

HCERES

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

Formations

Rapport d'évaluation

Licence professionnelle Management de la relation client Europe

- Université de Nantes

HCERES

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

Formations

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

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)

Évaluation réalisée en 2015-2016

Présentation de la formation

Champ(s) de formation : Technologie

Établissement déposant : Université de Nantes

Établissement(s) cohabilité(s) : /

La licence professionnelle *Management de la relation client Europe*, créée en 2004, est portée par l'institut universitaire de technologies (IUT) de Nantes (département « Gestion des entreprises et des administrations » (GEA)) en partenariat avec le lycée Carcouët de Nantes. Elle vise à l'acquisition de connaissances et de compétences permettant la conception et le déploiement de stratégies, pratiques et outils de la relation client, dans le contexte européen. Les métiers visés touchent principalement aux secteurs du commerce, de l'export et du marketing. Plus précisément, les diplômés peuvent occuper, par exemple, des postes de chargé du service client Europe, de chargé de relation consommateur Europe, d'attaché clientèle européenne, d'assistant au chef de zone Europe, d'assistant en gestion de projet CRM...

La formation est proposée en formation initiale, et est également ouverte aux demandes de validation des acquis de l'expérience (VAE). Elle inclut 480 heures d'enseignement en présentiel, un projet tuteuré (représentant 100 heures de travail) et un stage de 16 semaines. Elle a la spécificité d'imposer un semestre à l'étranger : le semestre 1 est réalisé dans une université européenne partenaire (dans le cadre du programme Erasmus) ; le semestre 2 se déroule à Nantes (les enseignements ayant lieu à l'IUT de Nantes et au Lycée Carcouët).

Synthèse de l'évaluation

Cette licence professionnelle est la seule en France à proposer une formation spécialisée sur la gestion de la relation client dans un contexte international. Le cursus est en cohérence avec les objectifs de la formation.

En premier lieu, tant ses objectifs que son contenu ont été pensés au regard des besoins des entreprises. La formation est d'ailleurs bien insérée dans son environnement socioéconomique, comme en témoigne notamment le nombre d'offres de stages reçues.

En second lieu, il faut souligner la place de la dimension internationale qui, au-delà du fait qu'elle soit inhérente aux objectifs de la formation, est mise en œuvre de manière pertinente via la réalisation d'un semestre dans une université européenne. De plus, elle permet d'assurer la spécificité de la formation au sein de son périmètre de référence. Néanmoins, elle risque aussi de créer des disparités entre les étudiants selon le pays et l'université d'accueil, étant donné que des règles locales s'imposent lors du déroulement et de l'évaluation de ce semestre. Il est toutefois difficile de se prononcer sur l'ampleur de ce risque, étant donné le manque d'informations transmises quant à la nature précise des partenariats noués avec les universités européennes. En outre, il est surprenant de constater que le dossier souligne le fait que ce semestre en mobilité justifie l'ouverture en formation initiale uniquement, alors même que la fiche RNCP (répertoire national des certifications professionnelles) prévoit pourtant, quant à elle, un parcours de formation continue.

Par ailleurs, il est regretté le manque d'informations précises concernant l'insertion professionnelle, les statistiques sur ce sujet étant parcellaires. Le suivi des diplômés n'est en effet pas systématique et l'ensemble des outils mobilisés non suffisamment formalisé. Le même constat peut être fait concernant les modalités d'évaluation des enseignements par les étudiants, le dossier mentionnant uniquement l'existence de commissions et d'une réunion de bilan annuelle. Cela peut amener à questionner la capacité de la formation à s'inscrire dans une réelle démarche d'amélioration continue.

La formation, dont les effectifs sont stables, n'en demeure pas moins attractive, surtout pour des étudiants provenant de DUT ou de BTS tertiaires. Elle accueille aussi quelques étudiants issus d'une 2^{ème} année de licence *Langues étrangères appliquées* (L2 LEA). Aucun dispositif de remise à niveau ou, plus généralement d'aide à la réussite, ne leur est toutefois proposé ; toujours est-il que le taux de réussite est excellent.

Concernant l'équipe pédagogique de Nantes, il est surprenant de constater qu'un seul enseignant-chercheur intervient dans ce diplôme pourtant universitaire. En revanche, il faut souligner la part significative des enseignements dispensés par des professionnels, qui sont de plus invités à participer au pilotage de la formation au travers de plusieurs instances. Leur participation permet en elle-même de renforcer le caractère professionnalisant de la formation.

Si la réalisation d'un stage en fin de cursus renforce aussi la place de la professionnalisation, il est regretté que le dossier associe, de manière réductrice, le suivi de l'acquisition des compétences à cette seule période en entreprise ; ce qui risque d'occulter certaines autres compétences pourtant attendues (dont celles, par exemple, à développer lors du projet tuteuré). En outre, la grille de compétences mobilisée dans le cadre des stages n'est pas présentée dans le dossier. Les éléments transmis ne permettent donc pas d'apprécier en profondeur la manière dont est organisé ce suivi. Le supplément au diplôme aurait pu apporter des éclaircissements sur ce point, mais celui-ci n'a pas été fourni.

Points forts :

- Le caractère unique, en France, de cette licence professionnelle qui articule les approches variées de la relation client et leur mise en application sur le marché européen.
- La place faite à la dimension internationale, avec la réalisation d'un semestre à l'étranger.
- Une formation bien ancrée dans le monde socioéconomique.
- Une formation très attractive, que ce soit pour les étudiants potentiels mais aussi pour les entreprises accueillant des stagiaires.
- Un excellent taux de réussite au diplôme.

Points faibles :

- Le faible nombre d'enseignants-chercheurs de l'établissement participant à la formation.
- Un suivi de l'acquisition des compétences qui est circonscrit à la seule période passée en entreprise.
- L'absence d'un suivi approfondi en ce qui concerne tant l'évaluation des enseignements par les étudiants, que le devenir des diplômés.

Recommandations :

Il serait souhaitable de renforcer la participation d'enseignants-chercheurs de l'établissement dans l'équipe pédagogique.

Le suivi de l'acquisition des compétences mériterait d'être renforcé et étendu, pour s'inscrire dans une logique de « portefeuille » de compétences qui ne se limiterait pas à la seule période en entreprise.

Un dispositif plus formel et plus systématique du suivi des diplômés serait nécessaire, pour analyser plus finement leur devenir, notamment en ce qui concerne les postes occupés après l'obtention du diplôme.

Les activités pédagogiques des étudiants à l'étranger pourraient faire l'objet d'un suivi plus rapproché, en vue de chercher à amoindrir les problèmes de disparité inhérents à la réalisation d'un semestre en mobilité.

Analyse

<p>Adéquation du cursus aux objectifs</p>	<p>Cette licence professionnelle vise à l'acquisition de connaissances et de compétences permettant la conception et le déploiement de stratégies, pratiques et outils de la relation client, dans le contexte européen. En ce sens, la construction du cursus est en accord avec les objectifs poursuivis.</p> <p>Il faut souligner les efforts engagés en termes, d'une part, d'ouverture à l'international (le premier semestre de la formation s'effectue à l'étranger, dans l'une des universités européennes partenaires, ce qui permet aux étudiants de s'ouvrir à l'international et plus précisément à l'Europe, le marché ciblé par la formation), et d'autre part, de constitution de liens avec des partenaires du monde de l'entreprise (sans toutefois avoir réussi à développer de partenariat formel s'inscrivant dans le temps).</p>
---	---

<p>Environnement de la formation</p>	<p>Cette formation, qui a été créée en partenariat avec le lycée Carcouët, est la seule de niveau II liant les enjeux de la gestion de la relation client à ceux de l'opération sur un marché international. De plus, elle est bien insérée dans son environnement socioéconomique, comme en témoignent par exemple les liens tissés avec la CCI et le MEDEF, ou encore, le nombre d'offres de stages transmises par les entreprises. Il est d'ailleurs fait mention d'un soutien et d'un partenariat avec des entreprises. Néanmoins, est aussi soulignée la difficulté à maintenir des relations durables avec celles-ci.</p>
<p>Equipe pédagogique</p>	<p>Environ 40 % des heures d'enseignement sont dispensées par des professionnels (hors PAST). Ces professionnels représentent 9 des 24 membres de l'équipe pédagogique complète (Nantes + étranger) ; 3 des 14 membres si l'on se limite à l'équipe Nantaise. Ces trois professionnels sont des consultants qui interviennent dans leur cœur de métier. On peut regretter la présence d'un seul enseignant-chercheur (un professeur des universités) dans l'équipe pédagogique nantaise qui, en outre, ne dispense pas plus d'une dizaine d'heures d'enseignement. L'équipe pédagogique, dont les professionnels, est impliquée dans le pilotage de la formation à travers plusieurs instances (commissions, réunions, conseil de perfectionnement).</p>
<p>Effectifs et résultats</p>	<p>Entre 2010/2011 et 2014/2015, l'effectif moyen était de 23. L'effectif est stable d'une année sur l'autre. Précisons que la capacité d'accueil est limitée à 24 étudiants, mais qu'aucune justification n'est apportée quant à cette limite (alors même que la demande semble être forte de la part des étudiants potentiels, mais aussi du monde professionnel). Le taux de réussite atteint les 100 % sur toute la période du contrat. Concernant le devenir des étudiants, on note que le taux d'insertion est de 75 % (un an après l'obtention du diplôme). Les domaines dans lesquels ils œuvrent ne sont toutefois pas indiqués. Quant au taux de diplômés en poursuite d'études immédiate, il avoisine les 15-20 % et tend à augmenter. Le dossier précise qu'il s'agit d'une « tendance nouvelle ». Ces quelques étudiants se tournent surtout vers des masters en alternance (dans d'autres établissements).</p>

<p>Place de la recherche</p>	<p>Bien que la formation soit adossée aux laboratoires CRGNA et LEMNA de l'Université de Nantes, un seul enseignant-chercheur de l'établissement est impliqué dans l'équipe pédagogique.</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>	<p>Le caractère professionnalisant de la formation est surtout marqué dans les cours dispensés en face-à-face par des professionnels. La place de la professionnalisation transparait aussi dans la réalisation du stage (d'une durée de 16 semaines au semestre 2).</p>
<p>Place des projets et stages</p>	<p>D'une part, le projet tuteuré représente 100 heures de travail. Il est réalisé en équipe et consiste à effectuer une monographie d'une entreprise étrangère (dans le pays dans lequel se trouvent les étudiants) en lien avec une problématique touchant à la gestion de la relation client. Peu d'informations sont communiquées quant aux modalités précises d'accompagnement et de suivi de ce projet réalisé à l'étranger. Concernant son évaluation, il est juste indiqué que celle-ci se fonde sur un rapport et une soutenance. D'autre part, les stages ont une durée de 16 semaines. Ils peuvent être réalisés en France ou à l'étranger (il est mentionné une préférence pour les stages en France, sans en expliquer la raison). Il est précisé que le nombre d'offres de stage surpasse celui des demandes. Chaque stagiaire est suivi par un enseignant-tuteur et par un tuteur-entreprise. Le stage est évalué sur la base d'un rapport et d'une soutenance orale. Pour l'évaluation du stage, une fiche de suivi et une grille de compétences sont utilisées (mais aucune information n'est donnée quant à leur forme/contenu). Les informations relatives au suivi et à l'évaluation des stagiaires demeurent ainsi très sommaires dans le dossier.</p>
<p>Place de l'international</p>	<p>La place de la dimension internationale est excellente et semble être à la hauteur des enjeux portés par cet aspect dans le cadre d'une formation dont la vocation est en partie de former des salariés sensibilisés au contexte économique et professionnel à l'échelle de l'Europe.</p>
<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>	<p>Environ 200 candidats postulent chaque année, pour un effectif final de 24 étudiants maximum. L'attractivité de la formation est donc très satisfaisante. Le processus de recrutement est également satisfaisant : il se fait via dossier et entretien (au-delà des compétences dans les matières de spécialité, sont aussi fortement prises en compte les compétences en langues).</p>

	<p>En 2014/2015, 55 % des étudiants admis provenaient de BTS-BTSA ; 32 % de DUT ; 14 % de L2 (surtout LEA). Aucun dispositif de remise à niveau ou, plus généralement, d'aide à la réussite n'est pourtant proposé. Mais tel qu'indiqué dans le dossier, tous les étudiants ayant terminé l'année ont obtenu leur diplôme. Seuls quelques rares cas d'abandon sont à noter, mais ceux-ci seraient liés à un problème d'acclimatation à l'étranger.</p>
<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>	<p>100 % des étudiants sont en formation initiale « classique ». Sur ce point, le dossier indique que le semestre de mobilité oblige à une ouverture uniquement en formation initiale (alors que, pourtant, la fiche RNCP prévoit une ouverture à la formation continue) et empêche la mise en place d'un dispositif en alternance (sans que les difficultés et possibilités (par exemple via des contrats d'alternance sur six mois) de mise en œuvre d'un tel dispositif ne soient vraiment discutées dans le dossier). La formation est ouverte aux démarches de VAE, mais les modalités d'accompagnement et de suivi des VAE ne sont pas précisées dans le dossier. Par ailleurs, une seule demande a été faite à ce jour (laquelle n'a pas abouti, le candidat ayant abandonné). L'usage du numérique dans la formation reste plus que très classique : des enseignements reposent sur des outils informatiques ou logiciels (Excel, Access, des ERP) ; et une plateforme (MADOC) est utilisée pour diffuser des informations ou documents aux étudiants, et leur permettre d'échanger avec les enseignants.</p>
<p>Evaluation des étudiants</p>	<p>Le processus de validation et de diffusion des modalités de contrôle des connaissances suit les normes en vigueur. Les étudiants sont évalués sur le mode du contrôle continu ; à l'exception des épreuves subies dans le cadre de leur mobilité internationale, dont les évaluations suivent les règles locales. Sur ce dernier point, on regrette d'ailleurs que le dossier ne souligne que les points positifs de la mobilité, sans apporter une réflexion, ne serait-ce que minime, sur ces questions d'éventuelles disparités entre les étudiants. Le dossier fait bien état des règles de délivrance des crédits européens et du diplôme. En revanche, aucune information n'est communiquée quant à la composition du jury d'attribution du diplôme.</p>
<p>Suivi de l'acquisition des compétences</p>	<p>Si les compétences visées sont clairement identifiées dans le dossier, la manière dont est suivie leur acquisition est en revanche peu explicitée. En effet, le dossier associe, de manière réductrice, ce suivi à la seule période en entreprise et à la grille de compétences mobilisée lors de l'évaluation du stage. Toujours est-il que cette « grille de compétences » n'est pas présentée dans le dossier, et que se limiter ici au stage risque d'occulter certaines des compétences attendues par la formation. En outre, le supplément au diplôme n'a pas été transmis.</p>
<p>Suivi des diplômés</p>	<p>Le suivi du devenir des diplômés est effectué via une enquête annuelle réalisée par l'équipe pédagogique (en janvier de chaque année), et touche tant ceux qui ont été diplômés quelques mois auparavant que les plus anciens (jusqu'à trois ans après l'obtention du diplôme). Egalement, les réseaux sociaux sont utilisés de manière plus informelle pour rester en contact avec les anciens. Néanmoins, il n'est pas fait mention d'un soutien apporté par l'établissement de rattachement, et le dossier précise que le suivi n'est pas systématique. En conséquence, le taux de réponse aux sollicitations est faible, et les statistiques (en particulier concernant l'insertion professionnelle) sont parcellaires.</p>
<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>Le conseil de perfectionnement inclut un membre du conseil de l'IUT de Nantes (qui préside ce conseil), le directeur de l'IUT, un responsable de la formation continue, des représentants des responsables pédagogiques des licences professionnelles de l'établissement, des représentants des étudiants, et des représentants du monde professionnel (sans préciser leur effectif). Son rôle est de débattre, pour chaque licence professionnelle, des points forts, axes de progression, contraintes et perspectives. Le rythme de ses réunions n'est toutefois pas connu. Il n'est pas rapporté d'évolution mise en œuvre à l'issue de préconisations formulées par ce conseil (ou toute autre instance) dans le cas particulier de cette licence professionnelle. Concernant l'évaluation des enseignements par les étudiants, une réunion de bilan est organisée à la fin des enseignements du semestre 2. Aucun questionnaire d'évaluation anonyme des enseignements ne semble être utilisé. En définitive, le dossier indique l'existence d'instances permettant l'autoévaluation de la formation, sans qu'il soit possible de se prononcer avec précision sur la qualité de cette démarche en l'absence d'éléments précis concernant leur fonctionnement et leurs actions concrètes pour améliorer la formation.</p>

Observations de l'établissement



UNIVERSITÉ DE NANTES

Nantes, le 30 mai 2016

Haut Conseil de l'Evaluation de la
Recherche et de l'Enseignement Supérieur

Suivi par : Soizic GOURDEN
Direction des Etudes et de la Vie Universitaire
Soizic.gourden@univ-nantes.fr
+33 (0) 240998407

Objet: Retour sur le rapport d'évaluation de la Licence Professionnelle : MANAGEMENT DE LA
RELATION CLIENT EUROPE

L'université de Nantes remercie l'HCERES et l'ensemble des évaluateurs pour le travail qu'ils ont réalisé. Les remarques et recommandations seront d'une aide précieuse dans le cadre de la mise en œuvre de la future offre de formation de l'Université de Nantes.

Vous trouverez ci-après les réponses des responsables de formations ou de composante aux interrogations formulées dans les rapports et les commentaires sur les recommandations communiquées.

En vous remerciant pour l'attention que vous porterez à ces retours, je vous prie de croire en l'assurance de ma considération la meilleure.

Pour le Président et par délégation,

Le Vice-Président Formation et Vie
Universitaire

Dominique AVERTY



UNIVERSITÉ DE NANTES

Éléments de réponse aux rapports d'évaluation de l'HCERES

Identification de la formation :

Champ de formation	Technologie
Type (Licence, LP, Master)	Licence professionnelle
Intitulé du diplôme	LP Management de la relation client Europe
Responsable de la formation	Rodolphe Dalle – Directeur de l'IUT de Nantes

Observations :

L'IUT de Nantes en 10 ans a très largement développé son offre de formation : 4 LP en 2005, 14 en 2015, 55 alternants en 2005, 400 en 2015 (toutes formations comprises). Ce dynamisme qui est une réponse aux besoins du territoire dont la dynamique industrielle, et plus largement économique, est reconnue doit désormais s'accompagner d'une plus grande formalisation des procédures. Si certains documents pouvaient faire défaut dans les dossiers, cela ne signifie pas pour autant que le travail de terrain n'a pas été réalisé. Par ailleurs, diverses remarques mentionnées par les évaluateurs sont des pistes d'amélioration qui font déjà l'objet de groupes de travail ou actions dont la mise en œuvre est planifiée.

En fonction des différentes évaluations des licences professionnelles portées par l'IUT de Nantes, quelques éléments de complément méritent d'être indiqués. Trois aspects se retrouvant dans un ou plusieurs dossiers seront mis en avant.

La formalisation des procédures

Concernant les enquêtes de suivi du devenir des étudiants, chaque responsable de licence professionnelle assure au moins une enquête pour connaître le devenir des diplômés. L'IUT ne disposant pas encore d'un outil de suivi des anciens partagé (la mise en place est prévue pour la rentrée 2016), les responsables des formations utilisent souvent leurs propres réseaux. Dans de nombreux cas les réseaux sociaux professionnels (*LinkedIn, Viadeo, ...*) constitue l'outil principal de suivi avec des taux de réponse beaucoup plus élevés que les enquêtes traditionnelles. Certaines formations font d'ailleurs une enquête annuelle sur le devenir des diplômés, y compris en comprenant les promotions antérieures. Néanmoins, les données ne sont pas aujourd'hui systématiquement collectées et restent au niveau des formations sans donner lieu à la production d'un indicateur.

De même concernant l'évaluation des enseignements, elle est systématiquement pratiquée néanmoins il n'y a pas aujourd'hui de politique concertée et d'outil partagé pour en assurer une synthèse. Une réflexion en ce sens sera mise en place.

Enfin concernant les conseils de perfectionnement, contrairement à ce qui est indiqué il n'y a pas un conseil de perfectionnement au niveau de l'IUT de Nantes mais deux. Un conseil de perfectionnement par domaine : Droit Economie Gestion et Sciences Technologie et Santé. Cette organisation repose sur différentes bases. D'abord permettre dans une période de développement de l'offre de formation de s'assurer de ne pas avoir de concurrence interne et d'un positionnement de chaque formation en complémentarité. C'est d'autant plus important et nécessaire que plusieurs licences professionnelles ont des proximités assez fortes. Par ailleurs, un tel fonctionnement permet un échange de pratiques et un plus grand partage d'expériences, y compris sur l'innovation pédagogique et la pédagogie de l'alternance. Ces conseils de perfectionnement sont par ailleurs loin d'exclure les réunions pédagogiques de l'équipe enseignante et les commissions paritaires qui assurent le lien entre les étudiants et les équipes enseignantes et permettent de résoudre les difficultés soulevées. Pour les licences professionnelles ouvertes le plus récemment (septembre 2014) les conseils de perfectionnement ont cependant permis de soulever soit par les étudiants, soit par les entreprises, soit par les responsables des formations eux-mêmes diverses questions d'organisation au niveau du module, donc avec un niveau de détail très fin, qui ont été corrigées comme en atteste la tenue des conseils de perfectionnement de cette année (réalisés après la remontée des documents au HCERES). Ainsi, il apparaît que ces conseils ne sont pas simplement des conseils de pilotage mais aussi des outils réels d'amélioration continue.

La professionnalisation.

La question de l'acquisition des compétences ne va pas sans faire l'objet d'une attention particulière. Néanmoins les licences professionnelles de l'IUT de Nantes sont ouvertes à des publics variés : formation classique à temps plein, apprentissage, formation continue qui requiert de coordonner en fonction des interlocuteurs les documents et les démarches : étudiants, entreprises, CFA inter-universités, organismes financeurs, ... Différentes démarches sont entreprises, il reste à en conduire l'évaluation et le déploiement. Une structuration à l'échelle des acteurs impliqués est sans doute indispensable mais requiert du temps et des outils facilitant les démarches qui ne sont pas aujourd'hui en place.

La pédagogie

Les équipes pédagogiques accordent une place importante à la présence de professionnels issus du secteur d'activités ou des métiers visés par les formations de façon renforcer la professionnalisation. En outre, une moindre présence des professionnels pourrait laisser penser que les licences professionnelles ont une moindre vocation d'insertion à court terme et pourrait être interpréter comme un signe favorisant la poursuite d'études.

Cependant, le rôle des universitaires reste essentiel, plus que les volumes horaires dispensés, ils assurent la coordination des modules, les choix pédagogiques et la cohérence d'ensemble des enseignements dispensés. Forts des pratiques qu'ils développent, ils sont aussi les premiers porteurs de l'innovation pédagogique qui ne saurait se limiter à la trop caricaturale mention de la classe inversée qui si elle est régulièrement utilisée est aussi largement relayée par les études de cas, les simulations, les jeux de rôles, les jeux d'entreprise et autres jeux sérieux, sans compter les visites d'études et autres mises en œuvre en situation authentique qui sont l'occasion de préparer les apprentissages et donnent lieu à des restitutions sous des formes très variées.

Le lien avec la recherche a été souligné comme un point faible parfois, il est à souligner que l'IUT étant fortement impliqué dans la relation avec l'environnement socio-économique établit un lien enseignement original qui passe d'abord par la mutualisation des équipements et la mixité des intervenants en posant avec vigueur la place de l'application et la place de la technologie au centre de la cohérence de cette relation tripartite formation recherche innovation, aussi bien au niveau industriel que tertiaire.

En conclusion, sans aucune remise en cause des évaluations, on peut cependant regretter que les conditions réelles d'exercice ne soient pas prises en compte et qu'un échange en direct avec les responsables de formation n'ait pas eu lieu afin de compléter l'information des évaluateurs sur les points soulevés dans les rapports. Il est certain que l'IUT de Nantes doit poursuivre la structuration administrative qui accompagne le développement des formations, il en a parfaitement conscience et est pleinement engagé dans une démarche de progrès pour y répondre.