



**HAL**  
open science

## Champ(s) de formation Droit économie gestion

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un champ formations. Champ(s) de formation Droit économie gestion. 2016, Université de Bretagne-Sud - UBS. hceres-02036068

**HAL Id: hceres-02036068**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02036068v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

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

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

# HCERES

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

Formations

## Rapport des champs de formation

« Droit, économie, gestion »

Présenté par

l'Université de Bretagne-Sud - UBS

Campagne d'évaluation 2015-2016 (Vague B)

# HCERES

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

Formations

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

Michel Cosnard, président

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

Laurence Denooz, présidente

---

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

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

<sup>2</sup> Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

## Présentation du champ

Le champ *Droit, économie, gestion (DEG)* est l'un des trois champs disciplinaires proposés par l'université de Bretagne-Sud (UBS), établissement pluridisciplinaire. Forte de son implantation tripolaire (Lorient, Vannes et Pontivy) et son recrutement majoritairement local, l'UBS se présente comme une université de proximité, désireuse de développer une stratégie spécifique de niches (alternance, innovation pédagogique, partenariats économiques...) et répondant aux attentes sociétales et économiques des territoires concernés. Ses axes prioritaires, en termes de formation, sont orientés autour de la lisibilité et la qualité, ainsi que de l'insertion professionnelle et de la sensibilisation à l'entrepreneuriat, en faveur de laquelle l'UBS a ouvert un espace « Pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat » (PEPITE CREER) et créé, en novembre 2014, le statut d'étudiant entrepreneur.

Hébergées conjointement par la Faculté de Droit, des Sciences économiques et de Gestion et par l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Vannes, l'offre de formation du champ *DEG* (2175 étudiants en 2015) se décline en deux mentions de licences (*Droit, Économie et gestion*), huit spécialités de licences professionnelles (*GRH - petites et moyennes organisations, Valorisation des ressources touristiques (VRT), Management des systèmes décisionnels (MSD), Management de l'équipe commerciale (MEC), Management des entreprises agricoles (MEA), Marketing et merchandising des produits agro-alimentaires (2MDP2A), Commerce distribution (CD) et Commerce en ligne (CEL)*) et deux mentions de master (*Sciences du management et Droit privé, droit public*), permettant aux étudiants une poursuite d'études en local. Portées par l'UBS, certaines de ces formations sont assurées par les établissements des Facultés libres de l'Ouest (UCO) ou délocalisées à l'étranger. S'y ajoutent les Diplômes universitaires de technologie (DUT) *Gestion des entreprises et des administrations* et *Techniques de commercialisation*, qui accueillent 615 étudiants, ainsi que des Diplômes universitaires (DU) créés pour répondre aux besoins et attentes des partenaires socio-économiques locaux.

## Synthèse de l'évaluation de formations du champ

L'offre de formation du champ *DEG* se compose de mentions bien structurées, selon le principe de la spécialisation progressive, et caractérisées d'une part par la cohérence des enseignements par rapport à des objectifs clairement affichés et par rapport aux débouchés visés, et, d'autre part, par la progressivité dans l'acquisition des connaissances et des compétences disciplinaires, transversales, professionnelles et complémentaires. Certaines mentions reposent en effet sur une architecture pertinente et claire, articulant tronc commun et formations spécifiques aux spécialités ou aux parcours. L'architecture de la licence professionnelle *Commerce en ligne (CEL)*, extrêmement originale et pertinente, est ainsi particulièrement cohérente, en ce sens que sa structure tripartite repose sur un travail en complète synergie entre les responsables d'UE (unité d'enseignement), soucieux de mettre en place des enseignements et des dispositifs pédagogiques communs. De même, malgré ses six parcours, le master *Sciences du management* réussit à présenter une structure cohérente, renforcée par la présence d'un tronc commun. Toutefois, la licence *Économie et gestion* offre des enseignements riches et diversifiés, mais l'organisation en parcours est très complexe ; de même, la troisième année (L3) de la licence *Droit* inclut, aux côtés des parcours, des profils qui nuisent à la lisibilité de l'offre, de même que le master de *Droit privé, droit public*, du fait du manque de clarté de l'intitulé, souffre d'une impression de cloisonnement et de simple juxtaposition des spécialités. La licence professionnelle *Commerce et distribution (CD)* s'organise autour de trois parcours, présentés sans coordination entre eux et extrêmement confus, de même que la licence professionnelle *Management des entreprises agricoles (MEA)* se compose de deux parcours totalement parallèles et disjoints, avec deux conseils de perfectionnement et deux équipes de pilotage.

Globalement, les équipes pédagogiques sont équilibrées et en parfaite adéquation avec les objectifs de la mention, quoique parfois un peu restreintes par rapport au nombre d'enseignements. L'équipe de la licence professionnelle *GRH - petites et moyennes organisations* est de ce point de vue un modèle à suivre, avec des enseignants-chercheurs publiants, des professeurs certifiés du secondaire, des intervenants professionnels et enfin une secrétaire dédiée. En revanche, la licence professionnelle *Marketing et merchandising des produits agro-alimentaires (2MDP2A)* et le parcours *Conseiller en management de l'entreprise agricole* de la licence professionnelle *Management des entreprises agricoles* souffrent d'un déficit, voire de l'inexistence, d'enseignants-chercheurs. De même, la licence professionnelle *Commerce*, spécialité *Commerce et distribution* fait trop peu de place aux intervenants professionnels dans le domaine, présente un certain désinvestissement des enseignants-chercheurs de

l'UBS et repose en majorité sur des intervenants de la CCI (Chambre de commerce et industrie) pour le parcours *Option technico-commercial*.

L'internationalisation reste un point assez fragile des formations, tant professionnelles que généralistes : la mobilité sortante est extrêmement faible, malgré des dispositifs de sensibilisation à la mobilité dont l'efficacité est ainsi mise en question. Le manque de données chiffrées atteste du manque d'intérêt probable des équipes pédagogiques à la place de l'international, qui mériterait pourtant d'être développée, notamment par l'offre de semestres à l'étranger ou de stages internationaux. Des conférences en langue étrangère sont proposés en master *Droit public, droit privé*, ainsi que des certifications en langues, mais à défaut de suivi des résultats, il est difficile d'en mesurer l'efficacité et l'impact réel sur les étudiants. Des efforts sont à souligner en termes de mobilité enseignante sortante, en particulier des enseignants-chercheurs juristes. De même, la délocalisation au Maroc de la licence professionnelle *Commerce et distribution (CD)*, aboutissant non seulement à de la mobilité croisée mais aussi à l'insertion professionnelle de diplômés à l'étranger, traduit un effort pour s'ouvrir à l'international et ainsi augmenter la visibilité et l'attractivité nationale et internationale, tout en diversifiant le public. L'effort de délocalisation de la licence *Valorisation des ressources touristiques (VRT)* et d'une spécialité du master *Sciences du management* au Maroc pourrait aussi aboutir à mieux gérer l'internationalisation encore embryonnaire et pourtant prometteuse dans ces mentions. Les taux d'insertion (95 % des répondants) de la licence professionnelle *Management de l'équipe commerciale (MEC)* délocalisée à la Réunion témoignent de la pertinence d'une telle formation répondant à des besoins réels et bien identifiés. Toutefois, malgré l'affichage de ce type d'initiative comme un succès louable, ces partenariats, via le conventionnement avec d'autres institutions publiques ou privées (Facultés libres de l'Ouest, Institut de génie appliqué (IGA) de Marrakech, Tétranergy), posent des questions sur l'organisation réelle et les conditions de mises en œuvre (montage financier, équipes pédagogiques, gouvernance et pilotage, recrutement des étudiants, suivi de l'acquisition des compétences...) de ce type de délocalisation et, à terme, sur leur pertinence.

La professionnalisation étant clairement affichée comme l'objectif des licences professionnelles, ces formations sont orientées de façon prévisible vers le contexte économique et professionnel local et régional et sont bien ancrées dans le tissu socio-économique régional. Les liens sont clairs et bien définis : au-delà de la participation des acteurs socio-économiques aux enseignements spécifiques ou à l'encadrement des stages professionnalisants, ils sont mis en place avec des structures professionnelles adaptées aux objectifs pédagogiques. Les licences professionnelles *Commerce et distribution (CD)*, *Commerce en ligne (CEL)* et le parcours *Agrimanager* de la licence professionnelle *Management des entreprises agricoles* offrent des dispositifs particulièrement efficaces et variés : alternance, stage en entreprise, conférences-témoignages, réalisation d'un projet individuel d'un site marchand, projet tuteuré collectif, visites d'entreprises...

Une réflexion, au niveau du champ *DEG*, mériterait d'être engagée pour pallier l'insuffisance de la formalisation des partenariats par des conventions, laquelle pourrait, à terme, nuire à leur pérennisation. Toutefois, dans la plupart des mentions, en particulier dans les licences professionnelles comme *Management des systèmes décisionnels (MSD)* et *Commerce en ligne (CEL)*, les relations fortes avec le milieu socio-économique se traduisent par une grande cohérence entre les enseignements proposés et les besoins des entreprises locales, et leur structuration est cohérente par rapport à leurs objectifs professionnalisants et aux compétences visées. Ainsi, malgré une carence de formalisation des liens (conventionnement, partenariat...) avec le monde professionnel, la licence *Economie et gestion*, fait du développement de compétences professionnelles en lien avec les métiers visés un objectif prioritaire, avec l'intervention de nombreux professionnels dans les enseignements et l'organisation d'ateliers-conférences, d'un Campus des métiers et des ateliers de rédaction de curriculum vitae (CV). La licence professionnelle *Commerce et distribution (CD)* souffre d'un manque total de formalisation et d'une mauvaise exploitation des liens avec le milieu socio-professionnel, si bien que les missions d'enseignement confiées aux intervenants professionnels ne correspondent pas au cœur de métier de la formation.

Les licences professionnelles, très attentives aux attentes du milieu social et ouvrant sur une réelle employabilité, gagneraient à réfléchir à la diversification du recrutement des étudiants et à l'attractivité auprès des étudiants de deuxième année de licence (L2), par exemple en généralisant des dispositifs de communication, d'élaboration dans les L2 généralistes d'UE de découverte ou d'établissement de passerelles formalisées. Autre petit bémol, le manque assez global de réflexion sur le suivi de l'acquisition des compétences, ainsi que sur la mise en place d'un portefeuille efficient de compétences pourrait amoindrir les efforts en faveur de la professionnalisation et de l'établissement de liens avec le tissu socio-économique. Très professionnalisantes, plusieurs mentions (le master *Droit privé, droit public*) pourraient trouver un réel intérêt pédagogique au développement de l'alternance et/ou de l'apprentissage. Il est par ailleurs regrettable qu'à l'exception notable de la licence professionnelle *Commerce en ligne*, l'usage du numérique, tant en termes d'apprentissage des compétences que du développement de formations innovantes, soit faible, voire inexistant.

Bien que l'intérêt pour la recherche n'y soit pas totalement nié, le master *Droit privé droit public*, davantage orienté vers la professionnalisation, peine à mettre en place des dispositifs d'apprentissage et d'évaluation de méthodologie de la recherche, ce qui se traduit par la difficulté à concevoir, par la suite, une formation doctorale

adéquate. De même, l'adossement à la recherche du master *Sciences du management*, en situation de grave sous-encadrement, risque, à terme, d'être menacé d'une part par le manque d'axes de recherches fédérateurs, généré par la dispersion des enseignants-chercheurs entre trois laboratoires, et, d'autre part, par le déséquilibre entre enseignants-chercheurs et PRAG (professeurs agrégés) dans l'équipe pédagogique.

Les équipes pédagogiques de licences généralistes témoignent d'une attention marquée pour la provenance et les caractéristiques du public étudiant. Les capacités d'accueil (sélection sur dossier et/ou entretien) des licences professionnelles permettent la mise en place d'un suivi personnalisé, doublé de cours de remédiation et de remise à niveau pour homogénéiser les profils et favoriser l'intégration de tous les étudiants. Néanmoins, la description des détails (effectifs, volume horaire, contenu...) du suivi pédagogique (tutorat, groupes de soutien...) est inexistante, y compris pour le parcours « Atout réussite » dont il est difficile de mesurer l'impact. La licence professionnelle *Management des entreprises agricoles (MEA)*, consciente de l'hétérogénéité de ses publics étudiants, est soucieuse de mettre en place divers dispositifs d'aide à la réussite, de remédiation et de mise à niveau, notamment sous la forme de deux dispositifs complémentaires : une plateforme web permettant une autoévaluation par l'étudiant de son niveau et une formation personnalisée en présentiel. Ces dispositifs sont complétés par des visites d'organismes européens à Bruxelles et d'exploitations agricoles innovantes.

Alors que le dossier du champ affichait une véritable réflexion en vue de l'harmonisation des procédures et des dispositifs, et une volonté d'accentuer la cohérence de l'offre et d'augmenter l'intérêt et l'efficacité du champ lui-même, les mentions souffrent, globalement, à l'exception notable des licences professionnelles *Commerce en ligne (CEL)* et *Management des systèmes décisionnels*, d'une inefficacité du pilotage. Qu'il s'agisse du suivi des diplômés et de l'insertion professionnelle, du suivi des étudiants, du conseil de perfectionnement, de l'autoévaluation de la formation ou de l'évaluation des enseignements par les étudiants, il apparaît urgent de systématiser les outils de pilotage, au niveau du champ, voire au niveau de l'université. C'est particulièrement flagrant dans les licences professionnelles *Commerce et distribution (CD)* et *Management des entreprises agricoles*, qui reposent sur des équipes pédagogiques hétérogènes, réparties sur plusieurs sites et à l'étranger, et sans véritable synergie ni mutualisation des dispositifs de pilotage ou des projets pédagogiques. Si, par exemple, certaines licences professionnelles ont mis en place un conseil de perfectionnement très développé et efficace, qui aboutit à des modifications et des améliorations annuelles de la formation, elles ne fournissent aucune analyse qualitative de l'insertion professionnelle qui permette de faire le lien entre débouchés visés et réels.

#### Points forts :

- Bonne implantation dans le contexte socio-économique local et efficacité des dispositifs de la professionnalisation.
- Qualité globale de la construction pédagogique et structuration favorable à la progressivité de l'acquisition des connaissances et des compétences.

#### Points faibles :

- Déficit global des dispositifs de pilotage : manque de formalisation des conseils de perfectionnement, des dispositifs d'évolution des programmes, des suivis des diplômés, du suivi de l'acquisition des compétences, de l'autoévaluation.
- Manque d'investissement des enseignants-chercheurs de l'UBS dans les responsabilités pédagogiques et dans les enseignements des licences professionnelles.
- Manque d'internationalisation de la formation.
- Manque d'adossement à la recherche.

#### Recommandations :

- Pour élargir le public potentiel, attirer des étudiants extérieurs et envisager de nouveaux horizons professionnels, il serait utile de diversifier les modalités d'enseignements, de développer l'alternance et l'apprentissage.

- Développer des outils efficaces d'aide au pilotage.
- Formaliser les partenariats existants, locaux ou internationaux, et/ou clarifier les conditions de leur mise en œuvre.
- Porter une attention particulière à l'offre de formation dans la Région et au sein de la ComUE (Communauté d'universités et d'établissements) université Bretagne Loire (UBL), pour augmenter les possibilités de différenciation et agir sur l'attractivité régionale, nationale et internationale.

## Avis global du comité d'experts

Le champ *Droit, économie, gestion (DEG)* de l'université Bretagne-Sud a le souci de présenter une offre complète, avec des formations classiques et professionnelles. Si l'offre de formation se distingue globalement par une réelle qualité de la construction pédagogique, elle est parfois déficiente en termes de clarté et de lisibilité. Le dossier présenté par le champ montre une réelle réflexion pour homogénéiser les dispositifs de pilotage des mentions, qui ne se traduit cependant pas toujours par une véritable appropriation par les équipes pédagogiques sur le terrain.

L'offre de formation pourrait, à moyen terme, être fragilisée par le sous-encadrement des enseignants-chercheurs dans plusieurs filières et par l'insuffisance des outils de pilotage (suivi des étudiants sortants, conseil de perfectionnement, dispositifs d'aide à la réussite et/ou de remise à niveau, accompagnement du projet professionnel, dispositif d'auto-évaluation, portefeuille de suivi des compétences, certifications, place du numérique), sur la définition desquels il devient urgent de mener une réflexion avec l'ensemble des acteurs.

Se pose, de manière assez cruciale, la question de la pertinence du portage par l'université de Bretagne-Sud de plusieurs mentions, en particulier professionnelles, pour lesquelles le degré d'investissement réel de l'UBS est presque inexistant : les responsabilités pédagogiques et les enseignements sont parfois totalement assumés par d'autres institutions universitaires locales, notamment par les Facultés libres de l'Ouest, ou par des professionnels. L'amalgame entre certains termes utilisés (convention, partenariat, coopération, cohabilitation...) témoigne de la difficulté de l'université de Bretagne-Sud à se positionner par rapport aux établissements avec lesquels elle collabore. De même, le recoupement des périmètres et la proximité thématique de certaines licences professionnelles, tant au niveau de la ComUE université Bretagne Loire qu'internes à l'université de Bretagne-Sud, interrogent sur l'intérêt de multiplier et de diversifier des licences professionnelles et sur la nécessité de rationaliser l'offre existante.

# Observations de l'établissement



**DOSSIER SUIVI PAR :**

Cellule d'aide au pilotage  
[lucie.garnier@univ-ubs.fr](mailto:lucie.garnier@univ-ubs.fr)  
02 97 01 70 66

**Jean PEETERS,**  
**Président de l'Université Bretagne  
Sud**

à

**Monsieur Jean-Marc GEIB**  
**Directeur du département évaluation**  
**des formations et diplômes**  
**Haut Conseil de l'Évaluation de la**  
**Recherche et de l'Enseignement**  
**Supérieur**  
**2, rue Albert Einstein**  
**75013 PARIS**

**Objet :** Observations de portée générale relatives au rapport transmis par le Comité d'Évaluation du HCERES –  
CHAMP DROIT - ÉCONOMIE - GESTION

Monsieur le Directeur,

Tout d'abord nous tenons à remercier le Comité d'Évaluation et les responsables du HCERES pour leur implication et leur participation à l'évaluation du champ Droit - économie – gestion.

La lecture du rapport du HCERES soulève de notre part les observations de portée générale suivantes :

L'offre de formations de l'Université Bretagne Sud dans le domaine « Droit, économie, gestion » se décline en deux mentions de licence, huit spécialités de licence professionnelle et deux mentions de master. Certaines de ces formations sont assurées dans des établissements des facultés libres (Université Catholique de l'Ouest - UCO) ou délocalisées à l'étranger.

Toutes ces formations s'inscrivent véritablement dans le cadre d'une volonté de favoriser l'insertion professionnelle des étudiants au service d'un territoire.

Alors que les commentaires des experts de l'HCERES sont différents selon les formations, nous pouvons toutefois reprendre ici les principaux éléments de l'évaluation que l'on retrouve sur nombre de diplômes et envisager les réponses à y apporter.

Il convient préalablement de considérer que ces dernières années ont encore été, pour notre jeune université, celles du développement de nombreuses formations, notamment des licences professionnelles, qu'il apparait aujourd'hui nécessaire de consolider.

Et le développement de formations, dans un contexte territorial marqué s'est souvent appuyé sur les partenaires de l'Université. Il convient aujourd'hui, après la construction, de structurer davantage encore les actions communes.

**Présidence**

27 Rue Armand Guillemot • BP 92116  
56321 LORIENT Cedex  
02 97 87 66 66

[www.univ-ubs.fr](http://www.univ-ubs.fr)

**Université Bretagne Sud :** Faculté droit, sciences économiques & gestion • Faculté lettres, langues, sciences humaines & sociales • Faculté sciences & sciences de l'ingénieur • Ecole d'ingénieurs ENSIBS • IUT Lorient - Pontivy • IUT Vannes • 13 laboratoires de recherche.

À très court terme, des signatures de conventions avec l'Ordre des experts Comptables, la Banque de France et l'Institut du génie Appliqué sont déjà prévues. Plus globalement, une formalisation et une harmonisation accrues de nos relations partenariales notamment avec l'UCO, sont déjà envisagées. Cette réflexion sur le pilotage des formations partenariales nous conduit plus globalement à renforcer les dispositifs de contrôle de l'ensemble de nos formations : les conseils de perfectionnement ont été créés et installés pour toutes les formations, un suivi des cohortes a été mis en place en 2013 auprès des étudiants inscrits en 1ère année de licence, les diplômés de master font l'objet d'une enquête nationale d'insertion professionnelle. Il nous faut encore développer l'évaluation des étudiants.

L'internationalisation des formations est une préoccupation réelle. Alors que certains enseignements sont déjà assurés en langue anglaise, il convient de les renforcer afin d'attirer davantage d'étudiants étrangers et ainsi favoriser une réciprocité permettant d'offrir aux étudiants de l'Université Bretagne Sud de plus larges possibilités de poursuites d'études à l'étranger. Une liste d'enseignements en gestion et droit assurés en langue anglaise sera dès la rentrée 2016 proposée à nos partenaires.

Le nombre important de licences professionnelles dans la carte de formation de l'UBS nécessite d'y accorder une attention toute particulière quant aux relations avec l'environnement socio-économique, la qualité des intervenants professionnels, l'accueil des étudiants de deuxième année de licence, le renforcement de l'alternance ou l'implication des enseignants-chercheurs.

L'ampleur des différentes actions se trouve toutefois limitée par le sous-encadrement des enseignants-chercheurs dans le domaine Droit-Économie-Gestion. Malgré les efforts récents de la Présidence de l'Université afin de remédier à cette situation, la hausse des effectifs d'une part et les contraintes budgétaires d'autre part rendent l'impact des décisions prises moins important que désiré. Il conviendra donc de poursuivre les efforts entrepris. Toutefois, sous l'impulsion du Service Universitaire de Pédagogie, l'utilisation des nouvelles technologies notamment dans le cadre de la COMUE UBL et des nouvelles coopérations qui se mettront alors en place entre les universités devra permettre de faire partiellement face aux difficultés d'encadrement actuel.

Veillez agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes sentiments distingués.

Jean PEETERS  
Président de  
l'Université Bretagne Sud



**Présidence**

27 Rue Armand Guillemot • BP 92116  
56321 LORIENT Cedex  
02 97 87 66 66

[www.univ-ubs.fr](http://www.univ-ubs.fr)

**Université Bretagne Sud** : Faculté droit, sciences économiques & gestion • Faculté lettres, langues, sciences humaines & sociales • Faculté sciences & sciences de l'ingénieur • Ecole d'ingénieurs ENSIBS • IUT Lorient - Pontivy • IUT Vannes • 13 laboratoires de recherche.