



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

Rapport d'évaluation de la licence professionnelle



Direction et gestion des PME-PMI

de l'Université des Antilles et
de la Guyane - UAG

Vague E – 2015-2019

Campagne d'évaluation 2013-2014



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

En vertu du décret du 3 novembre 2006¹,

- Didier Houssin, président de l'AERES
- Jean-Marc Geib, directeur de la section des formations et diplômes de l'AERES

¹ Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinea 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).



Evaluation des diplômes Licences Professionnelles – Vague E

Evaluation réalisée en 2013-2014

Académie : Antilles-Guyane

Établissement déposant : Université des Antilles et de la Guyane - UAG

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) : /

Spécialité : Direction et gestion des PME-PMI

Secteur professionnel : SP5-Echanges et gestion

Dénomination nationale : SP5-1 Management des organisations

Demande S3LP150009161

Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) : Campus de Fouillole à Pointe à Pitre. La responsabilité pédagogique et administrative est assurée par la faculté des Sciences juridiques et économiques de la Guadeloupe.
- Délocalisation(s) : Service de formation continue et IUT de Kourou en alternance, Guyane ; Lycée bel air en formation continue en Guadeloupe.
- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /
- Convention(s) avec le monde professionnel : la Poste Guadeloupe pour un projet tuteuré et trois stages.

Présentation de la spécialité

Depuis 2008, cette licence professionnelle a vu sa maquette révisée deux fois (2010 et 2012) et une nouvelle révision est demandée pour son renouvellement en cours avec modification de l'intitulé de la spécialité en *Création et gestion*, en lieu et place de *Direction et gestion*.

Elle s'adresse à des étudiants visant des métiers tels que, responsable en organisation, gérant, adjoint de direction, responsable d'équipe, analyste de gestion de PME, adjoint de direction financière ou de contrôle de gestion, adjoint de direction commerciale, collaborateur ressources humaines, acheteur junior, gestionnaire de projet, chargé d'étude, consultant, ou encore futur créateur ou repreneur d'entreprise.

L'objectif annoncé est clairement de préparer les étudiants à des fonctions d'encadrement dans les domaines les plus variés, tels que comptables, commerciaux, juridiques, financiers ou humains. La formation vise à leur faire appréhender l'ensemble de ces différentes dimensions en les complétant par la capacité à développer des outils pertinents pour l'analyse, le diagnostic et la prise de décisions utiles à un pilotage efficace de l'entreprise vers ses objectifs.

Cette licence étant très généraliste, elle vient naturellement et facilement s'inscrire dans l'offre globale de l'UAG en s'ouvrant en formation initiale aux étudiants titulaires d'un DEUG ou de la L2 *Economie et gestion*, d'un DEUG ou de la L2 AES, d'un DUT GEA ou TC, d'un BTS comptabilité et gestion PME, MUC, assistant de gestion, ou de tout autre diplôme qui serait jugé par le jury de sélection, cohérent avec le domaine de cette licence.

A noter que 85 % des dossiers reçus sont issus de BTS, cette proportion de 85 % se retrouvant dans les inscrits avec 17 étudiants sur 20 provenant de BTS.

La licence est également accessible après une procédure de validation des acquis, ou encore dans le cadre de la formation continue pour les salariés d'entreprises ou de collectivités appartenant à des secteurs relevant du domaine de compétences visées par la formation.

Dans un domaine stratégique large, la formation vise à inscrire toute la démarche dans la cohérence avec les enjeux sociétaux (environnement, individu et société) propres à la région et à son rayonnement.

Ainsi, pour tenir compte des évolutions du marché, des propositions faites par les professionnels, des remarques remontées par les étudiants, et dans le souhait d'accompagner les grands projets du territoire, quelques modifications ont été apportées à cette licence en renforçant notamment l'aspect managérial et entrepreneurial, ainsi que l'intégration plus marquée des enjeux sociétaux et environnementaux.

Des compétences humaines importantes sont également attendues : savoir gérer des relations, négocier avec les partenaires de l'entreprise savoir concevoir et gérer des projets, savoir conduire une équipe et motiver les collaborateurs, par exemple.

Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

La formation vise une approche pluridisciplinaire de l'entreprise à travers un programme très large et très dense en enseignement (correspondant à 500 heures). Malgré le caractère polyvalent de la formation, bien adapté au contexte territorial spécifique des Antilles, et un programme pédagogique très structuré, il donne lieu à de nombreux cours, proposant, pour la plupart, un volume horaire limité à 24 heures. Il s'articule autour de huit unités d'enseignements (UE) fondamentales et deux UE particulières formées du projet tuteuré et du stage.

Dans la structure fondamentale, sont identifiés les UE portant sur les fondamentaux comptables et financiers, la performance économique de l'entreprise, la maîtrise des fonctions opérationnelles, démarche et outils de l'entrepreneuriat, préparer son insertion professionnelle, stratégie juridique de l'entreprise, management des ressources humaines, processus transversaux de l'entreprise. Cette offre pédagogique est très étoffée mais peut paraître difficilement lisible pour un tiers extérieur, voire même les étudiants. A noter que la dimension développement commercial, domaine « clef » d'une entreprise, n'est pas mise en exergue.

Au fil des années, les bonnes relations avec le milieu professionnel et la réputation du diplôme, ont fait que les étudiants n'ont pas de difficultés particulières à trouver des stages, et on peut effectivement constater une grande diversité dans les types d'entreprises retenues et de missions confiées. La politique de gestion des projets tuteurés n'est pas explicite et se résume à l'évocation d'une dizaine d'exemples de projets réalisés en 2009. Il s'agit majoritairement d'établissements de business plan ou de projets de restructuration ou réorganisation.

Le cahier des charges du contrôle des connaissances des licences professionnelles est respecté par la réalisation d'un contrôle continu à travers des notes de participation, des devoirs écrits, des exposés et des travaux d'équipe.

50 % au moins des évaluations sont individuelles.

Avec 70 % des horaires réalisés par 11 professionnels et 11 % par deux professeurs associés eux-mêmes gérants d'entreprise, l'équipe pédagogique est riche et variée à la fois en nombre et en compétences, sauf en enseignants chercheurs qui ne représentent que 18 % des volumes.

Il existe un conseil de perfectionnement, composé des intervenants dans la formation. Cette équipe pédagogique se réunit régulièrement, deux à trois fois par an, pour analyser et adapter le contenu de la formation, en s'appuyant également sur la bonne connaissance et intégration du responsable du diplôme dans le monde professionnel.

On peut considérer n'avoir aujourd'hui dans le dossier aucun élément systématique réellement exploitable dans le domaine des enquêtes d'insertion, toutefois une analyse personnelle est apportée par le responsable de la licence qui précise que les étudiants qui le souhaitent, trouvent un emploi dans les six mois qui suivent l'obtention du diplôme (en CDD pour l'essentiel). L'analyse du responsable de la licence précise que 33 % des étudiants poursuivent leurs études après cette licence. Certains étudiants sont en un contrat à durée déterminée (CDD), mais à court terme, quittent l'île, l'offre d'emploi dans les domaines qu'ils recherchent étant trop limitée sur place.

D'autres bénéficient d'un positionnement fort pour entrer en Master1, compte tenu de la très forte sélection opérée, tant à l'entrée des BTS et DUT, qu'ensuite à l'entrée de cette licence. Le taux d'insertion est de 50 %, et si l'on regarde étudiant par étudiant le tableau fourni des réponses sur les postes obtenus, on peut rapidement constater que très peu sont en poste de responsabilité d'autant que la majeure partie est en CDD, ce qui est loin d'être en adéquation avec l'objectif majeur d'assistant de gestion d'une entreprise ou de chef d'entreprise, bien que le responsable de la licence indique qu'en moyenne une création d'entreprise ait lieu après chaque promotion.

Le projet (600 heures) par son articulation, apparaît mieux défini ; il est très détaillé, ce qui prouve un important travail de maturation sur le projet de la formation. Toutefois, il conserve un caractère trop étoffé. Le risque est grand que le volume d'enseignements suivi le soit, soit au détriment de la qualité des projets tuteurés, projets qui doivent, compte tenu de la spécialité, être au cœur de la formation, soit au détriment de l'investissement réel des étudiants dans les enseignements.

On retrouve ainsi dans ce nouveau projet une structure trop ambitieuse et certainement trop riche pour le temps disponible. Il y a de l'entrepreneurial, de la gestion, de la stratégie, de la logistique, des ressources humaines. En territoire métropolitain, ces deux derniers domaines donnent lieu à des licences à part entière. Peut-être un recentrage sur des priorités permettrait-il de gagner en efficacité, comme en lisibilité des spécificités du diplôme.

- Points forts :

- Polyvalence et technicité des étudiants.
- Recherche d'une adéquation formation/besoins spécifiques territoriaux.
- Ancrage professionnel.
- Attractivité de la formation.

- Points faibles :

- Modalités de suivi des étudiants diplômés.
- Volume horaire important des enseignements.
- Insertion professionnelle faible.

- Recommandations pour l'établissement :

Les qualités et le souci de bien faire du responsable du diplôme ne peuvent se suffire à eux-mêmes pour mettre en œuvre un pilotage efficace. Pour étayer analyses et décisions, il est attendu des éléments factuels en particulier sur le devenir réel et les retours objectifs des étudiants diplômés : choix des matières enseignées utilités, priorisation, forme des enseignements. Pour cela il faudrait comme évoqué par le responsable lui-même mettre en place un outil de collecte et d'analyse fiable et structuré.

La contrainte d'une formation en deux semestres devrait servir de base à l'établissement du projet pédagogique dont les ambitions ne peuvent dépasser ce qui peut être assimilé en un an. Il est attendu de mettre en place les conditions de formation de collaborateurs rapidement efficaces dans des activités clefs avec la possibilité de s'ouvrir, avec le temps, à d'autres compétences moins utiles immédiatement.

Il s'avérerait judicieux de regrouper les UE en blocs plus homogènes pour faciliter la lisibilité et offrir un repérage et un cadrage plus clair.

L'aspect développement commercial est quant à lui un point souvent oublié dans les formations académiques, pour laisser une grande part au Marketing/Communication.

La réalité des PME/PMI confronte pourtant plus souvent ses managers, directeurs et autres responsables à ce domaine commercial opérationnel, de conception et mise en œuvre du processus commercial, qu'à de réelles problématiques marketing. D'où peut-être la nécessité de rééquilibrer les volumes horaires dans ce sens.

Il est d'ailleurs vraisemblable que des retours structurés des étudiants diplômés sur les besoins objectifs de modules de formation, utiles et prioritaires pour leur efficacité quotidienne, éclaireraient ces aspects.



Observations de l'établissement

Présidence

Dossier suivi par :

Antoine Delcroix

Fixe : 0590 48 33 83

Mobile : 0690 28 10 27

Mail : adelcroi@univ-ag.fr

**La Présidente de l'Université des Antilles
et de la Guyane**

A

**Monsieur le Président de l'AERES,
AERES,
20, rue de Vivienne,
75002 Paris**

Pointe-à-Pitre, le 8 septembre 2014

Nos réf. :

UAG-PRES/CMC/AD/DSA/N°2014 - 1314

Monsieur le Président,

Je vous prie de trouver ci-joint la réponse à l'évaluation de la **licence professionnelle Direction et gestion des PME-PMI (rapport : 9161)**.

Aucune erreur factuelle n'a été repérée sur le document initial. Par ailleurs, je n'ai pas de remarques particulières à formuler quant aux observations formulées par madame Fabienne Alvarez, actuelle responsable de ce diplôme.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président à l'assurance de mes salutations distinguées.

Pour la présidente de l'université des
Antilles et de la Guyane et par délégation de signature,


Corinne MENCE-CASIER
Le Directeur
Jacky NARAYANINSAMY



Pièce jointe : observations du responsable de diplôme.

Licence professionnelle :

Management des organisations / Direction et gestion des PME-PMI

Rapport n° : 9161

OBSERVATIONS SUR EVALUATION AERES

Je souhaite apporter deux précisions sur les observations de l'AERES relatifs aux points faibles :

- 1) sur les modalités de suivi des étudiants diplômés : j'attendais de l'Observatoire de la Vie Etudiante des résultats d'enquêtes plus poussés qui m'auraient permis de disposer d'informations utiles à une analyse approfondie ;
- 2) sur l'insertion professionnelle faible :
 - a. le manque d'information sur le devenir de l'ensemble des diplômés ne permet pas d'avoir une bonne lisibilité sur l'insertion professionnelle ;
 - b. la proportion significative de poursuite d'études en Master joue défavorablement sur le critère « insertion professionnelle » immédiate après le diplôme de Licence Professionnelle ;
 - c. il conviendrait d'évaluer la poursuite d'études à 3 ans afin d'apprécier l'insertion professionnelle réelle des étudiants ;

Nous rejoignons l'avis des évaluateurs concernant la nécessité de disposer d'informations objectives et fines sur les diplômés et de recueillir leur avis à travers une enquête.

A titre indicatif, on trouve dans les trois pages suivantes quelques éléments sur des propositions d'évolutions de la formation pour 2015-2020.

Fabienne Alvarez
MCF en sciences de gestion
Faculté SJE Guadeloupe
Responsable du diplôme

**Annexe :
Proposition de structuration de la formation pour 2015-2020**

Volume horaire global par étudiant de la formation (hors projet tuteuré et hors stage) :	480 h
Volume horaire du projet tuteuré (dont travail personnel de l'étudiant) :	150 h
Durée du stage (en semaines) :	14

Description des changements envisagés :

- a) Réduction du nombre d'UE (12 à 9) pour une meilleure homogénéité ;
- b) Retrait de certains cours, notamment : communication, logistique, gestion de projet, RSE, performance globale ;
- c) Retrait des modules d'options sectorielles, qui seront développées par les étudiants lors de la réalisation d'un business plan dans le cours correspondant et dans projet tuteuré ;
- d) Ajout d'un module dédié au développement commercial (60h de cours) et d'un module sur le développement stratégique de la PMO (42h) ;
- e) Augmentation du volume horaire du projet tuteuré : 150h ;
- f) Réduction du volume horaire global du diplôme (de 600h à 480h) afin de laisser plus de temps pour la réalisation du projet tuteuré ;
- g) Reconfiguration du projet tuteuré qui portera obligatoirement sur une mission en gestion ou management au sein d'une organisation ;
- h) Tous les étudiants auront à faire un business plan dans un cours spécifique ;
- i) Allongement de la durée du stage (12 à 14 semaines) ;

Par ailleurs, un groupe de projet tuteuré sera constitué pour effectuer une enquête sur le suivi des anciens étudiants à partir de la prochaine rentrée, avec constitution d'une base de données (dans le cadre du cours sur ce domaine). L'enquête inclura notamment un retour objectif des étudiants diplômés sur leur formation.

Proposition de nouvelle maquette

UE	ECTS	Coefficients	Compétences attendues	Disciplines concernées	Durée totale d'enseignement en présentiel (en heures)
UE 1 : L'ouverture de l'entrepreneur sur son environnement		1	Ouverture de l'entreprise sur son environnement caribéen Pouvoir communiquer avec des partenaires étrangers et valoriser l'entreprise à l'international	Environnement caribéen (12C) Economie sociale et solidaire (12C) Anglais des affaires (24C+12TD)	60h

UE 2 : Projet professionnel et outils		1,5	Apprendre à mieux se connaître Savoir rédiger un rapport / mémoire de synthèse Valoriser son parcours professionnel Pouvoir réaliser un CV percutant, savoir rédiger une lettre de motivation, préparer son entretien de sélection pour un stage ou un emploi Clarifier son projet professionnel Savoir s'exprimer à l'oral Savoir communiquer avec les autres Maîtriser les outils informatiques	Méthodologie professionnelle stage et projet (12C+6TD) Développement personnel et professionnel (12C+6TD) Elaboration et gestion de bases de données (24C+12TD)	72h
UEF 3 : Création d'entreprise		3	Comprendre les leviers de la démarche entrepreneuriale Savoir décliner son business plan Concevoir et formaliser un projet de création d'entreprise Savoir réaliser une étude de marché Connaissance des obligations juridiques de l'entreprise et du dirigeant	Entrepreneuriat (12C +6TD) Réaliser un business plan (12C+18TD) Réaliser une étude de marché (12C) Statut fiscal et social du dirigeant (6C) Reprise d'entreprise (12C)	78h eval : 1 BP
UE 4 : Maîtriser les outils comptables et financiers de l'entreprise		2	Bonne maîtrise des outils comptables et financiers Lire et comprendre les documents financiers Capacité d'analyser les performances et les résultats de l'entreprise	Elaborer ses états financiers (24C+6TD) Comptabilité de gestion (12C+T12D) Budgets et contrôle budgétaire (12C+6TD) Analyse et diagnostic financier (24C+6TD)	90h
UE 5 : Développement stratégique	3	1	Savoir positionner son organisation sur un marché concurrentiel Savoir utiliser les outils de l'analyse stratégique pour décider Capacité à établir un diagnostic stratégique, développer une vision à long terme de l'entreprise Définir son modèle d'affaires	Stratégie, innovations et business model de la PMO (18C) Stratégie de développement et performance commerciale (12C) Droit commercial (12C)	42h
UE 6 : Développement commercial	3	1,5		Marketing opérationnel et marketing B 2 B (12C) Négociation commerciale et logistique achats (12C) Organisation et outils de gestion commerciale (12C) Prospection , fidélisation clientèle et gestion de la relation client (12C) Action commerciale et force de vente (12C)	60h
UEF 7 : Manager les ressources humaines	5	2	Appréhender les caractéristiques individuelles et leur impact sur le fonctionnement des groupes Connaître les dispositifs de GRH pour impulser leur mise en œuvre dans l'entreprise et le développement d'une fonction RH Savoir négocier Savoir gérer les conflits	Gestion des ressources humaines (24C+12TD) Management des individus et des équipes (18C+6TD) Droit du travail et droit social (18C)	78h

UEP 8 : Bâtir un projet tuteuré	10	5	Etre capable de présenter son projet tuteuré de manière professionnelle, sur la forme et sur le fond Réaliser une mission en lien avec le management ou la gestion, pour une organisation Etre capable de répondre à une commande d'entreprise.	Projet tuteuré (150h de travail personnel) En individuel ou binôme en fonction du projet Rapport + soutenance individuelle	---
UEP 9 : Effectuer un stage professionnel	15	5	Démontrer sa capacité à s'insérer professionnellement Acquérir des compétences dans l'un des champs de la formation	Stage (14 semaines)	---
TOTAL	60 ECTS	30			480h