



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Management des activités hôtelières

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Management des activités hôtelières. 2017, Université de Lorraine. hceres-02027640

**HAL Id: hceres-02027640**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02027640v1>**

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

Département d'évaluation des formations

## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Management des activités hôtelières

Université(s) de Lorraine

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 14/06/2017

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations

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

Michel Cosnard, président

---

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)

## Évaluation réalisée en 2016-2017

### sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Champ(s) de formations : Droit, économie, gestion

Établissement déposant : Université de Lorraine

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

Les métiers et emplois visés par la formation correspondent à des postes à responsabilité dans des entreprises de natures et tailles variable : assistant de direction/assistant manager d'unités d'hébergement touristique et de restauration. Les secteurs visés concernent des activités intégrant des services d'hébergement (non limités à l'hôtellerie) et de restauration.

Il s'agit d'une licence professionnelle (LP) en formation initiale. Elle a été créée en 2002 par l'Unité de formation et de recherche « Etudes Supérieures de Management - Institut d'Administration des Entreprises » (ESM-IAE) de Metz et le Lycée hôtelier Raymond Mondon de Metz.

Les effectifs de la LP sont stables sur sept ans : environ 30 inscrits par an.

Les cours ont lieu en présentiel. Suivant l'origine des étudiants admis dans la LP (cursus préalable en Brevet de technicien supérieur (BTS) *Hôtellerie-Restaurant* ou non) 100 heures de mise à niveau en sciences de gestion ou en hébergement et restauration sont programmées. Cette mise à niveau est la seule exception au tronc commun composé de 12 unités d'enseignement (UE) réparties à part égale sur les deux semestres.

Les enseignements de la LP se déroulent sur deux campus, l'ESM-IAE de Metz et le Lycée hôtelier Raymond Mondon mettant à disposition de la formation sa logistique. Un certain nombre de cours sont maintenant organisés au sein de l'université mais aussi, au Lycée Hôtelier qui fournit : enseignants, locaux techniques (30 % des enseignements de la LP y ont lieu), co-direction de la formation, réseaux professionnels et savoir-faire.

## Analyse

### Objectifs

Les objectifs de la formation sont présentés clairement, et le contenu de celle-ci est donc bien lisible, tant pour les entreprises que pour les étudiants.

Les métiers et emplois visés par la formation sont bien identifiés et leur niveau de qualification (niveaux assistant de direction/assistant manager d'unités d'hébergement touristique et de restauration) est en adéquation avec ce que les entreprises et les étudiants peuvent attendre d'une LP en matière d'acquisition des compétences. La présentation des métiers visés est assez fine, prenant en compte d'une part, la taille des établissements et la variété des entreprises, et d'autre part, les parcours de formation des étudiants avant leur admission en LP.

Les compétences à acquérir pour parvenir aux emplois mentionnés, ainsi que les mises à niveau nécessaires pour y parvenir, suivant que les étudiants ont préalablement suivi ou non un cursus hôtelier, sont bien expliquées.

Organisation
<p>Suivant l'origine des étudiants admis dans la LP (cursus préalable en BTS <i>Hôtellerie-Restoration</i> ou non) 100 heures de mise à niveau en sciences de gestion ou en hébergement et restauration sont programmées. Cette mise à niveau est la seule exception au tronc commun composé d'un nombre très élevé d'UE (12) réparties à part égale sur les deux semestres : d'une part, deux UE de « Gestion hôtelière approfondie » et d'autre part, deux UE de « Gestion administrative, comptable et financière » et de « Gestion commerciale » chaque fois destinées à une catégorie d'étudiants. Ceci, bien que les deux catégories soient très fortement disproportionnées : en 2015/2016, 92,60 % de BTS, tous BTS confondus, sans indication du pourcentage des BTS <i>Hôtellerie-Restoration</i>.</p> <p>Chaque UE est composée de deux modules d'un volume horaire de 20, 25 ou 30 heures. Si les dénominations des UE semblent intégrer les compétences listées, la logique d'approfondissement progressive des étudiants n'apparaît pas dans le regroupement des UE du 1<sup>er</sup> puis, du 2<sup>nd</sup> semestre : il y a encore des cours de « mise à niveau » en 2<sup>nd</sup> semestre (50 heures) et un bloc de 100 heures de langues : soit 150 heures sur 200 (hors les 100 heures du projet tutoré).</p> <p>Les enseignements de la LP se déroulent sur deux campus. Si un certain nombre de cours sont maintenant organisés au sein de l'université, le Lycée Hôtelier demeure très présent : enseignants, locaux techniques (30 % des enseignements de la LP y ont lieu), codirection de la formation, réseaux professionnels et savoir-faire).</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>La licence se positionne en direction des lycées hôteliers proches générant des candidats à la LP et les partenaires professionnels correspondants. Même si ces dernières années, certains cours se déroulent à l'université, il semble que ce changement de lieu n'ait pas induit de réelles interactions entre cette formation et l'université, en termes de candidatures étudiantes ou d'interventions d'enseignants-chercheurs.</p> <p>La LP a été créée en 2002, projet commun de l'UFR ESM-IAE de Metz et du Lycée hôtelier Raymond Mondon de Metz, à l'initiative du projet. La LP est la seule dans son domaine au sein de l'offre universitaire de Lorraine, voire dans le Grand-Est, ce qui lui permet de bénéficier de nombreuses candidatures de lycées hôteliers proches. Sa place au sein de l'Université de Lorraine n'est pas présentée, à l'exception de la mention du centre européen de recherche en économie financière et gestion des entreprises (CEREFIGE).</p> <p>Trois grands groupes touristiques et/ou hôteliers sont partenaires de la formation. Il s'agit de Center Parcs, Louvre Hotels et Accor Hotels qui se traduisent par des stages, embauches et enseignements dans la LP.</p>
Equipe pédagogique
<p>L'équipe pédagogique est bien étoffée, stabilisée et expérimentée : apparemment beaucoup d'intervenants sont présents depuis la création de la LP en 2002. Toutefois, il est difficile d'apprécier la pertinence du volume horaire et de l'adéquation des enseignements par rapport aux compétences des intervenants.</p> <p>L'équipe est composée de 18 membres dont un seul enseignant-chercheur (intervenant pour 20 heures seulement), ce qui est très peu. Les autres membres : deux Professeurs associés (PAST 13,60 % des heures), un Professeur agrégé du secondaire (PRAG), sept professionnels (55,60 % des heures), sept enseignants du lycée hôtelier. L'IAE ne prend en charge que 17,40 % des enseignements.</p> <p>L'équipe pédagogique compte sept professionnels, mais seulement quatre sont des praticiens exerçant des responsabilités dans l'hôtellerie et dans un office de tourisme ; les trois autres sont consultant(s) ou responsable de syndicat patronal. Ces professionnels s'impliquent en moyenne pendant trois ou quatre ans dans la formation, élément plutôt positif pour le reste de l'équipe et les étudiants. Une « commission pédagogique » se réunit quatre fois par an, sans qu'il soit précisé si elle est composée de l'ensemble de l'équipe.</p>
Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études
<p>Les effectifs de la LP sont stables sur sept ans : environ 30 inscrits par an, provenant en grande partie des trois lycées hôteliers de la région (à eux seuls 60 % des inscrits en BTS <i>Hôtellerie-Restoration</i>), formant les élèves en BTS <i>Hôtellerie-Restoration</i>. Ils constituent un fort contingent des inscrits dans la LP qui sont probablement pour un pourcentage significatif issus du BTS du Lycée Hôtelier Raymond Mondon. Il faudrait donc éviter un positionnement de « 3<sup>ème</sup> année » de BTS <i>Hôtellerie-Restoration</i>. Le nombre d'étudiants en formation continue est faible, trois au total pour les deux dernières promotions, comme celui des validations des acquis de l'expérience (VAE), une seule durant les deux dernières années. L'attractivité de la formation est forte au niveau régional, avec plus 200 candidatures, permettant d'organiser environ 80 entretiens d'où sont issus les 30 inscrits.</p> <p>En matière de poursuite d'études, de très fortes variations ont lieu d'une année sur l'autre. En 2015 près de 30 % des répondants étaient en poursuite d'étude, en forte augmentation par rapport à l'année (14,80 mais sans atteindre les 45 % de 2011). On peut se demander s'il s'agit de différer la recherche d'emploi. L'année précédente, 26 % des diplômés étaient toujours en recherche d'emploi après six mois, taux ayant baissé à 7,50 % chez les diplômés 2015. Les causes de ces difficultés d'insertion devraient être explicitées.</p>

<b>Place de la recherche</b>
<p>La recherche occupe une place marginale dans la formation, et son apport à la LP n'est pas explicite. Le CEREFIGE est cité comme étant en appui à la formation, du fait de la présence dans l'équipe pédagogique d'un enseignant-chercheur rattaché au laboratoire. Mais l'apport du CEREFIGE au contenu de ses enseignements est seulement évoqué : les recherches conduites dans ce laboratoire en lien à l'hôtellerie-restauration ne sont pas mentionnées.</p> <p>Au niveau des étudiants, en dehors de la formation à la méthodologie et aux outils de la recherche, des stages en laboratoires semblent proposés afin de susciter leur intérêt pour les métiers de la recherche.</p>
<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>La LP s'est organisée en mettant la professionnalisation au centre de ses objectifs : partenariat avec le Lycée hôtelier, enseignements, composition de l'équipe pédagogique, partenariats professionnels, etc. Les objectifs sont ambitieux en termes de compétences à acquérir afin d'amener les étudiants à des postes de managers d'établissements, mais apparemment ces objectifs sont lisibles et crédibles du point de vue des partenaires professionnels. Cependant, l'alternance n'est jamais envisagée, alors qu'elle pourrait faire partie des scénarios de développement de la LP et qu'elle constituerait une valeur ajoutée pour les étudiants.</p> <p>Il n'y pas de réflexion structurée engagée dans la perspective d'une évolution des métiers à long terme (seules des tendances de la demande sont mentionnées) et aucun projet de certification ne semble avoir vu le jour.</p> <p>Dans les enseignements, la préparation à l'insertion professionnelle n'apparaît pas explicitement dans les UE, l'accompagnement des projets professionnels se basant essentiellement sur les contacts avec les professionnels présents dans la formation et sur la mise à niveau en hébergement et restauration.</p> <p>La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est bien conçue. Synthétique, elle fait ressortir la cohérence des objectifs de la formation, en ne se limitant pas à un simple inventaire. Elle est relativement exhaustive en ce qui concerne les types d'emplois accessibles et toute la variété des secteurs d'activités envisageables.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Les stages visent à évaluer l'aptitude des étudiants à mener individuellement des missions et projets, tandis que le projet tuteuré a pour objectif d'évaluer leur capacité à mettre en œuvre des savoirs et savoir-faire interdisciplinaires à l'occasion d'une application réalisée au sein d'un petit groupe. Ces objectifs semblent complémentaires. Toutefois, le volume horaire consacré au projet tuteuré est de 100 heures sur les 150 heures prévues par les textes.</p> <p>Une bonne partie des stages de chaque année constitue une offre facilement accessible aux étudiants, entre ceux qui proviennent des entreprises et groupes partenaires, des intervenants professionnels et des réseaux du lycée hôtelier. Le stage est d'une durée de 16 semaines au minimum, à temps plein, en fin de scolarité, incluant les deux mois d'été. La plupart se déroulent en France. Les objectifs sont la réalisation d'une mission ou d'un projet (avec ou non un cahier des charges de l'entreprise) qui servira de support à l'évaluation, lors de la soutenance.</p> <p>Le projet tuteuré est affiché comme un point fort de la licence. Il se déroule sur l'année, impliquant de petits groupes de deux ou trois étudiants qui bénéficient d'un bon encadrement (points de route d'une demi-journée toutes les deux semaines). Les exemples de projets communiqués concernent des applications portant sur le tissu local d'entreprises touristiques, hôtelières et de restauration. Le projet tuteuré est soutenu devant un jury en fin de 2<sup>nd</sup> semestre : il est présenté aux responsables pédagogiques, et à des enseignants et professionnels.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>La dimension internationale qui n'est pas une priorité des responsables de la LP. Néanmoins, l'enseignement des langues est mis en avant, avec 100 heures d'enseignement. Une part minoritaire des stages se déroule dans des hôtels à l'étranger (Maroc, Espagne, Royaume-Uni), le développement des stages à l'étranger semblant bridé par des demandes de stages plus longs que la durée maximale légale de six mois. Apparemment, il n'y a pas d'accueil d'étudiants étrangers ni d'envois d'étudiants de la LP à l'étranger dans le cadre d'échanges universitaires.</p> <p>Au vu de la perspective des emplois en hôtellerie, se déroulant par nature dans un contexte international, cette dimension internationale paraît trop peu marquée.</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>Un jury de quatre membres de l'équipe pédagogique prend en charge les modalités d'examen des 200 candidatures annuelles à l'entrée en LP. 40 % des candidats sont retenus après évaluation de leur dossier. Ils sont ensuite convoqués à un entretien basé en grande partie sur un jeu de rôle conçu pour évaluer leurs compétences et réactivité. Ces modalités de recrutement posent la question de leur capacité à recruter des publics diversifiés (en dehors du BTS du lycée hôtelier de Metz).</p>

<p>Aucune passerelle n'est indiquée, mais si l'on assimile des enseignements adaptés aux étudiants en fonction de leur cursus antérieur à des dispositifs d'aide à la réussite, on peut constater qu'un volume horaire élevé leur est consacré : suivant leur origine (BTS <i>Hôtellerie-Restauration</i> ou non) 100 heures de mise à niveau en sciences de gestion ou en hébergement et restauration sont programmées. Cependant, l'intérêt de ce dispositif d'aide à la réussite s'amenuise au fur et à mesure que le recrutement devient de plus en plus homogène (plus de 9 admis sur 10 venant de BTS dont une proportion inconnue pour le seul BTS <i>Hôtellerie-Restauration</i>).</p>
<p><b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b></p>
<p>Les modalités d'enseignement et la place du numérique ne font pas l'objet d'une réponse synthétique dans le dossier : les modalités d'enseignement ne sont pas ici valorisées et le numérique est absent.</p> <p>Les cours ont lieu en présentiel, sans aucun recours au numérique quant aux enseignements et aux méthodes pédagogiques. L'alternance est absente de la formation, que ce soit en apprentissage ou en contrat de professionnalisation.</p> <p>Sur la période 2013-2015, la formation a accueilli en moyenne chaque année deux ou trois candidats en formation continue et un candidat au titre de la VAE, pour lequel un accompagnement est assuré par le service de formation continue de l'IAE. Aucun dispositif n'est prévu pour les sportifs de haut niveau (aucune demande), mais en théorie les étudiants en situation de handicap sont intégrables dans la formation. Un premier étudiant handicapé a malgré tout été accueilli en 2015/2016.</p>
<p><b>Evaluation des étudiants</b></p>
<p>L'évaluation des étudiants se déroule dans le respect des règles universitaires habituelles. A ces règles s'ajoutent celles relatives aux questions d'hygiène et de sécurité dans les lycées hôteliers.</p> <p>La présidence du jury d'examens est assurée par le responsable de la LP, assisté par le co-responsable, et peu est dit sur les modalités de réunion des jurys et leur rôle : il est seulement question de délibérations sur l'obtention du diplôme.</p> <p>Le jury du projet tutoré, en fin de 2<sup>nd</sup> semestre, est également présenté : il est composé des responsables pédagogiques, d'enseignants et de professionnels.</p>
<p><b>Suivi de l'acquisition de compétences</b></p>
<p>En matière d'acquisition des compétences, ce sont plus les compétences strictement professionnelles que transversales qui sont prises en compte dans la fiche RNCP. Toutefois, dans le dossier, ces compétences transversales des managers d'unités hôtelières et de restauration font l'objet d'un inventaire assez précis.</p> <p>Les modalités de suivi et d'évaluation des compétences s'appuient essentiellement sur deux éléments. Le projet tuteuré en groupe de deux ou trois étudiants : travail validé ou non en fin de 1<sup>er</sup> semestre et soutenance avant le départ en stage. Le rapport de stage et sa soutenance : des critères d'évaluation sont fournis et un éventuel cahier des charges du stage à l'initiative des entreprises est cité. Le suivi individualisé des étudiants semble une des préoccupations de l'équipe pédagogique, ce qui se traduit par des taux de réussite habituels en LP, de l'ordre de 90 % par rapport aux inscrits, de 95 % par rapport aux présents.</p> <p>De façon générale, sans mise en place d'un livret de l'étudiant et d'un portefeuille de compétences, le choix a été fait d'un suivi des compétences non formalisé. Le supplément du diplôme est mentionné mais non fourni.</p>
<p><b>Suivi des diplômés</b></p>
<p>Il existe un suivi de l'insertion professionnelle : d'une part, les enquêtes « Observatoire de la vie universitaire » (OVU) à 6 et 18 mois, peu exploitables du fait d'importantes erreurs : en matière de « Devenir des diplômés » (enquête à six mois) : en 2009, 950 % de situations connues ; en 2012, 300 % de situations connues ; d'autre part, des enquêtes réalisées au niveau de la LP sont évoquées de façon allusive.</p> <p>Les enquêtes réalisées au niveau de la LP portent ici sur les années 2014 et 2015, elles présentent l'intérêt de s'appuyer sur un nombre important de répondants (respectivement 100 % et 93 % des diplômés) mais portent sur peu d'items. De même que les enquêtes OVU, qu'elles auraient dû compléter sur ce point, elles ne donnent pas d'information sur la nature des emplois et les catégories d'entreprises concernées et on se demande s'ils sont en adéquation avec les objectifs de la LP.</p> <p>Les enquêtes OVU sur l'insertion professionnelle ne portent que sur un faible nombre de répondants (par exemple : six en 2010, neuf en 2011) et sont peu exploitables. Le taux d'insertion professionnelle paraît élevé (93 % en 2012), mais il se produit à un niveau de qualification et de rémunération faible pour un Bac+3 (1 513 euros), 18 mois après l'obtention du diplôme pour la dernière promotion.</p>

### Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

Le pilotage de la LP est assuré par les co-responsables de la formation (un Professeur associé de l'Université de Lorraine et un enseignant du Lycée hôtelier Raymond Mondon), l'équipe pédagogique, avec la réunion d'une commission quatre fois par an, et le conseil de perfectionnement. Le pilotage semble privilégier la gestion pédagogique par rapport à une réflexion sur le développement de la LP. L'ESM-IAE de Metz intervient directement également, du fait de l'application du cahier des charges de la certification QUALICERT, rendant obligatoire un conseil de perfectionnement. Et ayant une incidence sur celui-ci : trois audits de contrôle sur huit ans.

Le conseil de perfectionnement est présenté comme ayant une composition restreinte de sept membres, mais le compte rendu de la réunion du 7 janvier 2016 joint au dossier mentionne en fait 11 participants (présents ou excusés) : les deux co-responsables, deux enseignants de l'Université de Lorraine, trois enseignants du lycée hôtelier, trois professionnels et un représentant étudiant. La réunion en question aborde des points relatifs à la gestion pédagogique et évoque de façon très générale des évolutions de la formation envisageables sur le court terme. Son rôle devrait être bien défini et intégrer un tel niveau de réflexion.

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Une animation de la LP par une équipe stable et expérimentée intégrant des professionnels impliqués durablement dans la formation (trois ou quatre ans en moyenne).
- Une lisibilité et une adéquation des métiers, emplois et entreprises visés, et les compétences à acquérir par rapport aux besoins des partenaires professionnels en soutien à la formation.
- Le bon encadrement du projet tuteuré et la valorisation de son apport pédagogique pour les étudiants.

### Points faibles :

- Une participation de l'équipe pédagogique universitaire en retrait par rapport aux autres enseignants et professionnels.
- Une absence d'alternance.
- Une absence d'outils de pilotage fiables (enquêtes avec des résultats cohérents et statistiquement probant).
- Un recrutement faiblement diversifié.

### Avis global et recommandations :

Le développement de la LP depuis 2002 s'est appuyé sur des points forts réels qui se sont pérennisés. La stabilité de son équipe pédagogique est à noter même si elle gagnerait à être renforcée au niveau des enseignements par une présence accrue d'enseignants et d'enseignants-chercheurs de l'IAE.

Le dossier présenté est lacunaire en ne présentant pas la convention avec le Lycée hôtelier Raymond Mondon, la nature des partenariats professionnels, et il importerait que la formation se dote d'outils de pilotage fiables lui permettant de réaliser un suivi des diplômés, outil essentiel pour mener une réflexion stratégique sur cette formation.

Sur le plan pédagogique, l'équipe doit mettre en œuvre une démarche compétence (absence de livret de l'étudiant et de portefeuille de compétences). La place des langues majeure, en cohérence avec le secteur d'activité visé par la LP, devrait pouvoir se concrétiser par des certifications en langue telles que le test of english for international communication (TOEIC).



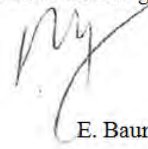
Une réflexion sur des évolutions à moyen et long terme devrait déboucher sur des scénarios de développement à moyen et long terme, mieux insérés dans l'offre de l'Université de Lorraine : le fait d'envisager l'apprentissage et/ou le contrat de professionnalisation ne débouchera pas systématiquement sur leur adoption, mais au moins sur une appréciation de leurs forces et faiblesses par rapport à la situation actuelle. Ce serait une aide précieuse au diagnostic de cette situation, devant permettre de rebondir sur un renforcement de la professionnalisation. Un autre argument pourrait inciter à opter pour l'alternance : renforcer ainsi l'attractivité de la LP pour d'autres catégories que les élèves provenant de BTS.

Enfin, il conviendrait d'aborder les questions du numérique (des enseignements à l'animation pédagogique) et de la dimension internationale. Les développer pourrait être également un facteur d'attractivité pour des étudiants venant d'autres horizons que les étudiants actuels.

# Observations de l'établissement

Pas d'observations

Le Vice-Président en charge de la Formation



E. Baumgartner