



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Développement commercial des petites et moyennes entreprises

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Développement commercial des petites et moyennes entreprises. 2017, Université de Lorraine. hceres-02027988

**HAL Id: hceres-02027988**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02027988>**

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 Développement commercial des petites et moyennes entreprises

Université 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

Créée en 2003, la licence professionnelle (LP) *Développement commercial des petites et moyennes entreprises* (DCPME) a pour objectif de former des collaborateurs de gestion, des responsables de développement commercial des petites et moyennes entreprises. Ces objectifs « métiers » reposent sur l'acquisition de compétences en gestion et de compétences spécifiques en développement commercial.

Les effectifs sont relativement stables sur la période 2009-2014 (23 inscrits en moyenne). La formation poursuit un objectif de professionnalisation, et a été structurée autour d'un rythme d'alternance qui permet d'accueillir des étudiants en formation initiale classique, en contrat d'apprentissage et en contrat de professionnalisation. Elle est aussi ouverte à la formation continue et à la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Cette licence professionnelle est mono-site à l'Institut universitaire de technologie (IUT) Hubert Curien d'Epinal.

## Analyse

| Objectifs   |
|---|
| <p>Cette LP vise à développer des compétences transversales qui permettent une analyse de la petite et moyenne entreprise-petite et moyenne industrie (PME-PMI) dans son environnement et des compétences spécifiques axées sur le développement commercial d'une PME-PMI. Ce positionnement à double facette gestion et développement commercial de PME-PMI, se justifie par le fait que les PME-PMI sont dominantes dans le bassin économique lorrain et qu'elles ont un besoin de collaborateurs qui ont à la fois, des compétences de gestion, mais aussi de développement commercial.</p> <p>Le dossier expose avec précision les objectifs à atteindre en termes de compétences, mais sans les détailler suffisamment dans la fiche du RNCP (Répertoire National des Certifications Professionnelles). Selon la fiche RNCP, la LP permet de viser des postes tels que collaborateur de gestion PME-PMI, responsable de développement commercial PME-PMI. L'identification des métiers visés correspond bien à ces compétences, avec le parti pris de former des généralistes dans les fonctions gestion et commerciale, mais sans suffisamment synthétiser les compétences comme éléments constitutifs de chaque métier.</p> <p>Un problème de lisibilité des compétences par les entreprises peut provenir du positionnement trop généraliste de la LP, tant du point de vue des secteurs d'activité visés que des métiers.</p> <p>Une présentation distinctive des savoirs à mettre en œuvre et des compétences à acquérir permettrait une meilleure lisibilité de la LP.</p> |
| Organisation  |
| <p>La formation est structurée en cinq unités d'enseignement (UE) constituant un tronc commun sans option et correspondant aux objectifs de la LP. Les UE 1 et 2 (265 heures) permettent l'acquisition des compétences de gestion, et l'UE 3 (145 heures) permet l'acquisition des compétences spécifiques de développement commercial.</p>   |

Cette structure manque d'adaptation aux évolutions des métiers de collaborateurs de dirigeants de PME dues aux technologies de l'information et la communication (TIC), et l'UE 3 pourrait être dotée d'un volume d'heures plus important car concernant les enseignements constituant le cœur des compétences à acquérir. Le volume horaire pourrait être rééquilibré en faveur de l'UE 3.

Les modules constitutifs des UE sont cohérents avec les objectifs de la LP, mais certains ont une place très réduite par rapport aux évolutions des métiers : 15 heures pour la création d'entreprise (considérée pourtant comme une des spécificités de la LP) et 10 heures pour les applications commerciales des TIC, jugées insatisfaisantes par le conseil de perfectionnement.

### Positionnement dans l'environnement

Au sein de l'Université de Lorraine et même de l'IUT d'Epinal, des LP concurrentes sont présentes sur les deux axes, gestion et développement commercial de cette LP. D'autres LP *Management des organisations* sont proposées par l'Université de Lorraine dans l'axe gestion, comme les LP *Assistant de gestion et contrôle financier* et *Gestionnaire export* ou *Management des équipes de protection sociale*. De même, l'axe développement commercial est confronté aux LP *Commerce* dont une LP au sein de l'IUT d'Epinal.

Le partenariat se limite à la Chambre de commerce et d'industrie (CCI) des Vosges à laquelle doit succéder la CCI de Lorraine. Les responsables de la LP ont la volonté de développer d'autres partenariats avec la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises (CGPME), le Centre des Jeunes Dirigeants (CJD). Il conviendrait de chercher à améliorer la visibilité de cette LP par les professionnels. Les responsables de la LP sont aussi conscients de son positionnement ambigu dans l'offre de formation. Un regroupement est envisagé avec une autre LP *Management des organisations*, spécialité *Développement transfrontalier des PME* de l'IUT de Longwy. Ce rapprochement ne fait pas l'objet d'une argumentation sur ses objectifs, par exemple en termes d'acquisition d'une dimension internationale.

### Equipe pédagogique

L'équipe pédagogique est nombreuse, avec trois enseignants-chercheurs (Maîtres de Conférences), six autres enseignants du département « Techniques de commercialisation » de l'IUT d'Epinal, un Attaché temporaire de recherche (ATER), trois Professeurs associés (PAST) et sept professionnels extérieurs. Au total, 20 formateurs se répartissant ainsi les heures de formation : 33,90 % pour les enseignants-chercheurs ; 28,90 % pour les autres enseignants de l'IUT ; 37,20 % pour les PAST et professionnels extérieurs.

Cette équipe nécessite une coordination à la hauteur de son effectif et de « l'atomisation » des enseignements touchant la moitié des intervenants : six interventions annuelles de 10 heures ou moins, quatre interventions annuelles de 11 à 15 heures. La coordination de l'équipe paraît bien menée malgré cette contrainte.

Les chiffres présentés ne donnent pas une vision claire de la place des professionnels. Pour la période 2014/2015, la participation des professionnels aux enseignements n'est que de 23 %. Une participation de 45 % est annoncée pour 2015/2016, sans qu'on puisse vérifier ce chiffre dans le dossier. Les professionnels interviennent sur les UE 1 à 3, avec une dominante sur le développement commercial ; ce qui est cohérent avec les compétences à acquérir.

Il n'est pas précisé les fonctions et/ou métiers des professionnels. Il est donc impossible d'évaluer l'adéquation entre leurs compétences et les intitulés des modules de formation où ils interviennent.

### Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études

Le recrutement s'effectue principalement auprès des diplômés universitaires de technologie (DUT *Techniques de commercialisation (TC)* et *Gestion des entreprises et des administrations (GEA)*) et des brevets de techniciens supérieurs (BTS ; 82,60 % des diplômés en 2014), sans précision de la spécialité. Les étudiants issus de 2<sup>nde</sup> année de licence (L2) sont quasi-inexistants.

Les effectifs sont relativement stables sur la période 2009-2014 (23 inscrits en moyenne), avec un taux de pression important (100 à 120 candidatures annuelles) et des taux de réussite élevés (95 à 100 %). Mais on constate des évolutions importantes, parfois brutales, au sein des effectifs : quasi-disparition de l'alternance et de la formation continue, forte chute du taux de présence aux examens en 2014. Au cours des deux dernières années de référence, deux VAE annuelles ont été réalisées.

Les statistiques reposent sur deux enquêtes de l'Observatoire de la Vie Universitaire à 6 mois et 18 mois.

Les taux de situation sont supérieurs à 80 %. Le taux de poursuite d'études reste acceptable mais à surveiller avec son niveau de 17 %.

Les taux d'insertion à six mois s'améliorent depuis 2011 mais les derniers chiffres datent de 2013.

Les taux d'insertion à 18 mois sont proches de 90 % mais avec une précarité de l'emploi (50 % de contrats à durée déterminée). Les 36,50 % en moyenne d'emplois de niveau employé/ouvrier sur 2009-2012 (avec un pic à 60 %) ne s'inscrivent pas dans les objectifs de la formation.

### Place de la recherche

Trois enseignants-chercheurs assurent plus d'un tiers des enseignements. Leurs interventions se répartissent sur les UE 1 à 3. Il n'est pas fait mention d'un rattachement à des laboratoires de recherche.

| Place de la professionnalisation  |
|---|
| <p>Les candidats suivent la formation sur un rythme de l'alternance avec deux jours et demi en formation à l'IUT par semaine, quelle que soit la modalité de formation. Le reste du temps est en entreprise. Si la formation est structurée autour d'un rythme d'alternance adapté aux contrats de professionnalisation, ceux-ci sont en fait devenus quasi-inexistants. En seulement trois ans, (2013 à 2015), le nombre de contrats de professionnalisation est passé de 7 (31,80 % des effectifs) à 1, alors que les périodes en entreprises sont annoncées comme occupant une place centrale dans la formation et qu'une logistique existe, la CCI de Lorraine étant partenaire essentiellement avec pour objectif la mise en œuvre des contrats de professionnalisation. Les responsables de la LP ne semblent pas arriver à capitaliser sur les relations de partenariat avec les entreprises qui acceptent des étudiants en contrat de professionnalisation. Il n'y a pas de renouvellement des contrats de professionnalisation au sein de ces entreprises d'une année sur l'autre. La baisse des effectifs en contrat de professionnalisation n'est pas expliquée.</p> <p>La professionnalisation de la formation repose essentiellement sur le stage, les projets tutorés et l'intervention des professionnels en enseignement et lors de conférences.</p> <p>Les responsables de la formation essaient de développer les relations université-entreprise par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'organisation d'une rencontre étudiants-entreprises en juin, avant le début de la formation.</li> <li>• La recherche de nouveaux partenariats : CGPME, CJD...</li> <li>• L'intégration d'un jeu d'entreprise dans les modalités pédagogiques</li> </ul> <p>Ils devraient amplifier ces initiatives afin d'accroître le caractère professionnalisant de la formation. Le rythme de la formation le permettant, la LP pourrait cependant promouvoir les contrats d'apprentissage et de professionnalisation. Les axes de progrès dans la professionnalisation devraient le permettre.</p> |
| Place des projets et des stages   |
| <p>La formation a été structurée autour d'un rythme d'alternance adapté aux contrats de professionnalisation, en voie d'extinction : sur la semaine, trois jours en entreprise et deux jours et demi en formation à l'IUT. Il est possible de s'interroger sur le déroulement de stages de 80 jours (16 semaines complètes) qui serait éventuellement facilité par la baisse effective des contrats de professionnalisation, tant du point de vue des entreprises que des étudiants. La durée du stage doit favoriser l'acquisition des compétences professionnelles, qu'elles soient transversales ou spécifiques.</p> <p>Un accompagnement réel à la recherche de stage a lieu, très tôt par rapport aux échéances de la formation, avec une journée de rencontres étudiants-entreprise au niveau de l'IUT dès le mois de juin précédant la rentrée. Les étudiants bénéficient d'un suivi personnalisé d'un enseignant référent dont le domaine d'intervention est en adéquation avec les missions confiées à l'étudiant. Les modalités de validation préalable du contenu des stages ne sont pas précisées.</p> <p>La durée horaire des projets tutorés est conforme à celle exigée en LP. Les thématiques sont axées sur les PME-PMI, en adéquation avec la spécificité de la LP. Il serait souhaitable que ces projets tutorés soient de la responsabilité de groupes plus restreints (binôme par exemple) sur des thématiques commanditées par une entreprise. Cette pratique renforcerait le caractère professionnalisant de la formation et l'acquisition de compétences professionnelles.</p>  |
| Place de l'international  |
| <p>La part des étudiants étrangers est faible et la seule langue vivante étrangère est l'anglais pour un volume de 24 heures. Cette LP n'a pas de spécificité à l'international, mais les PME-PMI peuvent développer une activité internationale à l'export et/ou à l'import. Ce volume horaire en anglais semble insuffisant pour qu'un collaborateur de gestion ou qu'un responsable commercial maîtrise l'anglais des affaires à un niveau convenable.</p> <p>Les partenariats universitaires internationaux (universités d'Ostrava et de Dalarna) ne semblent pas avoir connu de réalisation.</p> <p>La seule perspective en ce domaine est le rapprochement envisagé avec la LP <i>Management des organisations</i>, spécialité <i>Développement transfrontalier des PME</i> (IUT Henri Poincaré de Longwy de l'Université de Lorraine).</p>   |
| Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite  |
| <p>Le recrutement s'effectue principalement auprès des DUT TC et GEA de l'IUT d'Epinal et des BTS, sans précision de la spécialité. Le taux de pression est satisfaisant (entre 5 et 6) d'un point de vue purement quantitatif. Le processus de recrutement est présenté de manière précise, mais sans évaluation de son efficacité.</p> <p>La LP présente un déficit de recrutement d'étudiants issus de L2. Un effort de communication auprès du public de L2 semble nécessaire en lien avec l'Université de Lorraine. Le projet de la création d'une plaquette de présentation de la formation peut être un bon outil de communication.</p> <p>Le renforcement de l'accompagnement des étudiants se concentre sur la recherche de stage et de contrats d'apprentissage ou de professionnalisation. La prise de conscience de certains manques en matière d'insertion professionnelle et de recherche d'entreprises pour les stages et contrat de professionnalisation a amené l'équipe de la LP à mettre en œuvre à terme, un module de préparation à la recherche d'emploi et aux entretiens. Il n'est pas indiqué d'accompagnement dans l'acquisition des compétences, notamment pour les étudiants en difficulté.</p>   |

|  |
|--|
| <p>Des dispositifs d'aide à la réussite bien structurés existent au niveau de l'Université de Lorraine et sont exposés avec clarté, mais il aurait été utile de quantifier, sur la durée, les publics de la LP éventuellement concernés (étudiants sportifs, étudiants en situation de handicap par exemple). Le nombre de candidats par la VAE gagnerait à être augmenté. Les candidats de la formation continue sont inexistantes.</p>   |
| <p><b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b></p>   |
| <p>Les modalités d'enseignement sont communes à la formation initiale et continue, de même qu'aux alternants, demandeurs d'emploi.</p> <p>Les enseignements ont lieu en présentiel. Si des statuts spécifiques de certaines catégories d'étudiants peuvent leur permettre de bénéficier de régimes spéciaux d'études (dispenses d'assiduité et/ou dispenses de contrôle continu et/ou formation suivie en deux ans), il n'est pas précisé si des étudiants en ont bénéficié ces dernières années.</p> <p>Les « Jeux de rôles » utilisés dans le cadre des enseignements en comptabilité-gestion et le principe de la classe inversée utilisée en droit-fiscalité semblent être plébiscités par les étudiants lors du conseil de perfectionnement.</p> <p>L'attribution d'une salle informatique dédiée et la mise à disposition de l'espace numérique de travail (ENT) ne sont pas valorisés par les étudiants lors de l'autoévaluation. La place du numérique dans la formation est faible, avec un module de 10 heures « Applications commerciales des techniques de l'information et de la communication » (TIC).</p> <p>Il conviendrait que la LP aille au-delà, notamment dans ses contenus de formation qui doivent intégrer la digitalisation des activités et des métiers.</p> |
| <p><b>Evaluation des étudiants</b></p>   |
| <p>Les enseignements théoriques et les activités professionnelles, stage et projets tutorés, sont évalués au moyen d'un contrôle continu. Les modalités d'évaluation du contrôle continu sont bien présentées. Les étudiants peuvent bénéficier d'une 2<sup>nd</sup>e session.</p>   |
| <p><b>Suivi de l'acquisition de compétences</b></p>  |
| <p>L'acquisition des compétences est validée par les contrôles continus réalisés au sein de chaque UE. Les compétences acquises lors du stage en entreprise sont évaluées par le tuteur de stage, la rédaction et la soutenance du mémoire de stage. Les compétences acquises pendant les projets tutorés sont évaluées par groupe et par deux enseignants, membres du jury. On regrettera que des professionnels ne soient pas associés cette évaluation.</p> <p>L'accent est mis dans le dossier sur l'accompagnement des étudiants, et non sur les modalités de suivi du processus d'acquisition des compétences. Il n'y a pas de livret ou portefeuille des compétences (à l'exemple de ce qui existe obligatoirement dans la modalité apprentissage), mais il est envisagé. De même, une simulation de gestion d'entreprise pendant l'année doit être mise en place. Le supplément au diplôme n'est malheureusement pas joint au dossier.</p>   |
| <p><b>Suivi des diplômés</b></p>   |
| <p>Le suivi des diplômés est assuré par deux enquêtes d'insertion menées à 6 et 18 mois par l'Observatoire de la Vie Universitaire (OVU). Il n'existe pas d'actions de suivi comme la constitution d'un annuaire des anciens diplômés. Un suivi au niveau de l'IUT pourraient permettre une analyse qualitative plus fine des emplois occupés et d'apprécier leur adéquation par rapport aux objectifs de la formation.</p> <p>La LP doit mettre en place des indicateurs et collecter des données complémentaires à celles de l'OVU comme la transformation éventuelle de stages en CDD et CDI, la durée moyenne de recherche d'emploi et surtout, les types d'emplois obtenus, les entreprises (locales ou non) et les évolutions de carrière professionnelle. Le contexte d'une très forte disparité suivant les années des emplois entre cadres intermédiaires et employés-ouvriers pourrait être analysé. Les emplois de type « employés-ouvriers » (jusqu'à 60 % en 2011), qui ne sont pas visés par la formation, interrogent sur le fait de savoir s'il s'agit d'une simple étape d'un parcours professionnel évoluant ensuite vers des postes « cadres intermédiaires » ou bien d'emplois occupés pendant une période beaucoup plus longue.</p>                               |
| <p><b>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</b></p>   |
| <p>Le pilotage de la LP est assuré par le responsable de la formation, l'équipe pédagogique et le conseil de perfectionnement. En ce qui concerne les partenariats, ils sont pilotés par l'IUT.</p> <p>Un compte rendu du conseil de perfectionnement du 15 janvier 2016 démontre le soin apporté au pilotage de la formation. La composition du conseil est représentative des parties prenantes au fonctionnement et au développement de cette formation. Il se compose de 14 membres, dont deux étudiants mais seulement d'un professionnel.</p> <p>Les travaux du conseil de perfectionnement ont permis d'alimenter l'autoévaluation de la formation et de prendre des décisions sur son orientation, dans les contenus de formation, sa professionnalisation et ses modalités pédagogiques.</p> <p>Il n'y est cependant pas fait mention d'autres procédures formalisées d'autoévaluation.</p> <p>Par contre, l'évaluation par les étudiants est présentée avec précision : réunions entre étudiants, enquête de satisfaction.</p>   |

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Les objectifs de formation en termes de compétences à acquérir sont présentés avec précision.
- L'équipe pédagogique est nombreuse et bien coordonnée, elle suit des procédures précises dans divers domaines : accompagnement des étudiants, évaluation, déroulement du conseil de perfectionnement...
- L'équipe qui dirige et anime la LP exprime certains questionnements de façon très explicite et possède collectivement une réelle capacité d'autoévaluation, notamment grâce au conseil de perfectionnement, pour répondre aux difficultés rencontrées.

### Points faibles :

- Le manque de lisibilité de la LP auprès des professionnels et dans l'offre de formation de l'Université de Lorraine.
- Les liens avec les entreprises se sont distendus, avec une baisse constante de l'offre en contrats de professionnalisation et une absence de formalisation des partenariats, sans que cette baisse et cette absence soient expliquées.
- Le contenu de certains enseignements ne semble pas s'être adapté aux évolutions des métiers visés, notamment ceux relatifs aux applications commerciales des TIC, au numérique en général et à la création d'entreprises.
- Le pilotage de la formation ne s'appuie pas sur des données qualitatives pourtant essentielles (durée moyenne de recherche d'emploi, types d'emplois obtenus, dans quelles entreprises d'accueil, évolution des carrières professionnelles, etc.).

### Avis global et recommandations :

Cette licence professionnelle a des difficultés malgré sa spécialité, pour se démarquer des autres LP *Management des organisations*, et à susciter l'intérêt des PME-PMI du bassin lorrain.

Pour y remédier, il conviendrait de :

- Approfondir la connaissance des besoins en compétences des PME-PMI du bassin lorrain.
- Travailler son positionnement pour le différencier des autres formations, en termes de métiers qualifiés visés, compétences liées et de contenus de formation.
- Développer les partenariats.
- Veiller à la mise en place de projets tuteurés professionnalisant, notamment commandités par des entreprises.

Au fil des années, le caractère généraliste de la LP est devenu un handicap, aux effets amplifiés par le développement de formations plus spécialisées, ayant plus une dimension internationale et s'adressant aussi aux PME. Divers indicateurs montrent que les effets de ce handicap se sont accélérés ces dernières années.

Il faudrait donc, à bref délai, raisonner en termes de priorités (maintien de l'alternance ou non, catégories d'entreprises et métiers visés, choix de partenaires professionnels) et dégager des moyens pour les mettre en œuvre.

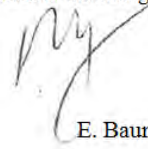
Le projet de regroupement avec la licence professionnelle *Management des organisations*, spécialité *Développement transfrontalier des PME*, porté par l'IUT de Longwy est peut-être une opportunité d'adaptation dans l'environnement en prenant en compte les précédentes recommandations. Son programme de formation non spécifique aux entreprises frontalières la rend très proche de la LP *Développement commercial des PME*.



# Observations de l'établissement

Pas d'observations

Le Vice-Président en charge de la Formation



E. Baumgartner