levier en termes d'évolution de la carrière professionnelle (70 %). L'insertion professionnelle des alternants est rapide après la formation, puisque 86 % sont en emploi 6 mois après l'obtention de leur diplôme, et 76 % des diplômés interrogés indiquent que cet emploi est en adéquation avec la formation.

En ce qui concerne la poursuite d'étude, 2 répondants sur 528 ont poursuivi des études dans l'établissement, 178 poursuivent des études dans un autre établissement. Il s'agit donc d'un taux de poursuite important et peu compatible avec le fait que 88 % d'entre eux se déclarent en emploi sauf si la poursuite d'études se fait en alternance ou en formation continue.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Formation complète sur les trois aspects de l'assurance (conseiller, souscripteur et gestionnaire en assurance).
- Forte professionnalisation.
- Lien avec le monde professionnel.

Principaux points faibles :

- Absence d'enseignant-chercheur parmi le corps enseignant.
- Absence de conseil de perfectionnement.
- Dossier lacunaire (des informations partielles sur le nombre d'inscrits ou non fournies sur le taux de réussite…).
- Taux de poursuite d'étude élevé.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives d'évolution de la LP sont rapidement évoquées dans le dossier et visent à finaliser la démarche qualité, à avoir une stratégie autour du digital et à clarifier le partenariat existant avec l'IFPASS. Au-delà ces aspects, une veille stratégique sur l'évolution de la concurrence dans le secteur dynamique des assurances est nécessaire afin de maintenir et renforcer l'avantage concurrentiel de la LP. De même, une réflexion doit être menée sur la finalité de cette LP et de la poursuite d'étude qui est identifié comme un point fort du dossier alors même que les LP doivent viser une insertion professionnelle immédiate.

La LP diplôme annuellement un nombre conséquent d'étudiants. Néanmoins, le dossier soumis ne permet pas de juger de la performance de cette formation en l'absence d'indicateurs sur le nombre d'inscrits et donc le taux de réussite. Il importe donc que la LP se dote de tels indicateurs et qu'un conseil de perfectionnement soit mis en place associant les étudiants, les professionnels et l'équipe pédagogique. Enfin, il faudra rééquilibrer le corps enseignant en introduisant une part significative d'enseignants-chercheurs dans une formation qui relève de l'enseignement supérieur.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

LICENCE PROFESSIONNELLE COMMERCIALISATION DE PRODUITS ALIMENTAIRES

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Commercialisation de produits alimentaires* a été créée en 2009 et se propose de former les étudiants aux métiers commerciaux dans les industries alimentaires. Cette offre de formation se fait uniquement en apprentissage sur le site parisien du CNAM. Le rattachement de cette formation au champ *Comptabilité, finance et économie* n'est pas expliqué.

ANALYSE

Finalité
L'objectif de cette LP est clairement explicité ; il s'agit de former des commerciaux spécialisés dans l'Industrie agro-alimentaire, maîtrisant les connaissances relatives aux circuits de distribution et à l'environnement agro-alimentaire. Les compétences visées ainsi que les métiers sont explicitement définis ; les enseignements ainsi que les modalités pédagogiques (31 semaines en entreprise, projet tuteuré de quatre semaines) apparaissent bien adaptés aux objectifs de la formation. En revanche, le choix du rattachement de cette LP au champ *Comptabilité, finance et économie* n'est pas expliqué alors même qu'elle ne vise aucune des spécialités disciplinaires visées par le champ.
Positionnement dans l'environnement
Il n'y a pas de formation équivalente en région parisienne, spécialisée en agro-alimentaire. Quelques formations équivalentes existent au niveau national cependant. La formation s'appuie sur un bon partenariat avec les milieux socio-économiques via l'Institut de Formation Régional des Industriels Alimentaires (IFRIA) de l'Île-de-France. Ils ont ainsi participé à l'élaboration de la formation et soutiennent le projet. La formation est pilotée par l'Ecole Supérieure des Techniques de Biologie Appliquée (ESTBA), en partenariat avec le CNAM. Les professionnels sont associés à la formation, au recrutement des apprentis et à l'évaluation de leurs compétences.

Organisation pédagogique

La formation est dispensée exclusivement en alternance et en cours du jour au sein de l'ESTBA. Le CNAM gère les inscriptions au diplôme. Il y a un seul parcours de formation, sans option et une unité d'enseignement de mise à niveau est proposée en début d'année en fonction du profil des étudiants (scientifiques ou provenant des sciences humaines et sociales).

Les alternants sont tous en apprentissage. L'évaluation de la période en entreprise représente 10 ECTS (*european credit transfert system*). Le projet tuteuré a une durée de quatre semaines et représente 8 ECTS. La valorisation de cette expérience professionnelle apparaît relativement faible pour une licence professionnelle, d'autant que le dossier ne précise pas clairement sous quelles formes se fait son évaluation. Il évoque rapidement un rapport et un oral alors que la fiche RNCP (répertoire national des compétences professionnelles) évoque un mémoire professionnel pour l'apprentissage et un mémoire pour le projet tuteuré. Les comptes rendus de visite en entreprise des apprentis, ou le livret d'apprentissage ne sont pas mentionnés dans le dossier. On ne sait donc pas comment sont suivies et évaluées les compétences des étudiants. La fiche RNCP explicite clairement le référentiel d'emploi de la formation.

Le dispositif de VAE (validation des acquis de l'expérience) existe pour cette formation. Les informations fournies montrent cependant qu'aucune validation totale ou partielle n'a été réalisée.

Un cours d'anglais de niveau BULATS 1 (*Business Language Testing Service*) est proposé en FOAD (formation ouverte à distance). Le dossier mentionne l'utilisation de la pédagogie inversée dans les cours mais sans plus de précision.

Pilotage

L'équipe pédagogique semble adaptée aux exigences d'une LP ; elle comprend deux enseignants chercheurs du Cnam en biochimie et un enseignant d'anglais. Elle est complétée par des enseignants vacataires et des professionnels (formateurs ou consultants). Ces derniers assurent 38 % des 480 heures d'enseignement de la maquette. Cependant, il n'y a pas d'enseignant-chercheur ni de professionnel en marketing alors même qu'il s'agit d'une formation centrée sur la commercialisation des produits.

Il existe un conseil de perfectionnement mais sa composition précise n'est pas fournie et aucun compte-rendu n'est joint. Il existe un comité de liaison réunissant le CFA (centre de formation par apprentissage), l'UFA (unité de formation par apprentissage), les partenaires entreprises et l'équipe pédagogique deux fois par an afin d'assurer le suivi de l'apprentissage. Là aussi, aucun compte rendu n'est fourni. On s'interroge donc sur la réalité de ce volet du pilotage de la formation.

Une évaluation des enseignements est faite et communiquée à chaque enseignant ; les dysfonctionnements sont discutés en comité de liaison.

Les modalités d'évaluation des étudiants et les règles de délivrance des crédits ECTS et du diplôme sont conformes à celles d'une LP.

Résultats constatés

Le nombre de candidats et d'inscrits pédagogiques à la LP n'est pas précisé. Il n'est donc pas possible d'évaluer un taux de réussite ou d'abandon au diplôme. Le nombre de diplômés enregistre une forte baisse en 2015-2016 (passage de 30 diplômés environ sur les années antérieures à 18 en 2015), expliqué dans le dossier par un désengagement du Groupe Danone de la formation.

Les données fournies sur l'insertion professionnelle des diplômés 2013, 2014 et 2015 font état d'un taux anormalement élevé de poursuite d'études pour une LP : 24 répondants sur 42 auraient poursuivi des études, soit 57 %. Néanmoins, 79 % des répondants à l'enquête sont en emploi au moment de l'enquête et 64 % déclarent que l'emploi occupé 18 mois après l'obtention du diplôme est en adéquation avec la formation. 90 % déclarent enfin que leur situation professionnelle s'est améliorée entre l'entrée en formation et l'enquête.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation sans équivalent en région parisienne.
- Une formation par apprentissage.

Principaux points faibles :

- Manque d'intervenants en marketing ou commercialisation.
- Un taux de poursuite d'études trop élevé.
- Des effectifs en baisse sensible depuis 2015.
- Un pilotage de la formation insuffisamment explicité dans le dossier, qui semble peu formalisé et peu en lien direct avec les professionnels du secteur.
- Une absence de précision sur la composition des conseils de perfectionnement (présence d'étudiants et de professionnels non explicitée).
- Une formation sans cohérence avec le champ *Comptabilité, finance et économie*.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Cette formation, originale et intéressante, doit revoir son positionnement tant au sein du champ *Comptabilité, finance et économie* si ce dernier était reconduit en l'état dans la future offre de formation, que vis-à-vis de son équipe pédagogique qui ne comporte pas d'enseignants-chercheurs en marketing. Elle doit également améliorer globalement son pilotage d'autant qu'elle fait appel à de multiples partenaires (CFA, UFA).

Par ailleurs, la finalité des LP étant l'insertion professionnelle, il n'est pas normal que le taux de poursuite soit aussi important, d'autant plus qu'elle s'adresse à des étudiants relevant de la formation initiale et bénéficiant de contrats d'apprentissage.

Les partenariats avec les entreprises doivent être développés pour enrayer la baisse des inscrits et améliorer les relations directes avec les industriels de l'agro-alimentaire et son adaptation à leurs besoins. L'environnement externe de la formation apparaît, par ailleurs, offrir des opportunités favorables (augmentation de l'âge des apprentis à 31 ans, développement de CFA de branches…) qu'il faudrait saisir pour renforcer son développement.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GESTION ET DE LA COMPTABILITÉ : COMPTABILITÉ ET GESTION DES ASSOCIATIONS

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Métiers de la comptabilité : comptabilité et gestion des associations* permet d'offrir une spécialisation sur les problématiques comptables, financières, juridiques et fiscales de la gestion des associations. Cette formation n'accueille plus d'étudiants depuis l'année universitaire 2013-2014. Elle n'était en conséquence pas ouverte sur la période 2014-2018, mais a permis sur cette période de réaliser des validations des acquis de l'expérience ou professionnelle (VAE/VAP). La LP était proposée uniquement en Île-de-France.

ANALYSE

Finalité
Les finalités de la formation sont clairement énoncées et visent à acquérir les connaissances et compétences techniques en matière de comptabilité et gestion des associations. Les métiers visés à l'issue de la formation sont précisés ainsi que les compétences adossées. La finalité est de former des cadres intermédiaires ou des cadres spécialisés en comptabilité, finance, droit et fiscalité des associations. Les diplômés peuvent travailler aussi bien dans le monde associatif ou assurer la production des comptes des associations au sein de cabinets d'expertise-comptable. On peut néanmoins s'interroger, pour une formation se voulant transversale, sur l'absence d'enseignements transversaux tels que : les ressources humaines, la stratégie, le marketing, les techniques de levée de fonds, de gouvernance de associations..., qui permettent d'élargir le champ de compétences des diplômés. Cela étant, les objectifs de la LP et les compétences qu'elle permet de développer sont intéressants car utiles aux besoins du monde associatif qui fait face à un fort enjeu de professionnalisation de ses personnels.
Positionnement dans l'environnement
La LP est spécialisée dans le domaine de la compta et de la gestion des associations, ce qui la différencie du Diplôme de Comptabilité et Gestion (DCG) qui est davantage généraliste. Elle permet néanmoins d'avoir cinq dispenses des UE (unités d'enseignement) du DCG. C'est la seule LP de ce type sur son territoire et les autres formations équivalentes sont assez éloignées géographiquement. De plus, en Île-de-France la présence

associative est forte.

Les porteurs de la LP semblent focaliser sur la difficulté de tisser des partenariats avec le secteur associatif, mais n'évoquent pas les partenariats possibles avec les cabinets qui ont, pour certains, des portefeuilles de clients, voire une vraie spécialisation dans ce domaine. Or, du fait de l'absence de tout partenariat, la LP n'a aucune interaction avec les acteurs de son environnement socio-économique, ni de contact avec les milieux professionnels. Le positionnement de la formation dans son environnement socio-économique est faible.

Elle n'est pas ouverte sur l'international, elle n'accueille pas d'étudiants en mobilité, ni n'envoie des étudiants en mobilité.

Organisation pédagogique

La LP est organisée autour de 10 modules de spécialisation permettant de renforcer les connaissances dans les domaines de la comptabilité, de la finance, du droit et de la fiscalité des associations et de deux modules de professionnalisation (projets et stages ou expérience en entreprise). Les ECTS (*european credits transfert system*) des UE sont bien repartis, mais sont décorrélés des coefficients (pondération de 1 pour toutes les UE quelles que soient le nombre d'ECTS attaché à l'UE). Ceci ne permet pas d'apprécier pleinement le poids de chaque enseignement.

Le dossier ne mentionne aucun dispositif spécifique d'accompagnement des étudiants. La fiche RNCP (répertoire national des certifications professionnelles) est de bonne qualité et donne toutes les informations sur les compétences acquises et les métiers envisagés. L'ensemble est cohérent.

La formation étant fermée, le dossier ne communique pas la composition de l'équipe pédagogique, les missions effectuées par les étudiants, le type et la taille des associations ou des cabinets d'expertise comptable dans lesquels ils réalisent leurs stages ou alternance...

Dans la maquette, le projet et le stage occupent une place importante.

Bien que n'accueillant pas d'étudiants, la formation reçoit des demandes de VAE (validation des acquis de l'expérience) : 5 dossiers sur les 17 dossiers de demande de VAE reçus pour l'ensemble des LP de l'établissement concernent cette formation. Cela traduit l'intérêt qu'elle suscite chez certains salariés du monde associatif.

Pilotage

Aucune information sur le pilotage de la formation, les membres de l'équipe pédagogique et leur profil n'est communiquée. Il n'existe pas de conseil de perfectionnement.

Les modalités de suivi des connaissances, de recrutement des candidats, le flux des candidatures reçues, la provenance des candidats, leur profil... ne sont pas communiquées. Toutefois, l'attractivité de la formation est faible puisqu'elle n'est pas ouverte.

Les enquêtes d'insertion réalisées par l'Observatoire des études et carrière du CNAM au vu des taux de réponse (seulement cinq répondants sur les trois années couvertes par l'enquête) sont inexploitables.

Aucun dispositif d'autoévaluation n'est formalisé.

Résultats constatés

La formation est fermée depuis 2013-2014 après avoir enregistré un nombre d'inscrits trop faible (8 étudiants en 2011-2012 et 14 étudiants en 2012-2013). Les diplômés sur la période récente sont liés aux VAE accordés (un à deux diplômés par an).

Au vu du nombre de répondants à l'enquête sur l'insertion (seulement cinq répondants) il n'est pas possible de faire une analyse sur l'insertion professionnelle.

Le dossier ne communique aucune information pertinente permettant d'apprécier les résultats liés au fonctionnement de la LP.

CONCLUSION

Principal point fort :

- Objectifs clairs avec une forte spécialisation dans le domaine des associations

Principaux points faibles :

- LP fermée depuis 2013
- Absence d'interaction avec le milieu socio-professionnel
- Absence de pilotage clair,
- Absence de dispositifs d'auto évaluation
- Dossier lacunaire
- Absences de compétences transversales

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La LP est fermée mais l'établissement souhaite son accréditation afin de l'ouvrir en formation à distance à travers un dispositif de *e-learning* pour élargir le vivier de recrutement. Si cette option était privilégiée, cela devra se faire au prix d'une profonde restructuration du pilotage de la LP, d'une évolution de son mode de fonctionnement et d'un suivi réel des étudiants et des diplômés.

La formation doit aussi nouer des liens avec les acteurs socio-professionnels et effectuer un important travail de communication, notamment avec les cabinets.

De même, en ce qui concerne les enseignements, une réflexion devra être menée afin d'inclure des UE plus transversales permettant de donner en plus des compétences techniques, des compétences managériales. Les coefficients devront être mis en lien avec les ECTS.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

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

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie* s'adresse à des titulaires d'un bac+2 et vise les métiers de technicien de paie, gestionnaire de paie et administration du personnel ou comptabilité, responsable du pôle social en cabinet d'expertise comptable. Elle est proposée en alternance. Elle est préparée sur quatre sites : Île-de-France, Pays de la Loire, Hauts de France, et Martinique.

ANALYSE

Finalité
La LP est bien structurée en regard de ses objectifs, et leurs déclinaisons aussi bien en compétences visées que dans les contenus des programmes traités dans chaque unité d'enseignement (UE) (comptabilité et gestion, juridique et social, ressources humaines, systèmes d'information et communication). Les études menées sur les débouchés et l'adéquation des compétences visées avec les postes concernant la gestion des paies et du domaine social (aussi bien en entreprise qu'en cabinet), confortent la pertinence et la cohérence de cette formation.
Positionnement dans l'environnement
La LP s'inscrit dans le domaine de la gestion sociale et des paies. Au sein du CNAM, elle bénéficie du réseau de partenaires socio-économiques et culturels, notamment dans les filières permettant l'apprentissage et la formation professionnelle. Elle bénéficie également du soutien du secteur des entreprises, et plus particulièrement de la profession comptable. Toutefois, le nombre moyen d'étudiants sur certains sites demeure faible (notamment, pour les Hauts-de-France, avec seulement 7 et 9 apprenants respectivement en 2013-2014 et 2014-2015, et en Rhône Alpes, 6 et 12 apprenants sur les mêmes périodes), posant la question du maintien de cette formation sur la totalité des sites.

Organisation pédagogique
La structure de la LP est bien équilibrée, tant en regard des UE (unités d'enseignements), du nombre d'ECTS (*european credit transfert system*) pour chacune et du volume horaire. Elle permet à chaque étudiant d'adapter l'acquisition des connaissances et des compétences correspondantes à son propre rythme. Elle est également adaptée au parcours en alternance, tenant compte des contraintes liées à la vie en entreprise. La LP propose de façon satisfaisante des dispositifs d'accompagnement à la VAE (validation des acquis d'expérience), des enseignements de langues étrangères et la place du numérique dans cette formation est présente via des enseignements sur des logiciels de paie. La LP est délocalisée dans de nombreux sites. L'absence d'informations sur le fonctionnement de ces sites ne permet pas d'apprécier leur organisation.
Pilotage
L'équipe pédagogique est composée largement de professionnels, dont les profils de compétences sont en bonne adéquation avec les enseignements dispensés. Il est toutefois difficile de mesurer les volumes d'intervention de ces professionnels par UE, de même qu'il n'est pas possible de connaître le poids d'intervention des enseignants ou enseignants-chercheurs. Ce déficit d'information se ressent également sur le rôle des étudiants au sein du Conseil de perfectionnement, dont le fonctionnement n'est pas clairement précisé. L'évaluation des étudiants en matière d'acquisition des connaissances et des compétences suit un processus satisfaisant, de même que les dispositifs de recrutement et passerelles qui sont bien définis et rigoureux.
Résultats constatés
Le nombre de diplômés de la LP est en constante progression (126 en 2015-2016 contre 48 en 2011-2012) fait apparaître une bonne attractivité. Avec un taux de réussite de plus de 90 % sur les diplômés de 2013 à 2015, elle offre une bonne perspective de débouchés, telle qu'en témoigne l'étude menée par l'Observatoire des Etudes et Carrières du CNAM. Cette étude témoigne d'un bon suivi des diplômés et de leur insertion professionnelle. Par contre, il n'y a pas ou peu d'informations sur les effectifs récents, l'origine des recrutements, leur situation professionnelle en cours d'études, et les éventuelles poursuites d'études. Le taux de poursuite d'étude (26%) est assez important et il importera d'être vigilant sur son évolution.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Importance des effectifs accueillis et du taux de diplomation
- Adéquation avec les besoins des entreprises et des cabinets ;
- Nombre important de professionnels dans les enseignements ;
- Bonne structuration des contenus pédagogiques.

Principaux points faibles :

- Faible nombre d'étudiants sur certains sites ;
- Absence d'informations sur le fonctionnement de la formation sur les sites délocalisés ;
- Place des étudiants et des professionnels à préciser au sein du conseil de perfectionnement
- Taux de poursuite d'étude élevé.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie* accueille un nombre croissant d'étudiants chaque année. 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. Les perspectives d'évolution sont seulement ébauchées (renforcer l'équipe pédagogique) voire difficilement compréhensible (« envisager le caractère généraliste de la formation »). Il importera de les détailler.

Par ailleurs, une attention particulière devra être portée au maintien de l'ouverture de certains sites, dans la mesure où le nombre moyen d'étudiants pour certains d'entre eux s'avère faible.

Il convient, également, de préciser le fonctionnement de la formation sur les sites délocalisés et de clarifier les modalités de fonctionnement et les attributions du conseil de perfectionnement en impliquant davantage les étudiants et les entreprises dans le pilotage. Enfin, il importera d'être vigilant quant à la poursuite d'études après cette LP en orientant lors du recrutement les étudiants vers des licences générales pour ceux qui souhaitent faire des études longues.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GESTION ET DE LA COMPTABILITÉ : CONTROLE DE GESTION

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Métiers de la gestion et de la comptabilité : contrôle de gestion* vise à permettre aux diplômés de devenir des professionnels de l'aide à la décision, via la production ou l'interprétation d'informations de gestion.

Créée il y a quatre ans, cette formation n'est pas ouverte et n'a diplômé qu'au titre de la validation des acquis de l'expérience.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs de la formation sont clairement exposés et accessibles. La finalité est de former des professionnels de l'aide à la décision, aptes à exercer au sein de cabinets d'expertise comptable et de conseil, d'entreprises de taille variable et dans les organisations publiques et non marchandes. Les objectifs sont déclinés en correspondance avec la finalité de la formation.
Positionnement dans l'environnement
La LP est positionnée sur les métiers du contrôle de gestion. Elle est en concurrence au niveau régional avec trois autres LP. A ce jour, la LP n'a diplômé qu'une à quatre personnes par an (9 en tout dont 4 pour la seule année universitaire 2015-2016) et uniquement au titre de la VAE (validation des acquis de l'expérience). Cela pose la question de l'attractivité de la formation et des partenariats contractés. Au-delà, on peut se demander si les entreprises recrutent des contrôleurs de gestion au niveau LP ou au niveau master. De même il est regrettable que le dossier précise que la suite logique de la LP n'est pas l'insertion professionnelle mais la poursuite d'études en master *Comptabilité, contrôle, audit* (CCA) ou Contrôle de gestion et audit organisationnel (CGAO) alors même que la finalité d'une LP est l'insertion professionnelle immédiatement après l'obtention de la LP.

Organisation pédagogique
Les seuls diplômés de la LP l'ont été au titre de la validation des acquis de l'expérience. La formation n'a semble-t-il pas été ouverte selon d'autres modalités. L'équipe pédagogique théorique (puisque cette formation n'est pas ouverte) est composée principalement d'enseignants ou enseignants-chercheurs et de seulement deux professionnels (volumes horaires non communiqués ne permettant pas de savoir si 25 % des enseignements sont assurés par des professionnels).
Pilotage
Le pilotage de la LP n'est pas clair notamment la répartition des rôles entre les deux responsables de la LP. En matière d'évaluation des connaissances, un dispositif particulièrement développé a été mis en place pour les unités d'enseignement de comptabilité. Le dispositif en contrôle de gestion apparait moins développé bien qu'il s'agisse du cœur de métier. Il existe un dispositif d'évaluation des enseignements. Toutefois, l'existence d'un conseil de perfectionnement n'est pas évoquée.
Résultats constatés
En l'absence de statistiques fournies sur le nombre d'inscrits, les résultats constatés ne peuvent être appréciés.

CONCLUSION

Principal point fort :

- Objectifs clairs avec une forte spécialisation dans le domaine du contrôle de gestion.

Principaux points faibles :

- Ouverture de la formation uniquement en VAE.
- Métier de contrôleur de gestion se positionnant plus à un niveau master qu'à un niveau LP.
- Manque d'intervenants professionnels.
- Données sur les effectifs, le taux de réussite et l'insertion professionnelle trop parcellaires.
- Absence de conseil de perfectionnement.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La formation n'a semble-t-il pas été ouverte sur le dernier contrat sauf par le biais de la VAE. Bien que le dossier indique qu'elle accueillerait des effectifs croissants, rien dans le dossier ne permet d'étayer ce point : seule l'enquête menée par l'observatoire du CNAM présente quelques informations parcellaires dont le nombre de diplômés par an (de 1 à 4 diplômés au maximum), tous relevant de la VAE. Les perspectives d'évolution de la LP sont rapidement évoquées (communication et développement de partenariats) et n'interrogent pas la faiblesse du nombre de diplômés ni son positionnement à un niveau LP alors que le métier de contrôleur de gestion est plus d'un niveau master. De même, les porteurs de la LP indiquant que la suite logique de la LP est la poursuite en master, il serait pertinent d'étudier la création d'un parcours au sein de la licence *Économie-gestion* ou la licence *Gestion*.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GESTION ET DE LA COMPTABILITÉ : GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE DES PME-PMI

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION :

La licence professionnelle (LP) *Gestion comptable et financière des PME-PMI* a pour objectif de former des gestionnaires comptables et financiers de PME-PMI (petites et moyennes entreprises), de tout secteur d'activité économique. Ils doivent être en mesure de faire preuve d'autonomie, d'esprit d'initiative et de rigueur dans la qualité de leurs conclusions. L'enseignement est dispensé sur Paris (cours du jour ou du soir) ou via des cours en ligne.

ANALYSE

Finalité
Les connaissances attendues sont clairement exposées et les contenus des enseignements bien détaillés. Les compétences professionnelles et personnelles visées correspondent à la formation. L'enseignement de la gestion de trésorerie et des négociations banques-entreprises apparaissent particulièrement intéressant au vu de la finalité de la formation. A contrario, on peut regretter une absence d'enseignement minimal de droit fiscal, ces connaissances étant indispensables pour pouvoir exercer la profession de gestionnaire comptable de PME-PMI (notions relatives à l'imposition du résultat, la taxe sur la valeur ajoutée, la contribution économique territoriale notamment) voire de droit des sociétés. La possibilité de poursuivre le cursus vers le titre RNCP (répertoire national des compétences professionnelles) de niveau II Responsable comptable ou vers le master *Comptabilité, contrôle audit* n'est toutefois pas dans la suite logique d'une licence professionnelle qui doit viser une insertion professionnelle directe et doit demeurer exceptionnelle.
Positionnement dans l'environnement
Cette LP s'articule très bien avec le diplôme universitaire de technologie (DUT) gestion des entreprises et des administrations (GEA) option finance comptabilité ou le Brevet de technicien supérieur (BTS) comptabilité et gestion des organisations. Il existe en outre des équivalences de la LP avec des unités du diplôme gestion et comptabilité de l'Intec (institut national des techniques économiques et comptables) du CNAM. Un lien fort apparaît avec le monde de l'expertise comptable (cabinets comptables, Conseil régional de l'Ordre

des Experts comptables de Paris-Ile de France, Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Paris).

Organisation pédagogique

La licence est dispensée théoriquement selon trois modes d'enseignement à savoir : cours du soir, du jour et en enseignement à distance. Néanmoins, au vu des effectifs diplômés (26 à 30 au maximum par an dont certains au titre de la validation des acquis de l'expérience - VAE), il est peu probable que l'ensemble de ces modalités soient en pratique proposées.

Pour suivre les cours proposés, les étudiants ne disposant pas des prérequis peuvent suivre des modules de remise à niveau. La spécialisation progressive des étudiants semble adaptée. Un espace dédié à chaque étudiant permet d'accéder à un forum animé par l'enseignant mais aussi à des énoncés d'exercices, cours et corrigés. Une réponse aux questions est assurée sous deux jours en formation à distance. Pour le projet tuteuré, un suivi est assuré par un ou plusieurs membres de l'équipe pédagogique.

La valorisation de l'expérience professionnelle est prise en compte (dispositifs VAE).

L'anglais est enseigné durant 60 heures préparant au niveau 2 du test BULATS (*Business Language Testing Service*) et une grande place semble faite à l'utilisation des outils numériques.

Pilotage

L'équipe pédagogique apparaît diversifiée et expérimentée, comprenant enseignants, enseignants-chercheurs, et professionnels. Les intervenants professionnels participent à la sélection, au suivi des projets tuteurés mais également au jury de délivrance du diplôme et parfois à l'insertion en entreprise.

Chaque UE (unité d'enseignement) est dispensée par un, voire deux enseignants. L'équipe pédagogique (enseignants et professionnels) se réunit en fin d'année universitaire pour la diplomation.

Le conseil de perfectionnement, comprenant enseignants et professionnels, se réunit annuellement ce qui ne semble pas pouvoir permettre de mener des actions correctives en cours d'année. Les étudiants n'y sont pas représentés. Les attributions de ce conseil ne sont pas connues, ni les actions d'amélioration continue qu'il a pu initier.

Il existe un observatoire des études et carrières qui procède à une enquête nationale semestrielle, par voie électronique, afin de recueillir l'appréciation des étudiants sur chaque enseignement dispensé, l'adéquation entre le contenu pédagogique et l'utilité professionnelle et les aspects organisationnels ou relationnels avec les enseignants. En 2015-2016, il ressort que 82 % des enseignements sont déclarés satisfaisants.

Résultats constatés

Les effectifs se situent aux alentours d'une trentaine d'étudiants composés majoritairement des professionnels en activité souhaitant acquérir de nouvelles compétences ou consolider leurs acquis.

Le taux de réussite est faible (10 diplômés par an pour une trentaine d'inscrits soit un taux de réussite d'un tiers seulement).

Sur les 7 personnes ayant répondu à l'enquête insertion du CNAM couvrant les années 2013 à 2015, 4 sont en poursuite d'études.

CONCLUSION

Principal point fort :

- Equipe pédagogique équilibrée.

Principaux points faibles :

- Absence d'enseignements en droit fiscal et droit des sociétés.
- Taux de réussite faible (un tiers).
- Taux de poursuite d'étude important.
- Absence de représentants étudiants au conseil de perfectionnement.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Cette LP a une finalité professionnelle claire et pourrait améliorer son positionnement en introduisant des enseignements en droit fiscal et en droit des sociétés. Les perspectives d'évolution sont tout juste ébauchées dans le dossier (ouverture de la LP sur Saint-Denis, créer des synergies avec les cours du soir) mais ne sont pas argumentés (étude de marché non réalisée) ni explicités. Par ailleurs, avant d'ouvrir cette formation sur d'autres sites, il est opportun de réfléchir à son positionnement en tant que LP. En effet, le faible taux de réussite (un tiers) conjugué à une poursuite d'étude élevée des quelques diplômés ayant répondu à l'enquête du CNAM mettent en évidence des difficultés pour accompagner les étudiants et questionne sur la finalité professionnalisante de cette formation.

Il importe également que la LP se dote d'un conseil de perfectionnement intégrant enseignants, professionnels et étudiants, ce qui devrait lui permettre d'assurer un pilotage plus proactif.

Enfin, l'intitulé actuel de la formation n'est pas conforme à l'arrêté des masters de 2014 sur les LP et devrait s'intituler « *Métiers de la comptabilité et de la gestion : gestion comptable et financière* ».

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GESTION ET DE LA COMPTABILITÉ : RESPONSABLE DE PORTEFEUILLE CLIENTS EN CABINET D'EXPERTISE

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Métiers de la gestion et de la comptabilité : responsable de portefeuille clients en cabinet d'expertise* forme des collaborateurs en mesure d'assurer, sous la supervision d'un expert-comptable, le suivi de clients allant de la toute petite à la moyenne entreprise.

La formation est dispensée dans trois centres en métropole, en apprentissage depuis la rentrée universitaire 2015-2016, et en alternance en Martinique depuis 2014-2015.

ANALYSE

Finalité
La finalité de la LP est clairement exposée. L'approche compétences développée et les objectifs concordent avec la finalité de la formation. Il n'est pas précisé si les sites délocalisés poursuivent la même finalité.
Positionnement dans l'environnement
La LP constitue un complément de formation pour les diplômées de niveau bac +2 dans le domaine comptable. Malgré une offre de formations concurrentes très importante aux échelles nationale et régionale cela ne semble pas affecter le nombre d'inscrits à la LP (l'effectif global n'est pas communiqué). Néanmoins, le nombre moyen de diplômés par site demeure faible (68 diplômés au total pour quatre groupes), interrogeant sur le maintien de cette formation sur les quatre sites.
Organisation pédagogique
L'organisation mise en œuvre est adaptée à la finalité et au public visé. En métropole, trois centres proposent la formation : Île-de-France CFA (centre de formation par apprentissage), Pays de la Loire et Normandie. La formation offre une large place à l'expérience professionnelle, via un projet tuteuré fondé sur la mission en

entreprise.

En ce qui concerne l'équipe pédagogique, sa composition et les volumes assurés par chacun des intervenants n'ont pas été communiqués. Seul a été communiqué le volume d'enseignement assuré par le responsable de la LP, professionnel associé à temps partiel. Il est regrettable qu'on ne puisse pas apprécier si 25 % au moins des enseignements sont assurés par des professionnels. La composition des équipes pédagogiques des différents sites n'est pas précisée tout comme leur coordination.

Pilotage

Le dossier fait apparaitre comme responsable de formation un professeur du CNAM, puis un PAST (enseignants associés). Une clarification des fonctions paraît souhaitable sur le rôle de ces deux responsables.

En matière d'évaluation des connaissances, le dispositif mis en œuvre se fonde à hauteur de 30 % sur un contrôle continu et de 70 % sur un examen terminal. Il n'est pas précisé comment sont gérés les examens sur les différents lieux de formations (il n'est pas précisé si les examens sont identiques).

Un dispositif d'évaluation des enseignements est mis en œuvre. Toutefois, l'existence d'un conseil de perfectionnement n'est pas évoquée.

Résultats constatés

L'effectif total n'est pas communiqué. Toutefois, le nombre de diplômés est en hausse au cours des dernières années (passage de 33 diplômés en 2013-2014 à 57 en 2014-2015, puis à 68 en 2015-2016), en lien avec l'ouverture d'une délocalisation en Martinique.

Le taux d'insertion professionnelle s'avère bon : 79 % des répondants sont en emploi, dont 94 % occupent un poste en adéquation avec la formation.

En revanche, un tiers des personnes ayant répondu à l'enquête insertion sont en poursuite d'étude (11 diplômés sur 31 ayant répondu sur les trois dernières promotions).

CONCLUSION

Principal point fort :

- Approche compétences et des objectifs pédagogiques en adéquation avec la finalité de la formation.

Principaux points faibles :

- Dossier lacunaire : aucune information sur les volumes horaires de la LP et l'équipe pédagogique en particulier, les effectifs globaux.
- Taux de poursuite d'étude élevé (un tiers).
- Faible nombre moyen de diplômés par site.
- Absence de conseil de perfectionnement.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives de la LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : responsable de portefeuille clients en cabinet d'expertise* paraissent globalement bonnes au vu des résultats constatés. Toutefois, une attention particulière devra être portée au maintien des quatre sites, dans la mesure où le nombre moyen d'étudiants par site s'avère faible et au taux de poursuite d'étude élevé. Par ailleurs, le dossier évoque comme perspective une « ouverture sur l'international par l'acquisition de connaissance de base concernant les normes comptables internationales même si pour cette licence, les débouchés concernent surtout des structures (cabinet ou entreprises) de petite ou moyenne taille et donc moins impactées par ces normes ». Il est rappelé que la maîtrise des normes internationales dans le référentiel des études comptables est positionné au niveau master (DSCG – diplôme supérieur de comptabilité et gestion) et non au niveau LP.

Il est recommandé de faire intervenir des professionnels sur les enseignements cœur de métier, ici des personnes exerçant en cabinet d'expertise comptable au vu de la finalité de la formation, à hauteur minimum de 25 % des volumes, conformément au dispositif applicable en matière de licence professionnelle et de s'assurer également de la présence d'enseignants-chercheurs.

Il importera également de renforcer les structures de pilotage de la LP en la dotant d'un conseil de perfectionnement incluant des représentants d'étudiants.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

MASTER ACTUARIAT

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master (MA) *Actuariat* est ouvert depuis la rentrée 2016 en tant que mention. Une formation d'actuaire existe au CNAM depuis 1967 sous différentes formes (magistère, master). La formation se déroule sur quatre ans. Les cours sont assurés le soir hors temps de travail à Paris pour bénéficier de la présence des meilleurs professionnels du secteur. Le master vise à former des experts dans le domaine de la quantification du risque (actuaires).

ANALYSE

Finalité
Les compétences et les connaissances attendues dans le domaine de l'actuariat sont clairement exposées. Les emplois visés s'inscrivent dans la logique de la formation. Le diplôme semble bien reconnu par la profession. La poursuite d'études en doctorat n'est pas une priorité à l'issue de ce master qui a une vocation marquée de professionnalisation. Le but est de former des experts dans le domaine de la quantification du risque pour les secteurs de la finance-assurance. Il s'adresse à un large public ayant des connaissances préalables en mathématiques et statistiques.
Positionnement dans l'environnement
Ce master fait partie des huit formations en actuariat agréées par l'Institut des Actuaires. Sa particularité est d'offrir une formation en dehors du temps de travail à travers des cours du soir. Le diplôme s'obtient de ce fait en 4 ans. La présence de la recherche se fait à travers l'adossement au LIRSA (Laboratoire interdisciplinaire en sciences de l'action - équipe d'accueil) et à l'école doctorale du CNAM. Même si le master est très professionnalisant, les stages peuvent se faire en laboratoires de recherche. Les mémoires répondent à l'exigence d'une démarche académique. La poursuite en thèse, encadrée par la chaire d'actuariat, est à l'étude. Toutefois, les auditeurs étant déjà en emploi, la poursuite en doctorat ne s'avère guère probable. Les relations avec les milieux professionnels se font essentiellement via l'Institut des Actuaires. Il n'est pas fait mention de partenariats à l'international.

Organisation pédagogique
La spécialisation est progressive sur les deux années du master qui se déroule en pratique sur quatre ans (aménagement des études pour les personnes en activité professionnelle). L'expérience professionnelle est valorisée (20 à 30% des ECTS). Deux ans d'expérience ou un stage de quatre mois à l'issue de la première année de master (M1) sont requis pour un passage en seconde année de master (M2). La professionnalisation est importante dans le diplôme (projets, etc.) et l'équipe est largement composée de professionnels de l'assurance. Un principe de formation par la recherche existe dans la formation. Au même titre que les autres formations du CNAM, le master bénéficie de l'ensemble des outils numériques communs. L'international n'est pas mentionné dans le dossier autrement qu'à travers l'enseignement de l'anglais. Il n'y a pas d'enseignement de spécialité en langue anglaise.
Pilotage
L'équipe pédagogique du master se compose d'un directeur et d'une gestionnaire pédagogique. L'équipe enseignante est équilibrée entre les enseignants-chercheurs et les intervenants professionnels. Il existe à l'échelle du CNAM un conseil des formations où les auditeurs sont représentés. Il statue notamment sur les modifications et créations de diplômes. En revanche, Il n'est pas fait mention d'un conseil de perfectionnement au niveau de la mention. L'évaluation des compétences et des connaissances se fait sous la forme d'examens finaux, parfois précédés d'examens partiels, et par la soutenance d'un mémoire. La place de l'oralité et la forme des modalités de contrôle des connaissances ne sont pas précisées. L'équipe recrute une soixantaine d'auditeurs chaque année pour environ 150 dossiers de candidature. Ces statistiques sont perturbées par les parcours à la carte. Les modalités de choix des candidats ne sont pas précisées (commission, oral devant un jury, etc.).
Résultats constatés
Les résultats font état de 8 à 20 diplômés par an depuis la rentrée 2011. Pour une soixantaine de recrutements annuels, cela donne un ratio d'échec très élevé, qui n'est jamais mentionné ni commenté dans le dossier. L'enquête sur le suivi des diplômés sur les trois dernières promotions donne de bons résultats avec un taux de retour de 70 %. Le devenir des diplômés démontre une amélioration globale de leur situation professionnelle.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Master bien identifié et reconnu (finalités claires).
- Bons résultats en termes d'insertion professionnelle (permet une amélioration dans la situation professionnelle des auditeurs en formation continue).

Principaux points faibles :

- Faible taux de diplômés (par rapport au nombre d'auditeurs retenus).
- Pilotage du diplôme peu formalisé et absence de conseil de perfectionnement.
- Pas d'enseignements de spécialité en anglais.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Ce master est solidement implanté dans le paysage des formations en actuariat et occupe une niche intéressante. Son réseau de professionnels et sa reconnaissance par l'Institut de l'actuariat lui confèrent une bonne insertion professionnelle. L'enquête d'insertion sur le devenir des diplômés atteste des bonnes performances en termes de professionnalisation. En termes de perspectives d'évolution, les porteurs n'évoquent que la possibilité d'ouvrir la formation en alternance. Le métier de la prévision et de l'analyse utilisant les outils mathématiques et statistiques va vraisemblablement évoluer dans les années à venir. La direction devrait accompagner ces changements autour du numérique et des méthodes relevant de l'intelligence artificielle. Elle devrait également accroître la part des enseignements en anglais.

Toutefois, ce master diplôme un faible nombre d'auditeurs. Les procédures de recrutement et de contrôle des connaissances restent largement opaques et peu renseignées. Enfin, il serait bon d'assurer un pilotage plus précis de la formation en mettant notamment en place un conseil de perfectionnement.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

MASTER COMPTABILITÉ-CONTROLE-AUDIT (CCA)

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master (MA) *Comptabilité-contrôle-audit* (CCA) est une formation professionnalisée et sélective qui se déroule sur deux années sur Paris, adaptée à un public de formation continue (cours le soir et le samedi). Elle vise à former des cadres des directions administratives et financières et comptables (métiers de la comptabilité, de l'expertise comptable, du contrôle de gestion, de l'audit interne et externe). Elle prépare également à l'entrée en stage d'expertise-comptable et à la recherche en comptabilité. Des équivalences existent avec le Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG). L'enseignement de première année, plus généraliste, est mutualisé avec des formations du CNAM en droit, en management et en systèmes d'information. Cinq parcours sont proposés en deuxième année de master (M2) : *Reporting et contrôle financier des groupes*, *Contrôle de gestion*, *Audit interne*, *Recherche en CCA*, et *Expertise et conseil*.

ANALYSE

Finalité
Le master CCA prépare aux métiers de cadre en comptabilité, d'expert-comptable, de contrôleur de gestion, d'auditeur interne et externe. Les objectifs sont clairement définis dans la fiche RNCP (Répertoire National des Certifications Professionnelles). Cette formation, contrairement au cadre national des formations qui prévoit que le master CCA soit une mention mono-parcours, comprend cinq parcours : *Reporting et contrôle financier des groupes*, *Contrôle de gestion*, *Audit interne*, *Recherche en CCA* et *Expertise et conseil*. Au regard de la diversité des métiers visés (expertise comptable, contrôle de gestion, audit interne et externe), il importe de scinder cette mention afin que les parcours autres que l'expertise-comptable soit hébergés dans des mentions plus adaptées, sauf pour l'établissement à renoncer à la mention *CCA* (seul le parcours expertise-comptable devrait ouvrir droit aux dispenses avec les UE du DSCG).
Positionnement dans l'environnement
Au niveau régional, le master *CCA* est également proposé dans d'autres universités parisiennes, avec au total au niveau national quarante masters *CCA*. Le master est logiquement adossé au laboratoire LIRSA (Laboratoire interdisciplinaire de recherches en science de l'action)(en particulier à son Centre de recherche en

comptabilité).

Même si le master est adapté spécifiquement à un public de formation continue, un risque de concurrence en particulier sur les parcours audit interne et contrôle de gestion existe (notamment avec des formations en e-learning ou en temps partiel comme le master CGAO - Contrôle de gestion et audit organisationnel - à l'IAE - Institut d'administration des entreprises - de Paris).

L'adossement du master au monde socio-professionnel est réel en particulier avec l'Ordre des experts-comptables. Certains parcours ont également des liens avec des entreprises (Areva, Engie…) montrant la diversité des parcours et la nécessité de mieux scinder les métiers visés à travers des mentions distinctes. Ces partenariats permettent une réelle interaction de la formation avec l'environnement socio-économique.

Organisation pédagogique

Le M1, commun aux cinq parcours, est généraliste. Il est composé d'unités d'enseignement (UE) (7 semestrielles, 2 annuelles, test d'anglais BULATS - *Business Language Testing Service* - niveau B2) et d'une unité expérience professionnelle.

Le M2, plus spécialisé, est composé d'un tronc commun, d'une UE (unité d'enseignement) annuelle (100h) spécifique à chaque parcours, ainsi que de la soutenance du mémoire (UE spécifique). Ainsi, quatre parcours sur les cinq proposés (*Reporting et contrôle financier des groupes*, *Contrôle de gestion*, *Audit interne* et *Recherche en CCA*) ne font ni consolidation, ni audit légal, ce qui est problématique pour une mention *CCA*. De plus, il semble manquer un enseignement autour du droit du travail, contenu essentiel quelle que soit la spécialisation actuelle, et a fortiori dans une logique future de mono parcours *CCA* et de dispenses DSCG. La formation est modulaire et permet de suivre une ou deux UE d'autres parcours.

L'acquisition des compétences et la spécialisation est progressive. La validation des acquis de l'expérience (VAE) est possible et est utilisée occasionnellement pour la mention *CCA*.

Une sélection est opérée à l'entrée du M1 depuis la rentrée 2017. En ce sens, un suivi des indicateurs sur le taux de réussite entre le M1 et le M2 avant et après sélection en M1 sera intéressant.

Le parcours *Recherche*, à travers l'UE recherche permet d'aborder l'épistémologie et la méthodologie en sciences de gestion et dans le champ *CCA*. Il importerait que l'ensemble des parcours puissent bénéficier d'une initiation à la recherche.

Sur le plan de l'ouverture internationale, le test BULATS niveau B2 est requis pour la validation du master 1.

Pilotage

Les enseignements sont assurés par des enseignants-chercheurs, des enseignants du second degré et des professionnels. 32 % des enseignements sont assurés par des professionnels (PAST – enseignants associés - et professionnels). La proportion des enseignements des professionnels sur le M1 et sur le M2 n'est pas détaillée par année.

L'équipe pédagogique se réunit à l'occasion du jury de sélection du M2. Il n'existe pas de conseil de perfectionnement au niveau de la mention se réunissant régulièrement et associant les étudiants.

Les modalités d'entrée en M1 et de sélection en M2 sont évoquées, mais rien sur les effectifs entrant en master.

Résultats constatés

Le nombre de candidatures totales et d'inscrits n'est pas précisé. Il est regrettable de ne pas disposer du détail M1 et M2 et également par parcours pour une bonne appréciation.

Le nombre de diplômés est très faible (23 diplômés en 2012, 1 en 2013, 10 en 2014, 13 en 2015 et 9 en 2016) sachant que le M2 propose cinq parcours différents posant la question de l'accompagnement à la réussite des étudiants (même si les étudiants mettent une ou deux années de plus pour obtenir leur diplôme, par un effet de report cela devrait se lisser sur plusieurs années d'observation).

Le taux de réponse à l'enquête sur l'insertion est de 87 %. 80 % des diplômés déclarent que leur situation professionnelle s'est améliorée entre le début de la formation et l'enquête. L'objectif d'insertion professionnelle des diplômés est atteint. Compte tenu du profil des candidats, la poursuite d'étude n'est sans doute pas une finalité première. Elle est néanmoins évoquée pour le parcours *Recherche* et par l'opportunité de passer les UE

du DSCG manquantes. Cependant, aucune statistique ne la documente.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Formation adaptée à un public de formation continue.
- Adossement à la profession comptable.
- Taux d'insertion professionnelle.

Principaux points faibles :

- Mention comportant plusieurs parcours ne permettant pas de bénéficier des dispenses du DSCG.
- Le programme comporte quelques incomplétudes (notamment droit social) relevées dans l'auto évaluation.
- Le rôle, composition et fonctionnement du conseil de perfectionnement reste allusif
- Faiblesse des effectifs diplômés.
- Taux de non achèvement du diplôme important et délais longs d'obtention des UE.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Comptabilité-contrôle-audit* du CNAM a sa place dans l'environnement économique parisien. La présence de cinq parcours au sein du master mérite toutefois d'être repensée, compte tenu des effectifs diplômés, de l'impression de baisse des flux entrant en master, de l'obligation pour les masters *CCA* d'être mono-parcours et de la nécessité de couvrir un programme relativement bien bordé par les UE du DSCG (80 % du volume du DSGC et un programme qui couvre le panel des enseignements DSCG). La refonte de la maquette brièvement évoquée dans les perspectives doit aller bien au-delà et passe par la création d'un master CCA mono-parcours. Peut-être faudrait-il aussi créer un/des autre(s) master(s) de formation continue dédié(s) aux métiers du *reporting* du contrôle de gestion, de l'audit mais déconnecté(s) de l'appellation CCA.

De façon générale, on peut regretter la faiblesse des données sur les flux étudiants et les imprécisions du dossier. Une accentuation de l'effort sur l'accompagnement des étudiants dans la réalisation de leur mémoire de fin d'études et sur les modalités pédagogiques (formation à distance notamment) est à envisager.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

MASTER ÉCONOMIE DE L'ENTREPRISE ET DES MARCHÉS

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master (MA) *Économie de l'entreprise et des marchés* en formation continue se fait hors temps de travail : formation organisée en cours du soir et en présentiel sur Paris. Il s'adresse à des employés et des demandeurs d'emplois. Le master s'obtient en moyenne en cinq ans. Son originalité tient notamment à son positionnement entre économie et finance. La première année de master (M1) se fait à la carte (l'apprenant doit suivre certaines unités d'enseignement (UE) obligatoires et d'autres à choix parmi les modules de formation du CNAM). Certains modules du M1 peuvent être suivis dans les centres régionaux.

ANALYSE

Finalité
Ce master a pour finalité de former des professionnels à des métiers et aux compétences de la gestion financière ou de la stratégie industrielle. Les débouchés professionnels sont clairement identifiés et en phase avec la finalité. Toutefois, le M1 s'effectuant à la carte les modalités du choix des UE (unités d'enseignement) à la construction d'un parcours cohérent entre analyse économique et gestion financière ne sont pas précisées.
Positionnement dans l'environnement
Ce master occupe une place unique de par sa double caractéristique de master en économie et finance et de par son organisation en formation continue hors temps de travail. Il se distingue notamment des masters de finance classiques en offrant un enseignement pluridisciplinaire. Les liens avec le monde professionnel sont ténus ou absents car aucun partenariat n'est annoncé. La présence de la recherche se fait à travers l'adossement au LIRSA (Laboratoire interdisciplinaire de recherches en sciences de l'action - équipe d'accueil - EA 4603). Le mémoire de recherche de seconde année de master (M2) suppose de s'appuyer sur des ressources académiques. La dimension internationale n'est présente qu'à travers un recrutement de 50 % d'étrangers en moyenne. L'anglais est enseigné, mais les cours dispensés ne sont pas en langue anglaise. Une certification, BULATS (*Business Language Testing Service*), est obligatoire pour valider le master.

Organisation pédagogique

L'ensemble des cours est organisé au CNAM à Paris (certains modules de M1 sont également organisés en région) le soir à raison de 2 à 3 soirs par semaine sur 4 à 5 ans. Il s'agit de cours en présentiel. Une réflexion est à l'étude pour accroître l'offre de cours en ligne et faciliter l'organisation pour les auditeurs. L'utilisation des TICE (Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement) est un premier pas dans ce sens. Le dossier indique que nombre d'auditeurs sous-estiment la charge de travail lié au suivi des cours du soir, ce qui expliquerait les taux d'abandon.

En M1, les étudiants doivent suivre quatre UE (unités d'enseignement) obligatoires (trois en économie et une en gestion pour un total de 30 ECTS - *european credit transfert system*) et trois UE à choix parmi neuf UE (en finance, mathématique ou économie). Ce large choix couplé au fait que le M1 est validé en 3 ans rend difficile le suivi des cohortes des étudiants en M1 et leurs parcours. Cette diversité des parcours est expliquée par le niveau hétérogène des étudiants entrant en M1. Aucune réflexion sur la création de blocs d'options en fonction du profil des apprenants n'est envisagée dans l'organisation du M1. Le M2 comporte neuf UE obligatoires plus la rédaction d'un mémoire. Il ne semble pas que la remise du mémoire se traduise par une soutenance orale. Ainsi, les compétences liées à l'oral ne semblent pas être évaluées par le master.

L'expérience professionnelle est reconnue dans ce master et permet de valider entre 20 et 30 % des ECTS du diplôme.

Au même titre que les autres formations du CNAM, le master bénéficie de l'ensemble des outils numériques communs.

Pilotage

L'équipe pédagogique se compose de deux maîtres de conférences en charge de la direction opérationnelle et d'un professeur d'université responsable de la formation. Les enseignants se répartissent de façon équilibrée entre enseignants-chercheurs en économie et gestion (à noter qu'un enseignant n'est pas renseigné ni en termes de statut, ni de discipline) et professionnels.

Les modalités d'évaluation se réalisent essentiellement à travers des épreuves écrites. Certaines UE induisent la rédaction d'un mémoire, sans donner lieu à soutenance. De façon générale, aucune épreuve orale n'est mentionnée.

Il ne semble pas exister de conseils de perfectionnement (associant enseignants, étudiants, diplômés et professionnels) à l'échelle de la mention conformément à la réglementation en vigueur.

Le recrutement est sélectif au niveau du M2. Sur 60 à 80 dossiers, 20 sont sélectionnés chaque année. Le taux d'abandon dès le premier mois (avant l'inscription définitive) est de 50 % environ. La direction n'a aucune visibilité sur le nombre d'inscrits en M1 du fait du parcours à la carte (les étudiants pouvant s'inscrire à une ou plusieurs UE et non au diplôme global). Cette méconnaissance est surprenante et interroge sur le pilotage du diplôme (dans son ensemble et/ou par UE).

Résultats constatés

Les effectifs étudiants ne sont pas précisés. Le nombre de diplômés chaque année (sur les trois dernières années) se situe entre 7 et 11, ce qui est peu (même si les étudiants valident en 5 ans leur diplôme, par effet de report sur une longue période cela devrait se lisser).

Les résultats en termes d'insertion professionnelle ou de poursuite d'études ne sont pas probants avec seulement 12 répondants sur trois promotions interrogées (taux de réponse d'un tiers environ).

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Ouverture à différents publics et en cours du soir.
- Master offrant une double spécialisation économie ou finance.

Principaux points faibles :

- Manque de clarté des choix de modules pour construire son parcours (débouche sur des parcours incohérents).
- Manque de visibilité et de contrôle des inscriptions en M1.
- Taux d'abandon et faiblesse du nombre de diplômés.
- Faible place de l'oralité dans l'évaluation (notamment pas de soutenance des mémoires).
- Pas de conseil de perfectionnement.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Ce master a les défauts de ses avantages. Il occupe un positionnement unique comme master alliant économie d'entreprise et finance et propose des cours du soir. Ce positionnement économie-finance est cependant difficile à ternir car la direction n'a pas la vision des choix des modules des auditeurs en M1 qui peuvent dès lors construire des parcours incohérents. La difficulté de faire un master en cours du soir induit en outre un fort taux d'abandon et un temps très long pour obtenir le diplôme.

Pour améliorer son fonctionnement ce master doit clarifier ses parcours. Il convient que dès le M1 les étudiants soient suffisamment informés pour s'inscrire dans un parcours à dominante financière ou économique. En cas d'impossibilité, peut-être faudrait-il songer à opter pour une seule dominante déjà large, soit économie, soit finance. En effet, cette double possibilité comporte, dans ce contexte de parcours à la carte, plus d'inconvénients que d'avantages. La direction pourrait envisager l'ouverture du master en alternance pour pallier en partie ce problème, point non évoqué dans les perspectives d'évolution du diplôme qui visent surtout à renforcer la communication et les liens avec les entreprises.

Enfin, il conviendra que la mention se dote d'un conseil de perfectionnement.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

MASTER FINANCE

Établissement : Conservatoire des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master (MA) *Finance* est un diplôme en deux ans qui s'adresse principalement à un public de formation continue (cours du soir ou samedi). Les enseignements sont proposés sur trois ans pour tenir compte de l'activité professionnelle des étudiants. Il comporte deux parcours : *Finance d'entreprise* et *Finance de marché* qui visent à former des professionnels sur les métiers de la finance tels que : gestionnaire de trésorerie, analyste financier, gestionnaire de patrimoine, gestionnaire d'actifs...

Le diplôme est proposé sur Paris et est délocalisé au Liban (parcours finance d'entreprise) et en co-diplomation avec l'ESSEC - École supérieure des sciences économiques et commerciales - (parcours finance de marché).

ANALYSE

Finalité
Cette formation pour le parcours finance de marché vise à doter les étudiants des connaissances théoriques qui leur seront indispensables pour mieux comprendre les différentes activités de finance de marché. Les métiers visés sont en cohérence avec la finalité (gestion d'actifs ; gestion institutionnelle et gestion de patrimoine). Pour le parcours finance d'entreprise la finalité est l'analyse et la gestion de l'équilibre financier d'une entreprise, du haut de bilan, à la gestion de trésorerie en passant par la gestion des risques financiers. Cependant, la multiplicité des UE optionnelles (en première année de master - M1, comme en seconde année de master - M2) dans chaque parcours affecte la lisibilité des objectifs, même si ceux-ci sont clairement énoncés.
Positionnement dans l'environnement
Le master s'adresse principalement à des adultes justifiant d'une expérience professionnelle. Les principales formations concurrentes sont des formations de type *Executive* souvent offertes par des IAE (institut d'administration des entreprises) ou des écoles de commerce. Sa principale marque distinctive est le format d'enseignement en cours du soir qui rend cette formation compatible avec une activité professionnelle. Cette formation nourrit des liens étroits avec des réseaux professionnels. Il existe un accord avec l'ESSEC (double diplomation avec l'ESSEC pour le parcours finance de marché) et avec

le CNAM Liban pour le parcours finance d'entreprise qui auraient mérité d'être explicités en détail.

Ce master est adossé à la recherche à travers le Laboratoire interdisciplinaire de recherche en sciences de l'action (LIRSA – équipe d'accueil - EA 4603). Le dossier est bien documenté à cet égard et souligne les contributions scientifiques des membres de l'équipe pédagogique.

Organisation pédagogique

Les unités d'enseignement (UE) en M1 comprennent un tronc commun et des UE optionnelles. En M2, les deux parcours se composent d'UE distinctes complétées par des UE optionnelles. A priori, il existe une forte cohérence entre le M1 et le M2. En revanche, les combinaisons d'UE optionnelles interrogent sur les choix des étudiants et sur l'opportunité d'augmenter le nombre d'UE obligatoires et restreindre les UE optionnelles pour plus de lisibilité. Par ailleurs, une partie de ces UE semble, a priori, assez redondante. Dans l'ensemble, il est difficile de dégager un parcours « type » finance d'entreprise ou finance de marché à la lecture de la maquette fournie. Enfin, certaines UE semblent assez éloignées, a priori, des spécialisations proposées.

La formation reconnait la validation des acquis de l'expérience (VAE) et le dispositif est utilisé occasionnellement.

L'adossement à la recherche est bien détaillé. L'équipe est constituée d'universitaires attachés au LIRSA (Laboratoire interdisciplinaire de recherches en sciences de l'action - équipe d'accueil EA4603), et nombre d'axes de recherches présentés sont en cohérence avec les objectifs visés du master, offrant ainsi des opportunités d'enrichissement des enseignements.

La place des professionnels qualifiés est importante dans l'équipe et leurs profils sont cohérents avec l'objectif du master.

L'usage des outils numériques a été activement renforcé et est désormais largement utilisés par les enseignants comme les étudiants. Cela constitue aussi un axe d'amélioration identifié par l'équipe pédagogique pour orienter les enseignements autour des *FinTech* (impact de la transformation numérique sur la finance ou technologie financière).

La place de l'international est actuellement restreinte, axée sur le partenariat au Liban. L'équipe s'interroge sur l'opportunité de développer des cours en anglais. La part de ressources dédiées aux langues est faible (18H d'anglais en M2 Finance de marchés, test BULATS - *Business Language Testing Service* en *Finance d'entreprise*) sans que l'on sache précisément comment les étudiants sont accompagnés.

Pilotage

L'équipe se compose pour l'ensemble des deux parcours de 5 enseignants-chercheurs, de 5 PAST (professeurs associés à temps partiels) et d'environ 40 intervenants. Une réunion pédagogique ouverte à tous les enseignants est organisée annuellement. De même un conseil d'orientation composé d'universitaires et de personnalités professionnelles se réunit à la même fréquence pour discuter des inflexions à donner au programme. Les retours des évaluations par les étudiants sont analysés et des modifications dans les enseignements sont proposées en réunion si nécessaire.

Les associations d'étudiants (une pour chaque parcours) peuvent également être consultées par les responsables des formations sans être partie prenante du conseil d'orientation. De même, la place réelle des étudiants et des professionnels dans cette instance reste allusive. L'absence de conseil de perfectionnement formalisé ne permet donc pas un pilotage d'ensemble de la mention associant l'ensemble des parties prenantes de manière simultanée (enseignants, représentants de la profession et étudiants).

Les examens pour chaque UE ont lieu en fin de semestre ou sont répartis en cours d'année. Le jury de diplôme se réunit afin d'étudier les candidatures et pour délibérer sur les résultats selon des conditions classiques. Les jurys sont composés d'enseignants du CNAM et d'intervenants extérieurs.

Résultats constatés

Aucune information n'est communiquée sur les effectifs étudiants en M1 et leurs taux de réussite.

Les effectifs du parcours *Finance de marché* varient autour de 30 à 40 étudiants par an et ceux du parcours *Finance d'entreprise* fluctuent de manière plus importante (autour de 25 pour 2014-2015 et 2015-2016, et 42 pour 2016-2017). Ces variations ne sont pas commentées.

Il semble tout de même que le nombre de diplômés et le taux de réussite soient globalement en baisse : 45 diplômés en 2011-2012 contre 20 en 2015-2016. Le taux de réussite est moyen : 66 inscrits en M2 en 2014-2015 pour les deux parcours et 27 diplômés (41 %). En 2015-2016 il y a seulement 20 diplômés pour 57 inscrits en M2 (35 %).

L'observatoire des études et carrières (OEC) réalise une enquête sur le devenir des diplômés des promotions 2013 à 2015 qui montre qu'environ les trois quart des diplômés interrogés déclarent que leur situation professionnelle s'est améliorée entre l'entrée en formation et l'enquête, et environ 80 % sont insérés professionnellement.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une équipe d'intervenants étoffée et qualifiée.
- Bon adossement à la recherche.
- Appui d'associations professionnelles réputées.
- Très bonne satisfaction des auditeurs.
- Autoévaluation sérieuse, montrant le souci d'amélioration de l'équipe pédagogique.

Principaux points faibles :

- Taux de réussite faibles.
- Absence d'information sur les effectifs étudiants sur les deux années du master.
- Peu d'ouverture à l'international avec des cours dispensés presque uniquement en français.
- Peu d'information sur la délocalisation au Liban.
- Absence de conseil de perfectionnement.
- Peu d'enseignements liés aux nouveaux développements de la finance (*FinTech*).
- Parcours des étudiants confus en raison de la multiplicité des UE optionnelles.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

L'équipe pédagogique propose des perspectives qui semblent pertinentes et réalistes, notamment d'ouvrir plus à l'international le master afin de le rendre plus compétitif face à ses concurrents et de mieux articuler les enseignements avec les travaux de recherche des différents enseignants-chercheurs, ce qui constitue une voie d'amélioration et de différentiation potentielle.

Il semble également qu'intégrer les aspects liés au *big data* et à la *Fintech* dans les enseignements est important afin de répondre aux besoins de la profession et à ses évolutions (au moins pour le parcours finance de marché).

Enfin, le master doit se doter d'un organe de pilotage unique réunissant l'ensemble des acteurs et pourrait envisager un remaniement de sa maquette pour améliorer la lisibilité des deux parcours.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2017

MASTER MONNAIE, BANQUE, FINANCE, ASSURANCE

Établissement : Conservatoire national des arts et métiers - CNAM

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master (MA) *Monnaie, banque, finance, assurance* est une formation multi-sites généraliste dans le domaine de l'assurance porté par l'ENASS (Ecole Nationale d'Assurances). Elle vise à former des cadres dans le secteur de l'assurance. Il existe plusieurs modalités pédagogiques au sein de cette formation, chaque modalité étant spécifique à un profil d'étudiants (formation initiale – FI, alternance, réinsertion, formation continue).

ANALYSE

Finalité
Ce master vise à former des professionnels de l'assurance. Les métiers auxquels cette formation prépare sont renseignés avec beaucoup de précision et les cours proposés sont mis en place au regard des objectifs annoncés. Le master présente une excellente insertion professionnelle sur des emplois de bonne qualité. Une poursuite d'étude est également possible vers le MBA - Master of Business Administration - CNAM-ENASS ou le doctorat.
Positionnement dans l'environnement
Ce master occupe une place prépondérante parmi les formations en assurance où peu de masters de ce type existent. L'articulation de ce master avec les autres formations en analyse des risques n'est pas mentionnée. Toutefois, le master a des liens avec différents partenaires académiques (cours communs avec l'ENSAM, École nationale supérieure d'arts et métiers) et s'appuie sur le réseau régional du CNAM pour ses recrutements. Il est également adossé à deux laboratoires de recherche (LIRSA – Laboratoire interdisciplinaire de recherches en sciences de l'action EA4603 – équipe d'accueil, LABEX REFI – Laboratoire d'excellence régulation financière). Les liens avec le monde professionnel sont étroits et formalisés dans le cadre d'un comité scientifique composé de dirigeants du secteur de l'assurance, d'un observatoire de la régulation et d'un cycle de conférences et de séminaires sur le thème. Les professionnels interviennent également largement dans les enseignements. Des liens non formalisés existent à l'international (Londres, *Insurance Institute*). Des voyages sont organisés pour les étudiants en alternance à Londres et Zurich. Il existe aussi des accords d'équivalence de diplômes, notamment en Europe.

Organisation pédagogique

L'ensemble des cours sont organisés au CNAM à Paris (sur trois sites). Il n'existe pas de cours optionnels mais un tronc commun adapté aux différentes origines des étudiants (littéraires ou scientifiques) qui permet un recrutement large. Le master est proposé en alternance (FI), formation continue, réorientation. L'ensemble est conçu progressivement avec un fort niveau de professionnalisation lié à la spécificité du master (alternance, FC) mais aussi à la présence de projets sur les deux années du master, quel que soit le parcours, et à une équipe pédagogique composée essentiellement d'intervenants professionnels.

Au même titre que les autres formations du CNAM, le master bénéficie de l'ensemble des outils numériques communs. De plus, l'équipe mène une réflexion autour de la place du numérique (*Serious Games, MOOCs* - formation en ligne ouverte à tous -, etc.).

Pilotage

L'équipe pédagogique se compose de deux enseignants permanents et trois professeurs associés à temps partiels. Les cours sont assurés à 90 % par des professionnels du secteur de l'assurance, vacataires d'enseignement laissant peu de place aux interventions des enseignants-chercheurs dans une formation relevant de l'enseignement supérieur. Ces interventions permettent une transmission efficace des compétences techniques et opérationnelles ainsi qu'une grande proximité avec les besoins et les évolutions du secteur des métiers de l'assurance. Le suivi des compétences est assuré à travers les réunions avec les tuteurs et les modalités multiples d'évaluation.

L'évaluation des connaissances associe des épreuves écrites et orales (soutenances de projets et mémoires). Des questionnaires d'évaluation sont transmis aux étudiants à la fin de chaque UE. Deux conseils existent : un Conseil scientifique et un Conseil de perfectionnement dont les rôles et composition ne sont pas décrits mais pour lesquels il est indiqué qu'il s'agirait de réunions pédagogiques ce qui n'est pas la finalité du conseil de perfectionnement.

Le recrutement est sélectif avec un concours d'entrée fondé sur des examens écrits et un entretien pour le parcours en alternance. L'impact de la sélectivité sur le taux de réussite des étudiants n'est pas précisé.

Il est fait mention d'un partenariat « complexe » avec l'Institut de Formation de la Profession de l'Assurance sans que ce point soit développé et explicité.

Résultats constatés

Les effectifs étudiants ne sont pas communiqués.

Le nombre annuel de diplômés est très variable d'une année sur l'autre (60 en 2011, 141 en 2012, 77 en 2013, 80 en 2014 et 127 en 2015) sans que ces variations ne soient expliquées.

Les résultats en termes d'insertion professionnelle sont a priori bons : seuls 2 diplômés sont à la recherche d'emploi sur 69 répondants à l'enquête même si 54 d'entre eux avait déjà un emploi avant d'intégrer la formation. Les emplois sont conformes à l'attente des diplômés selon l'enquête de suivi. Toutefois l'enquête a porté sur les 233 diplômés des années 2013, 2014, 2015 et a recueilli un taux de réponse de l'ordre de seulement 30 % ce qui ne permet pas de qualifier l'insertion professionnelle.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Ouverture à différents publics (FI, FC, Réorientation) ayant une formation initiale littéraire ou scientifique.
- Bons taux d'insertion dans le monde de l'assurance.
- Ouverture internationale (voyages d'étude).

Principaux points faibles :

- Place limitée des enseignants-chercheurs.
- Absence d'enseignement de spécialités en anglais.
- Absence de conseil de perfectionnement.
- Manque d'information sur les effectifs étudiants.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Ce master est une formation solide, utile et offre un positionnement unique dans le paysage des masters en France. Son orientation très marquée vers le monde professionnel de l'assurance lui assure un bon niveau d'insertion dans ces métiers. La diversité des modalités pédagogiques offertes (FI, alternance, FC, contrat de professionnalisation) permet à des auditeurs de tous horizons de pouvoir accéder (après un processus de sélection) à ce master. Cette formation doit consolider ses atouts, notamment en introduisant des enseignements en langue anglaise et sur les stratégies numériques qui ont des répercussions sur le métier de l'assurance (perspective bien identifié par les porteurs de la mention). Cela passera aussi par un renforcement des interventions des enseignants-chercheurs au sein du master.

Il doit veiller à l'articulation avec les autres organismes de formation dans les métiers de l'assurance en réfléchissant à des partenariats stratégiques dans le métier afin d'éviter une montée en puissance des formations concurrentes internalisées par la profession. Une réflexion autour de thèses professionnelles pourrait affirmer le rôle de la recherche appliquée et conforter un avantage concurrentiel du CNAM sur les formations internalisées par la profession.

Le master devra aussi se doter d'un conseil de perfectionnement et mettre en place des outils de pilotage qui lui permettent de suivre les effectifs étudiants et leur réussite.

OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT

le cnam

Olivier Faron
Administrateur Général

Paris, le 12 mars 2018

Référence : cnam/dnf/af/mb/hmd/07/2018
Dossier suivi par : Mme Ariane FREHEL et M. Michel BERA

Objet : REPONSE DU CNAM AUX EVALUATIONS DES FORMATIONS MENEES PAR L'HCERES

En premier lieu, je souhaite remercier l'HCERES pour son analyse exhaustive, claire et pertinente de l'offre Licence et Master du Cnam et pour les points d'amélioration soulevés qui aideront l'établissement que je dirige à optimiser la qualité de la formation et des services proposés à ses publics.

Il faut noter deux points :
- pour une partie de nos formations (licences professionnelles) cette évaluation est la première du genre,
- la transposition de l'offre Licence et Master du Cnam dans les nouvelles mentions découlant du Cadre national des formations s'est faite en 2016 selon le calendrier adopté par la Comue Hésam en cours de période d'accréditation (2013-2018), sans révision des maquettes d'enseignement. Ceci peut expliquer, dans certaines mentions, la coexistence de parcours dont les troncs communs sont faibles, voire inexistants.

Les recommandations formulées par l'HCERES rejoignent en grande partie des anomalies ou écarts qui ont été soulignés par les directions dédiées (DNF, DDF) de l'établissement lors de l'auto-évaluation des formations. Ces difficultés devraient dans leur grande majorité être résolues. Ce sera l'effet des nouvelles dispositions prises par le Cnam pour la préparation de la nouvelle offre de formation (mise en place à la rentrée 2019).

Complétant les remarques spécifiques à chaque formation, le rapport d'évaluation de l'HCERES, qui recouvre les trois champs « passés », met en évidence la récurrence d'un certain nombre de points de vigilance pour les formations de l'établissement, eu égard aux caractéristiques habituelles d'une offre LMD.

Les cinq principaux axes de préconisation de l'HCERES concernent :
- Mieux suivre les publics en formation, comme leur évolution professionnelle ;
- Mettre en œuvre l'enseignement d'une langue étrangère et renforcer l'ouverture internationale ;
- Systématiser le déploiement de conseils de perfectionnement, formaliser les partenariats avec les entreprises ;
- Le pilotage de la formation dans le réseau des centres en région ;
- Prévoir le suivi de l'acquisition des compétences via un portefeuille d'expériences et de compétences ; délivrer un supplément au diplôme.

.../...

Dès à présent, en retour de ces préconisations, je me propose d'apporter quelques éclairages sur les caractéristiques et le fonctionnement actuel de l'établissement qui peuvent expliquer les réalités observées.

1. Les caractéristiques des publics Cnam et l'individualisation des parcours

Les publics du Cnam sont majoritairement des adultes, des actifs en situation d'emploi (hormis l'apprentissage) qui sont déjà engagés dans la vie professionnelle à leur entrée au Cnam et qui doivent par conséquent assumer une double charge (travail et études) pendant leur formation. La modularité des parcours composés d'unités d'enseignement (UE) à la carte, capitalisables dans le temps, leur permet d'adapter le rythme de leur formation à leurs contraintes personnelles.

Ainsi, l'accès aux certifications se fait via un parcours de formation intégralement individualisé. L'individu est acteur de son parcours. Il construit celui-ci par la collecte et l'agrégation de modules de formations, ou de validation d'acquis, sur une durée qui correspond à sa capacité propre de travail et à ses disponibilités organisationnelles, tout en intégrant des interruptions liées à ses contraintes professionnelles, et en rendant possible le choix de plusieurs centres d'enseignement pour accompagner ses mobilités éventuelles. Ce parcours peut viser pour l'individu à la simple acquisition de compétences et connaissances, ou à l'obtention d'une certification. Le choix motivé de l'individu qui s'oriente résolument vers l'obtention de la certification peut se déclencher à tout moment de son parcours.

Cette souplesse et cette adaptabilité ont un coût pour le Cnam ; Elles complexifient notoirement le suivi de ses publics en regard d'une certification donnée. Nos outils de gestion tracent clairement les inscriptions aux unités d'enseignement sur tout le territoire, dans tous les centres Cnam. D'autre part, le Cnam suit tous ses diplômés, la délivrance des diplômes étant centralisée à Paris.

Il est néanmoins difficile de raisonner par promotion (les diplômés proviennent chacun d'historiques de parcours individuels différents en durée). Il est difficile de raisonner en termes de nombre d'inscrits dans une formation donnée (certains n'ont pas encore déclenché au terme de quelques UEs validées leur motivation d'aller jusqu'au diplôme). Ceci rend le taux de réussite (indicateur sur lequel s'appuient volontiers les experts HCERES) impossible à évaluer de façon fiable.

La qualité des enquêtes systématiques de l'Observatoire des études et carrières (OEC) sur le devenir des diplômés (enquêtes qui ont été fournies en annexe aux dossiers de chaque formation) a été soulignée par les experts, même si les taux de réponse des enquêtes laissent parfois à désirer. Il est en effet difficile de mobiliser les salariés actifs, plusieurs années après leur formation.

Par ailleurs, l'activité salariée ainsi que le temps écoulé depuis leur formation initiale (notamment en langues étrangères) rendent généralement très délicate la possibilité d'une mobilité internationale systématique dans le cursus. Néanmoins, l'exigence d'une compétence en langues étrangère est réelle dans la plupart des parcours pour accompagner les projets professionnels. Le Cnam avait ces vingt dernières années opté pour l'introduction quasi systématique de la certification en langue étrangère BULATS (assorti ou non de crédits ECTS) dans tous les parcours, pour garantir le niveau de langue étrangère. Il avait également mis en œuvre différents dispositifs pédagogiques d'apprentissage de l'anglais ou d'autres langues qui n'étaient pas obligatoires. Pour se conformer à l'obligation de fournir des cours de langues étrangères (arrêtés de 2014 pour les masters et de 1999 pour les licences), visant à permettre aux auditeurs d'acquérir cette compétence en langues étrangère, le conseil des formations a voté le 26 janvier 2018, la règle de l'introduction obligatoire d'un cours de langue étrangère de 45H et crédité de 6 ECTS dans la maquette de tous les diplômes de licence, licence professionnelle et master pour la prochaine accréditation.

2. Une offre certifiante diversifiée et à forte dominante professionnelle

L'offre du Cnam dépend aujourd'hui de plusieurs systèmes d'accréditation (LMD, RNCP, CTI) et de labels (CGE, AMBA) et c'est très certainement en conservant ces « tutelles/référentiels » multiples que le Cnam garde sa capacité à définir sa politique en matière de formation en réactivité face aux besoins exprimés par le monde socio-économique. C'est aussi grâce à ses divers formats de certifications, que le Cnam assure la cohérence et la continuité de son offre qui sécurise les parcours des auditeurs. Le Cnam les aide à passer souplement d'un référentiel à l'autre (eg. (1) d'un certificat du Cnam Bac +1, à (2) un titre RNCP de niveau III, ou (3) une licence professionnelle ou (3) encore une 3ème année de licence, puis (4) en parcours d'ingénieur ou master). C'est ainsi que le Cnam assure sa mission de promotion supérieure du travail en s'inscrivant dans le cadre de la Formation tout au long de la vie (FTLV).

L'offre de certification du Cnam est à visée professionnelle (mobilité, reconversion ou insertion) notamment de par les caractéristiques de ses publics qui sont majoritairement des auditeurs déjà engagés dans la vie active et de par l'importance du recours aux intervenants professionnels en exercice et PAST dans les équipes pédagogiques. Via ses intervenants et ses publics, l'offre Cnam est continument en alerte et actualisée au plus près des besoins du monde du travail et de ses évolutions. L'ensemble des types de certifications proposées par le Cnam, à savoir les licences, masters, titres à finalité professionnelle RNCP, diplômes d'ingénieurs et certificats d'établissement répondent à ce schéma.

Néanmoins, cet appui fort et constant sur les réalités socio-économiques revêt des formes variées en terme de partenariats contractualisés ; si certaines formations sont clairement adossées à des branches professionnelles (comme dans le domaine de l'assurance ou dans les métiers de l'ingénierie) d'autres s'appuient davantage sur des échanges soutenus avec des associations professionnelles du secteur mais ne font pas toujours l'objet de partenariats en bonne et due forme. C'est effectivement sur cet aspect de formalisation des relations avec le monde socio-économique que l'établissement doit progresser.

Enfin, la mise en place des conseils de perfectionnement prévus en licence et master qui réunissent tant l'équipe pédagogique, les personnels de soutien administratif, que les auditeurs /usagers et les représentants du monde économique, en est encore à ses débuts. Si quelques formations ont institué de tels conseils, qu'ils réunissent régulièrement, d'autres formations s'appuient surtout sur des réunions annuelles des équipes pédagogiques au plan national. Recommandations et incitations ont été formulées, pour systématiser la mise en place des conseils de perfectionnement par formation ou par EPN pour la prochaine période d'accréditation

3. L'articulation entre l'offre de l'établissement public et sa mise en œuvre à Paris et dans les centres régionaux

L'organisation de l'offre de formation du Cnam repose sur la constitution d'un catalogue national de l'offre qui comprend plus de 500 parcours de formation (relevant des 5 référentiels cités ci-dessus). La grande majorité de ces parcours sont déployables, par principe, en région. Seules les licences professionnelles et les filières d'ingénieur en apprentissage en partenariat sont soumises pour leur déploiement sur un site particulier à des critères présentés dans des dossiers spécifiques (étude du besoin local et accord des universités du territoire dans le 1er cas et accord des branches professionnelles et de la CTI dans le second cas).

Les centres régionaux peuvent ainsi venir piocher dans ce catalogue de l'offre de formation nationale pour décider de l'offre qui sera ouverte dans leur centre en réponse aux besoins spécifiques du territoire. Une organisation a été mise en place pour garantir l'homogénéité des conditions de déploiements : description des formations (en terme d'attendus, de prérequis, de publics, de compétences visées, de modules de formations à mettre en œuvre) dans un référentiel

national largement accessible. Ce référentiel est complété d'une application de gestion des agréments qui permet à chaque enseignant responsable national d'une unité d'enseignement et d'un parcours de formation de procéder à la vérification des compétences des intervenants (CV + pièces complémentaires) proposés en région, et de leur délivrer un agrément.

De plus, le pilotage national de notre offre certifiante fonctionne à un niveau de granularité large, il est opéré par les équipes pédagogiques nationales, composées d'enseignants chercheurs et de professeurs du Cnam, et par les 6 délégués interrégionaux (qui exercent une mission de responsabilité sur une zone territoriale) choisis parmi le corps enseignant. Ensemble, ils assurent le pilotage et le contrôle qualité pour l'ensemble des certifications mises en œuvre à l'échelle d'un centre en région ; par la participation aux recrutements, aux soutenances et aux jurys (les délégués interrégionaux ont ainsi établi en 2016 une note de règlement sur l'organisation des jurys locaux annexée au règlement intérieur de l'établissement). Ce dispositif de contrôle et de pilotage n'a pas toujours été bien mis en avant dans les dossiers HCERES remis par mention. Certains de ces dossiers se sont surtout focalisés sur le fonctionnement parisien de la formation, sans donner suffisamment de précisions sur la composition des équipes régionales et sur les relations qui les unissent.

4. L'approche compétences avec le découpage des certifications en blocs de compétences

L'originalité du Cnam est de proposer une offre de formation visant la professionnalisation durable, qui réponde aux enjeux socio-économiques et qui s'inscrive dans une perspective de certification. Cette offre est très largement fondée sur une vision métier et compétences. Une illustration en est les 32 titres RNCP et les 43 licences professionnelles du catalogue. Pour les licences et masters cette dimension est parfois moins mise en avant.

Suite à la loi de 2014 relative à la formation professionnelle, les équipes sont engagées dans la mise en œuvre d'une approche généralisée par activités et compétences, combinées au référentiel de chaque formation. Cela s'est traduit d'abord par la mise au point d'une méthodologie de travail synthétisant les divers textes et approches méthodologiques relatifs aux blocs de compétences, puis par la mise en place d'actions de sensibilisation et d'accompagnement des équipes enseignantes, ainsi que par la réalisation de supports (fiche RNCP des diplômes) décrivant l'offre certifiante sous forme de blocs de compétences et articulant compétences et contenu des formations.

Ces descriptifs, qui sont réalisés pour environ 45 % de notre offre de formation, ont permis de sensibiliser les enseignants aux acquis d'apprentissage et aux questions de l'évaluation, ils ont fluidifié le travail des acteurs de la VAE et rendu notre offre plus lisible pour les acteurs du monde socio-économique.

Suite à cette première phase, consacrée à la généralisation de l'approche compétences dans notre offre qui est en cours de finalisation, il nous reste à compléter le travail par une seconde phase, c'est-à-dire la question des compétences et de leur acquisition abordée du point de vue de l'individu.

Deux actions seront menées en parallèle à ce sujet : d'une part, la production systématique du supplément au diplôme pour chaque auditeur (déjà prévue dans notre logiciel de diplomation SISCOL) basée en large part sur ces référentiels de compétences, et d'autre part, la mise en place d'une solution de e-portfolio de compétences proposée à tous les auditeurs dans notre ENF (projet qui fait l'objet d'un AMI numérique e-portfolio, que nous avons remporté en 2017 et qui est en cours de développement).

S'il est essentiel à mes yeux que le Cnam conserve sa spécificité, loin de devenir une autre université de la région Ile de France, en particulier en raison de sa vocation nationale, s'il est majeur que le Cnam conserve sa place singulière dans le paysage de l'enseignement supérieur français, il est tout autant essentiel à mes yeux que le Cnam puisse s'inscrire harmonieusement dans le cadre national des formations fixé par le ministère de l'enseignement supérieur et qu'il en respecte les règles.

C'est pourquoi, je m'engage à ce que les écarts à la norme qui ont été relevés soient corrigés et à ce que les recommandations formulées soient prises en compte au mieux dans les dossiers de projets d'accréditation que nous allons faire parvenir à l'HCERES prochainement pour la période 2019-2023.

Olivier FARON

Conservatoire National des Arts et Métiers

le conservatoire national des arts et métiers 292 rue Saint-Martin 75141 Paris Cedex 03
tél 33 (0)1 40 27 23 06 administrateur.general@cnam.fr www.cnam.fr

Les réponses pour le champ Comptabilité, finance et économie

- Licence Economie –gestion

1) **Baisse importante du nombre de diplômés inexpliquée.** Il n'y a pas de chute des effectifs en licence Economie Gestion ni une baisse du nombre de diplômes accordés, au contraire. Les informations statistiques transmises au moment de l'évaluation pour l'année 2015-2016 indiquait un volume estimé de seulement 49 diplômés. Une astérisque indiquait que cette donnée était incomplète car la délivrance effective du parchemin s'effectue sur demande de l'auditeur, ce qui engendre un décalage temporel. Le nombre total de diplômé pour 2015-2016 est en réalité de 173, soit une nette progression sur 3 ans (96, 139, 176 diplômés).
2) **Absence d'information sur les effectifs.** De par la spécialité de ses enseignements à la carte, il n'est pas possible de suivre les effectifs des élèves poursuivant les cursus de Licence générale du Cnam. Les élèves suivent les matières du diplôme et, une fois validées les unités d'enseignement, demandent le diplôme correspondant. Afin de pallier ce manque d'information, le Cnam a ouvert la possibilité de s'inscrire « au diplôme » et non plus uniquement « aux unités à la carte ». Toutefois cette possibilité est suivie par un très petit nombre d'auditeurs et à notre connaissance aucun de ceux suivant la licence Economie-Gestion. Pour ces raisons, nous disposons de statistiques annuelles pour chaque unité d'enseignement - suivie par des élèves de la Licence, mais non exclusivement (unité à la carte hors diplôme, mutualisation des unités sur de multiple diplômes) - mais pas pour le diplôme. En conséquence, les taux de réussite au diplôme ne peuvent être communiqués puisque par définition, tout élève demandant le diplôme en fin de cursus est un élève qui a réussi le cursus.
3) **Difficulté de recrutement des équipes pédagogiques sur les centres délocalisés composé uniquement de vacataires.**
   Cette difficulté n'est pas propre à la licence et de nombreux diplômes du Cnam y font face. Pour y pallier, certains enseignants du Cnam Paris sont invités à intervenir dans les formations en région. En cas d'impossibilité pour un centre de trouver un intervenant, les élèves sont réorientés vers le cours dispensé en ligne. Pour les alternants, une salle informatique est alors mise à leur disposition et un accompagnant assure le suivi des élèves. Ce cas rare ne s'est toutefois produit qu'une seule fois. Il est à noter que les difficultés de recrutements en région sont aussi liées à une politique tournée vers le territoire. La Licence Economie Gestion est par exemple proposée à Nevers via le centre Cnam Bourgogne pour répondre à un besoin fort du territoire en matière d'emplois. Il est à noter par ailleurs que la plupart des enseignants vacataires sont fidélisés et enseignent depuis des années dans les Cnam régions.
4) **Absence d'information sur les performances de la formation (taux de réussite, diversité des recrutements, poursuite d'études…).**
   Les élèves poursuivant la licence Economie Gestion sont inscrits aux unités d'enseignement « à la carte ». Ils ne sont pas inscrits en Licence. Ce n'est qu'à la fin de leur cursus que ces derniers demandent à obtenir le diplôme de Licence en constituant un dossier administratif. Ce fonctionnement, propre à la plupart des diplômes du Cnam et conforme à ses missions, implique qu'il n'est pas possible de suivre les taux de réussite des élèves puisque par définition, tout ceux qui demandent le diplôme en ont validé les unités d'enseignement. Les élèves peuvent désormais s'inscrire au diplôme dans son ensemble. Toutefois la majorité des élèves ne suit pas ce choix et continue à suivre les enseignements à la carte.
5) **Aucun enseignement obligatoire d'anglais.**
   La nouvelle maquette proposée fait une place importante aux langues. L'anglais est désormais proposé à 2 niveaux de la licence : obligatoire en L3, optionnel en L1. D'autres langues optionnelles sont par ailleurs proposées au niveau L1 : Russe, Arabe et LSF
6) **Dans le cadre de la nouvelle offre de formation, les recommandations du comité sont par ailleurs de clarifier le positionnement de la Licence Economie Gestion par rapport à la licence Gestion du CNAM**
   La licence Economie Gestion présentée ci-après vise un public différent de ceux de la licence Gestion du Cnam. En effet, la licence Economie Gestion est le canal privilégié d'accès aux Masters proposés par l'équipe pédagogique nationale Economie-Finance-Assurance-Banque (notamment les masters en finance d'entreprise, finance de marché ainsi que pour le futur master Economie), qui requièrent tous des fondements en économie (L1 et L3) et en maths/stats (L1 et L2) plus important que ceux dispensés en Licence Gestion (aucun enseignement de Maths/Stats en licence Gestion ; voir le tableau ci-après sur les mutualisations d'enseignement des diplômes). Les différences portent également sur les débouchés professionnels. La licence Economie Gestion permet en effet de développer des compétences en analyse économique compétence nécessaire pour certains métiers de conseil dans des groupes industriels ou commerciaux, banques et compagnies d'assurances, syndicats et organisations professionnelles, instituts de conjoncture, de sondage, etc (voir dans ce dossier). Les nomenclatures NSF et ROME permettent difficilement de transcrire ces différences concernant le diplôme mention Economie Gestion et les différents parcours de la mention Gestion.

- Licence professionnelle Assurance, banque, finance, parcours conseiller, souscripteur, gestionnaire en assurance

Suite à la lecture de la fiche d'évaluation de du master monnaie, banque, finance et assurance du Cnam par le HCERES, nous souhaitons apporter les quelques précisions détaillées ci-dessous. Sur les principaux points faibles mis en évidence dans le fiche d'évaluation, nous apporterons les précisions et réponses suivantes :

Organisation pédagogique

Une UE d'enseignement complète est dédiée à l'Anglais de l'assurance.

Pilotage

Modèle de l'Ecole depuis sa création et indiqué dans ses statuts créés par le CNR et la Branche, et inscrits dans le code des assurances. Création de 2 postes de MCF et de 2 PAST envisagée.

Absence de conseil de perfectionnement.

- Réunions pédagogiques 2 fois par an avec l'ensemble des intervenants
- Mise en place d'un système de délégués pour faire le lien entre un cycle et l'administration quant aux problèmes éventuels rencontrés, y compris pédagogiques

- Conseil scientifique dans lequel se trouvent quelques grands PDG/DGs de la branche (ACPR, AG2R, Aon, Axa, Allianz, BNP Paribas Cardif, CNP, COVEA-regroupant MAAF, MMA, GMF-, Crédit agricole assurances, Fédération française de l'assurance, Generali, Gras Savoye, Institut des actuaires, Klésia, MACIF, Malakoff Médéric, Marsh, Matmut, Mercer, Natixis, Scor, VYV-regroupant MGEN, Harmonie mutuelle, Mutuelle nationale territoriale et 40 autres mutuelles-.

Dossier lacunaire (des informations partielles sur le nombre d'inscrits ou non fournies sur le taux de réussite…).

- Dans la fiche d'évaluation remise, le HCERES écrit : « Les effectifs de la LP sont importants : 1 379 diplômés en cumul sur les trois dernières promotions (2013, 2014, 2015).
- En 2015-2016, la formation comptait 472 inscrits (400 alternants / 72 stagiaires en formation continue). Le taux de réussite est de 85 %, le taux d'étudiants en rattrapage était de 10 % seulement. »

	Nombre d'inscrits			Session de juillet		Session de rattrapage			Global	
	Alternants	FC	Total	Nombre de diplômés	Taux de réussite	Nombre d'élèves	Nombre de diplômés	Taux de réussite	Nombre de diplômés	Taux de réussite
2014-2015	390	74	464	385	83%	79	23	29%	408	88%
2015-2016	400	72	472	401	85%	71	23	32%	424	90%
2016-2017	385	96	481	374	78%	103	64	62%	438	91%
2017-2018	394	86	480							

- Licence professionnelle Commercialisation de produits alimentaires

Les remarques concernant les principaux points faibles, l'analyse des perspectives et recommandations ont été intégrées au dossier d'accréditation.

1) Augmentation des crédits accordés à l'expérience professionnelle (projet tutoré, stage en entreprise). Ceux-ci sont passés de 18 à 20 ECTS.

2) Manque d'intervenant professionnel ou enseignant du Cnam en marketing : Introduction d'un enseignement de e-commerce par un professionnel ou un enseignant du Cnam dans la nouvelle maquette. Pour compléter l'historique en page 2 du document unique d'autoévaluation, la responsabilité de cette formation avait été proposée à nos collègues de l'ICSV qui avaient décliné cette proposition.

3) Le pilotage de la formation a été précisé tout comme le mode d'évaluation de l'évolution des compétences des alternants dans le dossier d'accréditation.

4) Les comptes rendus des derniers Conseils de Perfectionnement sont tenus à la disposition des experts HCERES.

5) Trop de poursuite d'étude : c'est une spécificité francilienne. « A l'issue de cette licence, les alternants sont aptes à piloter un secteur commercial. Une partie des entreprises recrute sa force commerciale au niveau II. Toutefois, la poursuite d'études par alternance que nous observons est un phénomène qui correspond à la fois à la demande des alternants et des entreprises agroalimentaires car la maîtrise fine de l'environnement commercial auprès de clientèles de distributeurs nécessite plusieurs années de pratique, et le bassin francilien offre, comme nous l'avons présenté, des opportunités de spécialisation dans le domaine commercial. » ; Le déploiement de la formation en Pays de la Loire devrait réduire ce % de poursuite d'étude. Il permettra entre autres de redynamiser les recrutements dans un bassin d'emploi favorable à ce métier.

- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et gestion des associations

Nous avons bien pris connaissance de l'évaluation délivrée par les experts HCERES et nous n'avons pas d'observations à formuler.

- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie

Nous avons bien pris connaissance de l'évaluation délivrée par les experts HCERES et nous n'avons pas d'observations à formuler.

- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : contrôle de gestion

Nous avons bien pris connaissance de l'évaluation délivrée par les experts HCERES et nous n'avons pas d'observations à formuler.
Une précision toutefois sur nos effectifs :
2013/2014 : 8 inscrits - 2014/2015 : 16 inscrits - 2015/2016 : 15 inscrits - 2016/2017 : 21 inscrits
Cette LP, comme précisé dans le rapport, est très récente et nos effectifs globalement en augmentation constante. Nous diplômons chaque année une partie de ces inscrits (environ 1/3 des inscrits).

- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : gestion comptable et financière des PME-PMI

Nous avons bien pris connaissance de l'évaluation délivrée par les experts HCERES et nous n'avons pas d'observations à formuler.

- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : responsable de portefeuille clients en cabinet d'expertise

Nous avons bien pris connaissance de l'évaluation délivrée par les experts HCERES et nous n'avons pas d'observations à formuler.

- Master Actuariat

Nous avons bien pris connaissance de l'évaluation délivrée par les experts HCERES et nous n'avons pas d'observations à formuler.

- Master Comptabilité-contrôle-audit (CCA)

Nous avons bien pris connaissance de l'évaluation délivrée par les experts HCERES et nous n'avons pas d'observations à formuler.

- Master Economie de l'entreprise et des marchés

Manque de clarté des choix de modules pour construire son parcours (débouche sur des parcours incohérents).
Le Master « Economie de l'Entreprise et des Marchés », issu du Master ASIF (Analyse Sectorielle, Industrielle et Financière) combine des enseignements en économie et en finance, rendant l'objectif du parcours difficile à appréhender pour les auditeurs ou auditeurs potentiels. Nous avons décidé le recentrage du Master sur l'Economie. Les matières de finance ne seront plus proposées qu'en option tandis que les matières obligatoires sont centrées sur l'analyse économique et stratégique et sur les méthodes quantitatives au service de cette analyse. Le recentrage sur l'économie en M1 et M2 (abandon des matières de finance) clarifie et rend donc plus cohérent le parcours.
Manque de visibilité et de contrôle des inscriptions en M1.
L'enseignement en Économie et Finance au Cnam est « à la carte ». Les auditeurs ne candidatent à un diplôme qu'au niveau du master 2. Très souvent, les auditeurs s'inscrivent à une ou deux unités en cours du soir avant de décider de finir le palier M1.
Depuis l'année dernière, nous sélectionnons à l'entrée du master 1, ce qui nous permet de contrôler les inscriptions et de mieux observer le parcours de nous futurs diplômés.
Taux d'abandon et faiblesse du nombre de diplômés.
La plupart des personnes qui s'inscrivent au Cnam le font par reprise des études. Le rythme des enseignements, combiné à une vie professionnelle et personnelle est souvent sous-estimé. Ils abandonnent alors lors des deux premiers mois. Nous avons décidé de développer l'enseignement de certaines unités en formation ouverte à distance (FOAD) afin de faciliter l'organisation du temps de travail des auditeurs en diminuant le nombre de soirs de cours et/ou de samedi travaillés.
Quelques auditeurs ne vont pas au bout du master, souvent à cause du mémoire. Nous avons ainsi décidé pour la prochaine campagne d'introduire des séances de méthodologie pour le mémoire de M2 (rédaction, recherche d'information, en lien avec les cours sur la récolte des données) dans l'UE EPT205.
Faible place de l'oralité dans l'évaluation (notamment pas de soutenance des mémoires).
Nous avons décidé de mettre en place des projets avec présentation au niveau de certaines UE et des soutenances de mémoires en M2.
Pas de conseil de perfectionnement.
Un conseil de perfectionnement sera mis en place au niveau de l'EPN pour piloter le Master, rassembler les remarques et suggestions d'améliorations formulées par les enseignant.e.s-chercheur.e.s, les BIATSS, les auditeurs et les personnalités extérieures conviées.

- Master Finance

Certains points forts sont très satisfaisants comme « un bon adossement à la recherche », « l'appui d'associations professionnelles réputées », et « une très bonne satisfaction des auditeurs » (ce dernier critère, essentiel, parle de lui-même). Sur les points faibles évoqués, voici quelques réponses qui peuvent être apportées.
Taux de réussite faibles
Cela s'explique en partie par la spécificité des cours du soir dispensés au Cnam et de son public. Compléter par exemple un M2 au Cnam demande beaucoup d'efforts, déployés en général sur 2 ans, par un public adulte qui a souvent par ailleurs des impératifs professionnels parfois très prenants, et souvent prioritaires par rapport au travail personnel d'étude qui doit par ailleurs être fourni.
Absence d'information sur les effectifs étudiants sur les deux années du master
Cette absence d'information sur les effectifs en M1 vient d'une difficulté commune à l'ensemble des formations du Cnam, car le M1 était validé par inscription aux UE « à la carte ». Nous n'avions connaissance des élèves qui souhaitaient valider le M1 qu'*a posteriori*, lorsqu'ils demandaient une attestation de réussite. La sélection à l'entrée du M1, mise en place en 2017, nous permettra désormais d'assurer un suivi de promotion d'élèves dès le M1.
Peu d'ouverture à l'international avec des cours dispensés presque uniquement en français :
Cela a toujours été une question ouverte mais l'adossement public du Cnam, son attachement historique à la francophonie, et son public très majoritairement francophone, a limité jusqu'ici la dispense des cours de finance dans une autre langue. La prochaine maquette envisage d'intégrer quelques cours en anglais – l'équipe est parfaitement équipée pour.
Peu d'information sur la délocalisation au Liban :
Ce programme a été récemment mis en place. Il duplique essentiellement ce qui est fait dans l'hexagone. Nous devrions disposer de plus d'éléments rapidement.
Absence de conseil de perfectionnement :
Un conseil scientifique était en place. Cependant la formalisation de son pilotage devrait être améliorée. L'EPN réfléchit à la mise en place prochaine d'un conseil de perfectionnement élargi.
Peu d'enseignements liés aux développements de la Fintech :
Un nouveau parcours du Master Finance est proposé pour 2019 ; il sera orienté vers les nouvelles technologies appliquées aux services financiers, avec pour ambition d'être à la pointe sur les innovations et nouveaux développements en finance.
Parcours des étudiants confus en raison de la multiplicité des UE optionnelles :
La validation du M1 se faisait par la validation d'UE fondamentales obligatoires, puis les élèves avaient le choix parmi une liste d'UE optionnelles. La nouvelle maquette du M1, proposée pour la rentrée 2019, permettra de mieux cadrer les choix d'UEs, en indiquant des prérequis selon le parcours de M2 souhaité puis en orientant les choix d'UEs par bloc. Cela apportera une meilleure lisibilité sur les objectifs pédagogiques visés. L'objectif de la maquette M1 est d'assurer un bloc de connaissances commun à l'ensemble des élèves du master, tout en permettant des modulations selon les profils des élèves (qui viennent de cursus très variés) et leurs projets de formation professionnelle. En M2, les parcours sont relativement bloqués : le parcours Finance d'entreprise est constitué de 8 UE obligatoires ; en Finance de marché, 7 UE sont obligatoires et 1 UE est optionnelle.

La multiplicité des UEs optionnelles et l'existence de différents parcours vise également à enrichir l'offre et à lui permettre de répondre de la manière la plus granulaire possible aux attentes professionnelles des étudiants.
Redondance de certaines UEs :
Pour pallier ce problème, certaines UE seront fermées dans la nouvelle maquette (GFN136 et GFN137).
Peu de ressources dédiées aux langues :
Une UE de 6 ects d'anglais sera ajoutée dans le M1 finance. Le cours d'anglais de 2 ects du parcours Finance de marché va être généralisé à tous les parcours du M2. Soit 8 ects d'anglais en M1+M2.

- Master Monnaie, Banque, finance et assurance

Les effectifs étudiants ne sont pas communiqués.
Ci-après le détail (2017-2018) :
Alternants : 60 par année de Master (60 en M1 et 60 en M2).
Formation continue : 23 élèves en M1, 25 en M2.
Elsa : 48 élèves.
EMCA : 12 élèves.
Le nombre annuel de diplômés est très variable d'une année sur l'autre (60 en 2011, 141 en 2012, 77 en 2013, 80 en 2014 et 127 en 2015) sans que ces variations ne soient expliquées.
Chiffres Enass : 127 en 2015, 122 étudiants en 2016, 143 étudiants en 2017.
Les résultats en termes d'insertion professionnelle sont a priori bons : seuls 2 diplômés sont à la recherche d'emploi sur 69 répondants à l'enquête même si 54 d'entre eux avait déjà un emploi avant d'intégrer la formation. Les emplois sont conformes à l'attente des diplômés selon l'enquête de suivi. Toutefois l'enquête a porté sur les 233 diplômés des années 2013, 2014, 2015 et a recueilli un taux de réponse de l'ordre de seulement 30 % ce qui ne permet pas de qualifier l'insertion professionnelle.
Une enquête interne Enass a été menée auprès de la promotion 2017.
Taux de réponse : 70%.
Taux d'anciens élèves en emploi actuellement actuel : 100%.
Principaux points faibles :
Place limitée des enseignants-chercheurs.
Modèle de l'Ecole depuis sa création et indiqué dans ses statuts créés par le CNR et la Branche, et inscrits dans le code des assurances.
Absence d'enseignement de spécialités en anglais.
Pour chaque cursus : une UE d'anglais de l'assurance, une UE de préparation au TOEIC, des cours enseignés en anglais (Risk, analyse financière, etc) sont intégrés.
Absence de conseil de perfectionnement.
Réunions pédagogiques 2 fois par an avec l'ensemble des intervenants
Mise en place d'un système de délégués pour faire le lien entre un cycle et l'administration quant aux problèmes éventuels rencontrés, y compris pédagogiques
Conseil scientifique dans lequel se trouvent quelques grands PDG/DGs de la branche (ACPR, AG2R, Aon, Axa, Allianz, BNP Paribas Cardif, CNP, COVEA-regroupant MAAF, MMA, GMF-, Crédit agricole assurances, Fédération française de l'assurance, Generali, Gras Savoye, Institut des actuaires, Klésia, MACIF, Malakoff Médéric, Marsh, Matmut, Mercer, Natixis, Scor, VYV-regroupant MGEN, Harmonie mutuelle, Mutuelle nationale territoriale et 40 autres mutuelles-.
Manque d'information sur les effectifs étudiants.
Par année (cumul M1+M2) : 2013-2014 : 231, 2014-2015 : 212, 2015-2016 : 221, 2016-2017 : 228.

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des coordinations territoriales
Évaluation des établissements
Évaluation de la recherche
Évaluation des écoles doctorales
Évaluation des formations
Évaluation à l'étranger

2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr @Hceres_ Hcéres