



HAL
open science

Champ(s) de formation Droit, Économie et Gestion

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un champ formations. Champ(s) de formation Droit, Économie et Gestion. 2016, Université d'Angers. hceres-02036078

HAL Id: hceres-02036078

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02036078v1>

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 du champ de formation

« Droit, économie et gestion »

Présenté par

l'Université d'Angers - UA

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,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

Francis Guilbert, Gilbert Orsoni,
co-présidents

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

¹ Le président du HCERES "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)

Présentation du champ

Le champ *Droit, économie et gestion (DEG)* de l'Université d'Angers (UA), regroupe 35 formations, 7 (soit 20 %) en Droit d'une part et 28 (80 %) en Économie-gestion d'autre part.

Les composantes de l'UA impliquées dans le champ de formation sont au nombre de quatre : l'UFR DEG (unité de formation et de recherche Droit, économie, gestion) qui porte 12 diplômes, l'UFR ESTHUA Tourisme et Culture (14), l'Institut universitaire de technologie (IUT) (7), et accessoirement l'UFR Sciences (1). Les composantes accueillent pour les formations de ce champ 4225 étudiants soit 19 % des effectifs de l'université (22 000).

Ces formations se décomposent en :

- 2 licences générales, *Droit* et *Économie et gestion* portées par l'UFRDEG, avec un effectif global de plus de 1870 étudiants.

- 23 licences professionnelles (LP) dont 21 en économie-gestion et 2 en droit ; 3 sont portées par l'UFR DEG (deux rattachées au département de Droit et une au département d'Économie), 12 portées par l'UFR ESTHUA (dont 1 en partenariat avec l'ESA- École Supérieure d'Agriculture), 7 portées par l'IUT (dont 1 en partenariat avec l'ESA), 1 par l'UFR Sciences en partenariat avec l'ESA. L'ensemble représente 680 étudiants soit environ 16 % de l'effectif du champ de l'UA.

- 9 mentions de master, soit 3 en droit et 6 en économie-gestion, 7 étant portées par l'UFR DEG et 2 par l'ESTHUA, pour un total de 1695 étudiants.

6 des LP du champ font également partie du champ secondaire *Arts, lettres et langues (Ludothécaire et médiation du jeu ; Métiers de la mode ; Mode et hautes technologies ; Concepteur et accompagnateur en écotourisme ; Métiers touristiques de la découverte économique ; Métiers des arts culinaires et des arts de la table)* ainsi que deux masters (*Management de la culture : arts et patrimoine, Management et développement du tourisme, de l'hôtellerie, de la restauration et des loisirs*). La LP *Management des entreprises culturelles* a également pour champ secondaire *Sciences, technologie et ingénierie*, et enfin une spécialité du master *Stratégie et ingénierie économique* le champ secondaire *Sciences humaines et sociales*.

Les objectifs scientifiques et professionnels sont présentés très classiquement comme visant à donner aux étudiants une formation généraliste dans les disciplines correspondantes de droit-économie-gestion, tout en assurant une préparation aux métiers auxquels peuvent conduire les enseignements dispensés. En termes disciplinaires et/ou sectoriels, les diplômes se répartissent de la manière suivante : trois thématiques dominantes que sont le management des organisations (9, dont 6 LP et 3 masters), droit et activités juridiques (6 dont 2 LP, 2 licences, 3 masters), et commerce (6 LP). Puis hôtellerie-tourisme (4 dont 3 LP et un master) ; assurance-banque-finance (3 dont 2 LP et un master) ; et enfin l'économie-gestion (2 soit une licence et un master), activités culturelles et artistiques (1 LP) ; habillement-mode-textile (2 LP) ; logistique (1 LP).

Géographiquement parlant, il y a trois sites : le site principal d'Angers, celui de Cholet qui accueille 5 LP, et Saumur (1 LP et une partie de master), auxquels s'ajoutent des implantations extérieures (Avignon pour la LP *Métiers des Arts culinaires et des arts de la table*) et des délocalisations (Maroc par exemple).

De multiples partenariats, qu'on peut estimer à quelques dizaines faute de disposer d'une liste exhaustive, ont été tissés avec les milieux professionnels, qu'il s'agisse d'ordres de professions réglementées ou non, d'organismes consulaires ou encore d'entreprises de grande taille permettant ainsi des stages récurrents ou des contrats d'alternance (plusieurs dizaines chaque année).

Synthèse de l'évaluation de formations du champ

Avec 23 licences professionnelles, le champ représente 49 % de l'ensemble des LP de l'UA (23 sur 47) dont 45 % en économie-gestion (21), mais seulement 30 % des mentions de masters (9 sur 30) et 19 % des licences (3 sur 16). Le nombre de LP est donc très significatif pour le champ, ce qui mériterait d'être analysé. L'Université d'Angers dispose d'une licence *Droit* généraliste, ainsi que d'une licence *Économie et gestion*. L'organisation en est classique, rigoureuse et progressive, la progressivité est cohérente et l'association de professionnels du droit, de la gestion ou de l'économie selon les filières permet déjà une ouverture sur les milieux professionnels. L'Université dispose également d'un parcours *Administration publique (LAP)* orienté vers la préparation aux concours administratifs au

sein de la licence Droit. La licence *Économie et gestion* propose quant à elle une spécialisation progressive menant en L3 à 4 parcours : Économie, Banque-Finance-Assurance (BFA), Management International, et Gestion. Dans ce dernier parcours figurent trois options : Marketing, GRH (Gestion des Ressources Humaines) et Comptabilité-Contrôle-Audit. La structure adoptée combine de manière équilibrée les enseignements d'économie et ceux de gestion, et la spécialisation progressive, rendant ainsi les parcours cohérents au regard du périmètre scientifique et professionnel. On peut néanmoins déplorer le manque d'équilibre des flux d'étudiants entre les deux disciplines.

L'offre de 23 licences professionnelles est importante. Le secteur droit n'en porte que deux, pour lesquelles la cohérence du parcours au regard de l'environnement professionnel doit être soulignée, d'autant que, s'agissant de la licence *Métiers administratifs territoriaux*, elle est la seule en région Pays de la Loire. Pour le secteur économie-gestion, le nombre de 21 LP semble un peu élevé même si l'on peut considérer que la plupart accueillent des effectifs tout-à-fait significatifs, 28 étudiants en moyenne, et ont de bons taux d'insertion, prouvant ainsi leur adéquation aux attentes des étudiants et à celles des milieux professionnels. Certaines ont des faiblesses structurelles, soit de pilotage, de positionnement, de décroissance d'effectifs ou de débouchés (par exemple, domaine du jouet et du jeu ou encore management de rayon des produits agricoles). Par ailleurs, il est difficile au travers de ce foisonnement d'identifier le positionnement voulu par l'Université, et la politique générale. Certaines créations semblent plus être des choix résultant d'opportunités liées à l'existence de niches présumées plutôt qu'une décision mûrement réfléchie sur le plan stratégique. Une rationalisation semble donc s'imposer, d'autant plus que l'on constate des situations de concurrence interne, notamment dans le secteur de la distribution où plusieurs licences coexistent alors qu'elles pourraient être vraisemblablement réunies sous forme d'options au sein d'une dominante qui fonctionne bien avec un réseau de partenaires important (LP *Management et gestion de rayon - DistriSup*).

Pour le niveau master, celui-ci se situe, en termes d'organisation, dans une continuité logique avec le niveau licence. Et, très classiquement, avec des mentions correspondant aux grandes disciplines juridiques, *Droit privé, Droit public, Droit des affaires*, non sans passerelles pour des spécialités de master deuxième année (*Droit et pratique des contrats ; Histoire du droit*). Concernant l'économie-gestion, les programmes sont globalement cohérents avec les objectifs professionnels poursuivis, et 15 spécialités pour 6 masters constituent un bon compromis. Il y a donc bien, du moins à une échelle générale (l'architecture de certaines mentions pouvant s'avérer complexe), lisibilité et cohérence des différents parcours, la limitation du nombre de mentions aux principales disciplines s'expliquant par la dimension des UFR et les potentialités effectives des composantes concernées. Néanmoins en économie-gestion il y a lieu de s'interroger quant à l'attractivité de certains parcours et leur adéquation aux besoins vu la faiblesse des effectifs (masters *Banque, finance, assurance, et Stratégie et ingénierie économique*).

L'intégration dans l'environnement peut être considérée comme bonne si l'on se réfère au nombre de partenariats déclarés avec des entreprises, organisations professionnelles ou consulaires. Le dossier champ fait état d'une politique de conventionnement. Cependant, le nombre d'établissements conventionnés n'est pas indiqué, et il faudrait assurer la formalisation car il n'est pas précisé la manière dont ces partenariats sont activés, suivis, consolidés, développés. Il n'est pas non plus fourni de tableau de bord d'évolution de ces liens. Un partenariat spécifique est établi avec l'ESA, École supérieure d'agriculture, pour trois formations (LP *Management des entreprises agricoles, Management de rayon des produits agricoles, horticoles ou alimentaires, Marketing et commerce international des vins de terroirs*). La convention n'est pas fournie et on ignore le rôle exact que joue l'Université dans le pilotage, ce rôle apparaissant parfois comme inexistant. La place de la recherche est plutôt marquée avec l'adossement des diplômés à trois structures labellisées : l'UMR GRANEM (unité mixte de recherche dépendant du CNRS - Centre national de la recherche scientifique - Groupe de Recherche Angevin en Économie et Management), l'UMR ESO (Espaces et sociétés), et le centre Jean Bodin (équipe d'accueil).

La répartition des formations entre composantes semble *a priori* cohérente avec la spécificité qui les caractérise ; on peut néanmoins s'étonner du rattachement de la LP *Marketing et commerce international des vins de terroirs* à la seule faculté des Sciences, dans le cadre du partenariat avec l'ESA, alors même qu'un co-pilotage d'une autre composante disposant d'enseignants-chercheurs en marketing ou management semblerait s'imposer naturellement compte tenu de la double compétence visée. Il faut saluer l'effort de l'ESTHUA de vouloir s'orienter vers des formations répondant aux besoins des organisations dans le domaine du tourisme ou encore de la mode en créant diverses licences professionnelles, mais les résultats sont très variables.

En termes pédagogiques, les efforts sont notables dans le domaine du droit, mais en économie et gestion il y a des interrogations sur la construction de certaines maquettes et les contenus spécifiques des unités d'enseignement (UE), quant à la bonne adéquation de la formation à la réalité professionnelle. Les objectifs affichés par la mention de licence *Droit* (il n'est question ici que de la licence généraliste même si l'objectif poursuivi par la licence *Administration publique* est également conforme aux objectifs habituels d'une telle licence) correspondent pleinement à ceux fixés nationalement. La structuration des licences générales est bien pensée et l'équipe pédagogique est en cohérence avec les objectifs de formation. La place de la professionnalisation, ce qui n'est pas étonnant à ce niveau, demeure limitée. Les stages, même si l'incitation est forte, restent le plus souvent facultatifs. Dans les autres diplômes en revanche, licences professionnelles et masters, la politique de stages et de projets

tutorés est active et atteste des liens tissés avec les milieux professionnels, contribuant à la bonne visibilité des établissements et à une forte professionnalisation des étudiants, favorisant ainsi l'insertion professionnelle future. Le processus d'évaluation des stages, qui semble a priori plutôt satisfaisant au vu du déclaratif, devrait néanmoins être vraisemblablement renforcé car la grande majorité des porteurs ne joignent pas de grille d'évaluation des stages au dossier. L'évaluation ne peut donc qu'être partielle. Le système 3PE- projet personnel et professionnel de l'étudiant est relativement bien implanté dans de nombreuses formations ; par contre les modalités d'accompagnement, de suivi et d'évaluation ne sont pas toujours suffisamment précisées. Si l'on constate l'existence d'un livret de suivi de l'acquisition des compétences dans quelques formations, notamment celles en alternance, ce qui est très positif, c'est loin d'être une généralité. D'une manière générale, on retiendra que si les modes d'évaluation des connaissances correspondent aux normes habituellement constatées, les précisions manquent quant aux modalités réelles, notamment la distinction entre l'évaluation des connaissances et des compétences, ce qui est pourtant crucial pour les formations professionnalisantes.

Un élément encourageant est l'ouverture d'une petite dizaine de formations à l'alternance que ce soit sous la forme de l'apprentissage ou des contrats de professionnalisation (quasiment 100 % des effectifs en LP *Achat, Management et gestion de rayon - DistriSup, Conseiller clientèle particuliers*). Cette dynamique est à souligner, mais elle est encore insuffisante puisqu'elle ne concerne que 150 étudiants environ, soit bien en-dessous de 10 % des effectifs inscrits dans des formations à visée professionnelle. La formation continue, notamment la VAE - validation des acquis de l'expérience, devrait également être développée car les inscriptions restent le plus souvent anecdotiques. Une vraie politique de formation continue est à mettre en place. La création récente de la DFC - direction de la formation continue - au sein de l'UA est un pas dans cette direction.

La place dédiée à l'international demeure réduite dans de nombreux diplômes (sauf pour le master *Management international*), et l'on s'interroge sur l'existence d'une réelle stratégie de développement coordonné en ce domaine, ainsi d'ailleurs qu'en matière d'enseignement des langues. Par ailleurs, même si l'université fait état d'une politique de mise en place de nouveaux services numériques, l'utilisation semble en demeurer faible dans le champ considéré.

L'attractivité est excellente pour quelques diplômes (par exemple on observe un taux de pression de 10 pour la LP *Management des PME-PMI*), bonne pour la majorité, mais très faible pour cinq ou six (licences professionnelles *Management de rayon de produits agricoles, horticoles ou alimentaires* et *Viticulture-œnologie*, par exemple). Un meilleur suivi des candidatures serait nécessaire, de même qu'une réflexion plus poussée sur les moyens de communication et d'information. Les effectifs sont en croissance régulière, ce qui est bon signe. L'insertion professionnelle est plutôt hétérogène, avec parfois des taux supérieurs à 90 % d'emploi dans les enquêtes à 30 mois (LP *Conseillers clientèle particuliers, Management et gestion de rayon-DistriSup*), mais il y a également quelques cas particuliers à moins de 50 % (LP *Viticulture-œnologie, Concepteur et accompagnateur en écotourisme*) qui nécessitent des mesures correctives. Les poursuites d'études des licences professionnelles sont le plus souvent aux alentours de une à deux personnes par diplôme, ce qui est très raisonnable, mais il existe quelques cas particuliers, jusqu'à 25 % de poursuites d'études (LP *Gestion de l'habitat social*). Si l'adéquation à l'emploi apparaît comme globalement satisfaisante avec des niveaux de salaire corrects, elle est parfois faible, avec l'acceptation par les diplômés de postes sous-qualifiés (LP dans les domaines de l'aérien, de la conception et de l'accompagnement en écotourisme, des métiers du jeu). Il faut donc vérifier l'existence de débouchés réels correspondant au niveau de diplôme, et s'ils existent mettre en place des mesures correctives quant au contenu du programme et au processus de professionnalisation. Il faudrait également améliorer le suivi des diplômés (par l'observatoire de l'université en particulier) car les taux de réponses sont parfois très faibles, rendant un diagnostic précis difficile.

Concernant l'accompagnement pédagogique, les 116 enseignants-chercheurs (EC) intervenant dans ce champ de formation sont principalement affectés à la faculté DEG ou à l'ESTHUA, qui pratiquent une certaine mutualisation des enseignements, ce qui est positif. Pour ceux rattachés à la faculté DEG principalement, il est dénombré 20 EC en droit privé (deux sont en poste à l'IUT), 17 en droit public, 4 en histoire du droit et 2 en sciences politiques. 22 EC sont répertoriés en sciences économiques (dont 2 à l'IUT), et 25 en sciences de gestion (dont 5 à l'ESTHUA et 3 à l'IUT). La section géographie compte 26 EC répartis comme suit : 12 à l'ESTHUA, 12 à l'UFR LLSH-Lettres langues sciences humaines, 1 à l'IUT et 1 à l'UFR Sciences. Le ratio professeurs / maîtres de conférences est fourni pour la géographie (7/19) mais pas pour les autres sections. Le nombre de professeurs agrégés (PRAG) et de professeurs certifiés (PRCE) détachés du secondaire intervenant dans le champ n'est pas précisé en données consolidées, de même pour les intervenants professionnels. D'une manière générale, concernant les équipes pédagogiques, les enseignants-chercheurs de sciences de gestion sont en nombre insuffisant dans la quasi-totalité des LP Économie-Gestion, et l'intensité de ce déficit est particulièrement problématique compte tenu du nombre de diplômes se réclamant d'une appellation dans les disciplines management, marketing, finance, commerce. Comparativement, le nombre d'EC en géographie apparaît sans doute trop important. Il y a là des écarts que l'université devrait analyser finement pour redéfinir soit sa stratégie de formation, soit les affectations de moyens interdisciplinaires. Si l'université signale comme étant dans une tendance nationale les surcharges pour cause de sureffectifs étudiants en

droit et en économie-gestion, rien n'est apparemment fait pour tenter d'améliorer localement une situation somme toute assez problématique. Par ailleurs, plusieurs enseignants-chercheurs ne s'investissent pas suffisamment dans les licences professionnelles, privant ainsi les étudiants d'apports de connaissance découlant de leur production de recherche, et faisant également peser des charges excessives sur les rares collègues qui en assurent le fonctionnement. Corrélativement, certaines formations semblent clairement excédentaires en encadrement eu égard à leurs faibles effectifs, par exemple le master *Stratégie et ingénierie économique* (26 étudiants en M1 et 36 étudiants en M2 pour 25 EC impliqués) ou encore le master *Banque-finance* (28 inscrits en M2), sans doute trop sélectif et insuffisamment ouvert aux recrutements externes. Une régulation et une redistribution de services s'impose sans doute, sinon une reconfiguration des moyens mis à disposition, voire une restructuration ou même une réduction de l'offre. On notera enfin qu'il y a un défaut d'information au niveau global de l'université qui ne fournit pas pour les vacataires professionnels leur fonction et nom d'entreprise, informations qui seraient pourtant pertinentes pour mieux saisir l'implantation dans l'environnement socio-économique.

Concernant le pilotage, la « Direction du pilotage et de l'évaluation » de l'Université d'Angers fournit des indicateurs et tableaux de bord aux responsables de formation. Ces indicateurs / tableaux de bord sont pertinents et globalement satisfaisants, mais on peut déplorer les écarts qui existent parfois entre les données officielles et les déclarations faites par les porteurs dans les dossiers d'autoévaluation, notamment en ce qui concerne la formation continue. De tels écarts ne devaient pas échapper à une relecture et un contrôle attentif des dossiers. Il n'existe par ailleurs pas d'indicateur de mesure certifié de l'attractivité des formations, tel que par exemple le nombre de dossiers de candidature reçus, car actuellement les données sont déclaratives au bon vouloir des responsables de formation. Un tel indicateur se révèle crucial notamment lors des constats de baisse forte des effectifs d'inscrits pour une formation donnée. Il se révélerait également utile pour mesurer l'attractivité globale de l'offre de formation de l'université et son rayonnement puisqu'il permettrait d'identifier en même temps les origines géographiques (ou de diplôme) des candidats. Pour chaque mention, il est demandé au porteur de mettre en place un comité de pilotage pédagogique, ainsi qu'un conseil de perfectionnement parfois commun à plusieurs mentions pour ce dernier. L'ESTHUA indique avoir constitué un conseil de perfectionnement unique pour toutes les formations. Il n'est pas certain qu'une telle formule soit judicieuse, car une telle structure globale, si elle peut être utile pour la définition d'axes stratégiques, ne peut traiter les aspects opérationnels, qui sont pourtant nombreux. En effet, les missions de ces comités et conseils sont particulièrement bien définies par l'université et devraient donc permettre des fonctionnements optimaux. Si l'intention est louable et semble se concrétiser la plupart du temps, quelques dossiers ne présentent néanmoins pas des garanties sérieuses de mise en application effective de tels comités et conseils (par exemple, absence d'indication de modification d'orientation pédagogique suite au comité, pas de compte rendu fourni à titre d'exemple, pas de grille d'évaluation de stage, peu de professionnels dans les conseils). De plus, si plusieurs dossiers sont extrêmement bien étayés et très fournis en annexes utiles, d'autres se révèlent particulièrement pauvres avec des informations lacunaires voire erronées, par exemple quand figurent des textes incohérents car provenant de copiés-collés d'un autre diplôme (LP *Métiers touristiques de la découverte économique*), ou illisibles pour cause de fichier défaillant (LP *Management des établissements équestres*). La production de tels documents est difficilement acceptable, tant de la part du porteur de dossier que des structures internes qui n'ont pas exercé leur devoir de vigilance (comité de pilotage pédagogique, conseil de perfectionnement, composante porteuse, voire les structures centrales de l'université), car cela sous-entend des défauts de contrôle qui sont normalement partie intégrante du processus d'autoévaluation. De même, pour les jurys, même si le cadrage existe au niveau institutionnel, de nombreux dossiers d'autoévaluation n'indiquent pas les compositions exactes des dits jurys. Pour tempérer ce trait, on retiendra néanmoins que globalement, les résultats semblent plutôt satisfaisants tant en termes de taux de réussite que d'insertion, il suffira sans doute de renforcer certains process de contrôle.

Au final, le champ bénéficie de certains points forts : la professionnalisation en est un, notamment au travers du 3PE et de la politique de stage, la présence forte des professionnels, l'existence de l'alternance, l'environnement recherche. La partie « études juridiques » est totalement pertinente et cohérente au regard des offres de formation existantes. Cette cohérence se retrouve dans le caractère adapté pour ce secteur de l'offre de formation aux moyens, matériels et humains, dont dispose l'Université.

On relève néanmoins plusieurs points faibles. Si cet affichage stratégique dans le domaine juridique ne saurait être contesté, un effort plus marqué à l'international devrait être envisagé, de même en économie-gestion. Par ailleurs, dans le secteur économie-gestion, si l'offre apparaît relativement pertinente globalement, elle devrait être affinée dans le cadre d'une réflexion stratégique plus poussée en termes de positionnement. Traiter dans une même université de finance, de marketing, de ressources humaines, de management international, de distribution, d'économie, de tourisme, de mode, de produits ou d'entreprises agricoles, de transports aériens, d'équestre, de culture, de gestion de l'habitat social, de jeux et jouets, ne donne pas l'impression d'un ensemble construit correspondant à une vraie vision stratégique, mais plus celle d'une juxtaposition de niches. D'autant plus que les moyens ne suivent pas. Les répartitions entre mentions, spécialités, parcours, licences-masters et licences professionnelles impliquent une coordination forte des équipes pédagogiques et une égale répartition des charges. Or, on ne peut considérer, au-delà d'une apparente cohérence de la répartition, qu'il existe beaucoup de mutualisations

ni que les répartitions de moyens soient effectivement proportionnelles aux besoins. Enfin la situation en termes de pilotage, de procédures d'évaluation et de suivi des diplômés est plutôt perfectible.

Les recommandations seront d'ordres stratégique, organisationnel et opérationnel. Sur le plan stratégique, il conviendrait de chercher à assurer un vrai positionnement en reconfigurant légèrement l'offre de formation au travers de choix d'abandons difficiles certes, mais nécessaires. Ils devront peut être également s'accompagner de redynamisation de certains diplômes, voire de créations complémentaires permettant de confirmer ledit positionnement. Il conviendrait de mettre en œuvre rapidement un plan de développement de l'alternance, notamment de l'apprentissage, qui est structurant, ainsi que cela ressortait déjà dans la précédente évaluation. La formation continue doit également faire l'objet d'une attention particulière. L'attractivité devrait pouvoir se mesurer au travers d'un nombre certifié de dossiers reçus, qui pourrait facilement être obtenu par la mise en place d'une procédure de candidature obligatoire via Internet. Un tel outil permettrait *en sus* une analyse fine sur le plan des origines géographiques ou de filières. Concernant la réussite, les formations avec des scores de satisfaction ou des taux d'insertion inférieurs à 75 %, peu nombreuses heureusement, devraient faire l'objet d'un audit. La question de soutien en moyens humains tant pour l'ensemble du champ en tant que tel mais également la répartition à l'interne entre les formations est à traiter au niveau central de l'université, de même que le sujet de l'implication des enseignants-chercheurs dans les licences professionnelles, qui devrait être plus forte. L'utilisation des nouveaux moyens numériques mis en place par l'Université pourrait sans doute être développée au travers d'une formation des enseignants sur le sujet. La construction d'un SIM (système d'information managérial) permettant une mise en base des données relationnelles avec les partenaires et entreprises serait sans doute opportune pour mener une stratégie relationnelle plus construite au niveau du champ ou même de l'établissement. Un livret de suivi de l'acquisition des compétences devrait être universalisé pour toutes les formations à visée professionnelle. Enfin, les outils de pilotage et de contrôle pourraient être mieux mis en œuvre pour ceux qui existent, et développés d'une manière générale pour que le processus d'autoévaluation soit globalement plus performant.

Avis global du comité d'experts

L'inscription du champ *Droit, économie et gestion* trouve naturellement sa pleine justification dans l'Université d'Angers. L'on y attend en effet, *a minima*, la présence de formations classiques (mentions de licence juridique et économie-gestion et principales mentions de master), tandis que l'offre en licence professionnelle constitue un utile complément, bien que sans doute un peu trop vaste en l'état, ou nécessitant quelques réajustements ou regroupements. Ceci illustre, en tout état de cause, la place du champ au sein de l'Université avec 19 % des étudiants et un poids significatif en termes de diplômes, bien que trop différent selon les niveaux considérés. En effet, l'écart élevé entre la structure interne de l'offre du champ (pourcentages de diplômes licence-licence professionnelle-master) comparé à celle de l'Université dans son ensemble, interpelle et mérite d'être analysé plus finement en vue des choix de politique générale.

Ce champ représente un vecteur important pour l'université tant dans les domaines de la recherche que des liens avec le tissu socio-économique. L'impact est sans doute plus mitigé sur le plan international. La partie management du champ, ou sciences de gestion au sens large, devrait faire l'objet d'une attention plus soutenue et d'un appui en moyens compte tenu du nombre d'étudiants concernés par ces disciplines. Si le champ est globalement pertinent et cohérent, quelques ajustements à la marge sont nécessaires : redéfinitions de périmètres, limitation des concurrences internes, meilleur équilibre des effectifs et des moyens. S'il semble exister un certain niveau de cohérence et de mutualisation, il devrait y avoir une instance de concertation plus forte notamment entre les trois acteurs majeurs que sont la faculté DEG, l'ESTHUA et l'IUT.

Observations de l'établissement

Réponse au rapport du comité HCERES sur le champ de formation Droit, économie et gestion

Nous remercions les collègues de l'HCERES qui ont expertisé notre autoévaluation, pour la mise en exergue des points forts et des points faibles du champ, ainsi que pour les recommandations qui ont été faites. Si certains éléments du rapport appellent les commentaires et précisions qui figurent ci-après, l'ensemble des avis contribueront à la construction de la nouvelle offre de formation.

La remarque « *une offre en LP jugée comme trop importante et foisonnante* » nous semble à relativiser. En effet, la structuration de l'offre de formation en champs disciplinaires n'est pas toujours parfaitement compatible avec la volonté de répondre à des cibles métiers et des secteurs d'activités. Ainsi, nous retrouvons trois grands secteurs d'activités ou de champs métiers : le droit, le tourisme la culture et les loisirs, la gestion/management de services, et notamment BFA.

Toutefois, une rationalisation de l'offre de LP sera opérée dans le futur contrat pour notamment ne pas reconduire les formations qui n'ont pas trouvé leur public et celles qui connaissent des difficultés d'insertion professionnelle. De la même manière, certaines LP seront rattachées à un champ de formation plus pertinent.

Il est également reproché une concurrence interne pour certaines LP (notamment dans le secteur de la distribution), mais chaque LP a pourtant bien des objectifs qui lui sont propres.

L'offre de Licences (générales) et de Master du champ est jugée insuffisante (quantitativement) au regard de l'offre de l'UA. En effet, lors du contrat, des efforts très importants ont été réalisés en sciences économiques et en sciences de gestion pour « rationaliser » l'offre de formations. Celle-ci a été construite au regard des moyens humains à disposition. C'est pourquoi, les licences générales de Sciences Economiques et de Gestion (SEG) et d'AES ont été regroupées et refondues, et une seule LP (en BFA) a été proposée. Des collaborations importantes entre économistes et gestionnaires ont également été développées.

L'attractivité de certains parcours de masters en économie (Stratégie et Ingénierie Economique et BFA) est questionnée : des efforts seront menés pour améliorer cette attractivité, notamment en développant l'enseignement à distances par modules.

En BFA, le nombre d'étudiants en master est en outre déterminé en partenariat avec les ordres professionnels.

De même, nous avons bien conscience que l'attractivité des formations à l'international doit être encouragée par le renforcement des partenariats existants (et d'autres à identifier et développer), ce qui permettrait d'accueillir davantage d'étudiants internationaux et de favoriser les échanges pour les étudiants de l'Université d'Angers. Des opérations, type semaine internationale avec échanges d'expérience, ateliers et conférences assurés par des professionnels et des professeurs invités..., sont programmées.

Le numérique est une orientation forte de l'UA qui prend son essor seulement depuis un an, les efforts liés à ce domaine n'ont donc pas pu être déclinés dans ce rapport mais feront partie intégrante de la nouvelle vague d'offres de formation. Ainsi, il est proposé de développer un système d'information managérial pour constituer des bases de données relationnelles et développer les partenariats. Ce système est mis en place depuis cette année à la Faculté DEG (BDD unique pour les stages, club des partenaires...).

Plus généralement, un partenariat plus étroit avec les milieux professionnels pour mieux identifier les possibilités d'insertion des étudiants, ainsi que leurs besoins en formation tout au long de la vie et en formation continue, est à développer.

Il en va de même pour l'approche par compétences, c'est une démarche qui est actuellement en plein

développement.

L'évaluation fait état d'un bilan où l'organisation en champ n'est que très récente. Le pilotage n'en est donc encore qu'à ses balbutiements et la concertation entre les trois composantes (faculté de DEG, ESTHUA et IUT) ne fait que commencer. L'université d'Angers est en pleine restructuration pour sa prochaine accréditation et un certain nombre de remarques des experts ont déjà été prises en compte pour la nouvelle offre de formation.

S'agissant du pilotage des formations, l'ensemble des éléments statistiques nécessaires au pilotage existe aujourd'hui à travers par exemple une généralisation des fiches diplômes, fiches COM, fiches suivi de cohorte, fiches insertion, fiches équipes pédagogiques, fiches évaluation des formations, fiches coût des formations.

De la même manière les enquêtes d'insertion professionnelle en LP et M réalisées annuellement (à échéance 6 mois, 18 mois et 30 mois après l'obtention du diplôme), dont les résultats sont transmis systématiquement aux composantes, comprennent des informations très riches sur les taux d'insertion, de poursuite d'études, sur la durée de recherche d'emploi, sur la part d'emplois stables, sur les salaires, sur la rétention régionale, sur l'adéquation de l'emploi avec le niveau de la discipline et le niveau de la formation...

Ces informations sont mises à la disposition des responsables de formation et des composantes, par la direction du pilotage et de l'évaluation depuis 3 ans, via une plateforme dédiée. Cependant l'autoévaluation a mis en évidence des niveaux d'appropriation et d'utilisation très inégaux de ces données. Dans un souci d'amélioration continue du pilotage des formations, des efforts vont être menés pour communiquer sur et sensibiliser à l'enjeu stratégique de ces éléments, notamment auprès des structures de coordination (par exemple, les collegia ou le comité Licence-Master) d'une part et des conseils de perfectionnement, dont la mise en place sera effective et étendue à l'ensemble des formations, d'autre part. Le cas échéant, des indicateurs complémentaires pourront être développés par la DPE en fonction des besoins exprimés par les composantes. Dans ce même esprit, la qualité des données formation continue reste à améliorer dans le système d'information, tout comme les indicateurs de mesure de l'attractivité des formations.

Christian Robledo

Président de l'Université d'Angers

