



HAL
open science

Licence professionnelle Management des processus internes

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Management des processus internes. 2017, Université Nice Sophia Antipolis. hceres-02028102

HAL Id: hceres-02028102

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02028102>

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 processus internes (MPI)

Université de NICE SOPHIA ANTIPOLIS

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 29/06/2017

HCERES

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

Département d'évaluation des 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 2016-2017

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

Champ de formations : Sciences, ingénierie, technologies et Environnement (SITE)

Établissement déposant : Université Nice Sophia Antipolis

Établissement(s) cohabilité(s) : /

Présentation de la formation

La licence professionnelle (LP) *Gestion de la productique industrielle - Spécialité Management des processus internes* est ouverte depuis septembre 2003, et uniquement en alternance depuis 2009 avec un effectif de 14 étudiants en contrat de professionnalisation et formation continue. Son rythme d'alternance est d'une semaine en formation académique et d'une à trois semaines en entreprise.

Elle est portée par le département Qualité logistique industrielle et organisation (QLIO) de l'institut universitaire de technologie (IUT) de Nice.

Elle a pour objectif de former des étudiants pouvant assurer le fonctionnement optimal d'une unité de production ou de service et d'animer et de mettre en œuvre des démarches d'amélioration continue dans les domaines de la production, de la qualité et de l'environnement.

Analyse

Préambule : Il est à déplorer qu'une grande partie du dossier soit une copie conforme du dossier de la licence professionnelle *Management de la logistique dans l'entreprise*. D'une part, cette situation rend la crédibilité du dossier sujette à caution et, d'autre part, n'a pas permis de conduire une analyse spécifique de chacun de ces dossiers.

Objectifs
<p>La formation a pour objectif de former des étudiants capables d'optimiser les processus d'une unité de production dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de la qualité.</p> <p>Les objectifs présentés sont globalement en adéquation avec les compétences globales présentées ainsi qu'avec les métiers visés.</p> <p>Certaines cependant ne sont pas toujours réalistes : exemple, la première « Maîtriser l'ensemble des concepts de la gestion de production ». Pour maîtriser l'ensemble des concepts, il faut une formation bien au-delà d'une licence professionnelle.</p>
Organisation
<p>La formation suit un rythme d'alternance court, une semaine de formation académique, suivie d'une à trois semaines en entreprise. Elle s'articule clairement par rapports aux objectifs énoncés autour de 15 unités d'enseignements (UE) réparties en quatre thèmes cohérents.</p> <p>On trouve bien deux UE de professionnalisation séparées correspondant pour l'une à l'évaluation du travail et de l'expérience obtenue en entreprise et pour l'autre au projet tuteuré. Cependant le format du projet tuteuré (organisation et suivi) est exactement le même que le stage de la période longue.</p>

<p>Une grande partie de la formation (7 UE sur 15) est mutualisée avec la LP <i>Management de la logistique dans l'entreprise</i>. La semestrialisation n'est pas mise en place.</p>
<p>Positionnement dans l'environnement</p>
<p>Seule formation professionnalisante sur la thématique en région Provence Alpe Côtes d'Azur (PACA), elle est une poursuite d'étude possible de plusieurs formations locales de niveau bac + 2. Une convention université-lycée favorise les liens avec les Sections de technicien supérieur (STS), mais elle n'est pas décrite quant à ses modalités et son apport en termes d'intégration des STS. Portée par le département QLIO elle profite du réseau d'entreprise partenaire de la structure et participe à ce réseau via la délivrance avec l'association formation professionnelle industrie (AFPI) de certificats de qualification en parallèle de l'obtention de la formation.</p> <p>Par contre, il n'a pas été communiqué d'information sur le positionnement de la formation au niveau national. Les débouchés sont clairement définis, et réalisables dans l'environnement économique régional. Les partenariats avec les entreprises sont performants (mouvement français pour la qualité MFQ région PACA et AFPI).</p>
<p>Equipe pédagogique</p>
<p>Cette formation est portée par le responsable de formation qui en assure visiblement seul le pilotage à court et moyen terme. Il y a une séparation entre la formation et le département QLIO qui donne son avis ponctuellement, on ne trouve pas d'indication claire de la présence d'une réelle équipe pédagogique pour la LP. La présence et l'investissement en responsabilités d'une équipe pédagogique dans la vie de la formation ne sont pas indiqués dans le dossier.</p> <p>Le dossier indique qu'une fois par an le Conseil de perfectionnement « assiste » le responsable dans « sa » prise de décision pour la suite de l'organisation de la formation. Cela montre une absence d'implication de l'équipe pédagogique dans le processus de décision.</p> <p>Le mode de pilotage et d'intégration des professionnels extérieurs dans la formation n'est également pas clairement indiqué. Or certaines UE sont portées complètement par des professionnels extérieurs qui réalisent 66% des enseignements de la formation.</p> <p>34% des enseignements sont réalisés par des enseignants chercheurs.</p>
<p>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</p>
<p>Le recrutement se fait principalement en IUT et STS avec une évolution favorable de l'équilibre diplôme universitaire de technologie / brevet de technicien supérieur (DUT/BTS) en 2015.</p> <p>L'insertion à six mois est en progression de bonne à excellente entre 2012 et 2014 (de 64% à 100%). Cette insertion professionnelle se fait principalement dans la région PACA ce qui renforce l'idée d'une bonne adéquation par rapport aux besoins du bassin d'emploi local.</p> <p>Il n'y a pratiquement pas de poursuite d'étude suite à la formation.</p> <p>L'admission est effective après validation du projet professionnel en entreprise, ce qui évite les surprises après contractualisation.</p>
<p>Place de la recherche</p>
<p>Il n'y a pas de liens effectifs avec les problématiques locales de recherche.</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>
<p>La présence des professionnels externes est indéniable dans la formation. Ils sont intégrés pour certains au Conseil de perfectionnement. Cependant certains semblent piloter seuls des UE, et le dossier ne fait pas mention des modalités de pilotage des professionnels par le responsable de la formation.</p> <p>Compte tenu du taux d'insertion à l'issue de cette formation, et des métiers pratiqués par les sortants, on peut penser que la professionnalisation est bonne, voire très bonne.</p>
<p>Place des projets et des stages</p>
<p>Il est regrettable qu'il n'y ait pas de différence explicite d'objectifs entre le stage et le projet tuteuré hormis le fait que le projet tuteuré concerne le travail en entreprise des 15 premières semaines et le stage la période longue entreprise.</p>

<p>Les modalités d'évaluations sont claires et il existe des documents de suivi bien qu'ils ne soient pas présents dans le dossier. Il en est de même pour l'UE stage. Les modalités sont équivalentes à celles du projet mais les documents de suivi ne sont pas annexés au dossier.</p>
<p>Place de l'international</p>
<p>Il n'y a pas de dimension internationale notée dans le dossier.</p>
<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>
<p>Le processus de recrutement est clair. Il est très positif qu'une importance forte soit donnée à la qualité de l'adéquation des missions entreprises confiées au futur apprenti par rapport au diplôme lors recrutement. Une UE est destinée à la mise à niveau des étudiants. Le taux de réussite est excellent.</p>
<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>
<p>La place du numérique n'est pas évoquée dans le dossier.</p>
<p>Evaluation des étudiants</p>
<p>Un document commun à toutes les formations de LP portées par l'IUT a été défini et validé par la Commission formation et vie universitaire (CFVU). Il respecte globalement l'arrêté des LP. Une question se pose sur le projet tuteuré qui fait bien 25% de la formation, mais totalement en entreprise et surtout non lié à un projet. Il n'y a pas de mention de semestrialisation dans le document de présentation des UE. Les modalités de contrôle des connaissances sont clairement établies dans le document visé par le CFVU. L'évaluation des connaissances est entièrement en contrôle continu.</p>
<p>Suivi de l'acquisition de compétences</p>
<p>Le suivi de l'acquisition de compétence se limite à la mise en place d'un supplément au diplôme qui présente la formation mais pas vraiment les compétences visées. Il pourrait y avoir une approche compétences plus fine et une mise en place du suivi de cette acquisition au sein de la formation et en lien avec la partie évaluation. Aucune information n'est donnée concernant l'existence d'un portefeuille de compétences et d'un livret des stagiaires en formation.</p>
<p>Suivi des diplômés</p>
<p>Il n'y a pas de suivi spécifique mis en place hormis le suivi officiel par l'observatoire de la vie étudiante (OVE). Le responsable de formation suggère de mettre en place un suivi informel via facebook et linkedin. La proposition est pertinente et relativement facile à mettre en place. Elle pourrait être la prémisse de la gestion d'un réseau d'anciens.</p>
<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>
<p>La formation dispose d'un Conseil de perfectionnement traditionnel, se réunissant une fois par an. C'est un Conseil de perfectionnement conjoint aux deux LP <i>Management des processus internes</i> et <i>Management de la logistique en entreprise</i>. Le compte-rendu fourni montre par son contenu que des mesures et des décisions concrètes émanent de ces réunions Une procédure d'évaluation semble exister mais il n'y a pas d'exemple des documents utilisés ni des liens qui ont pu avoir lieu avec le Conseil de perfectionnement.</p>

Conclusion de l'évaluation

Points forts :

- Une formation bien en adéquation avec les besoins du secteur.
- Une très bonne insertion professionnelle et peu de poursuite d'étude.
- Une mise en place de certificats de qualification en parallèle de la formation.
- De nombreux professionnels de terrain dans l'équipe pédagogique.
- L'attractivité de la formation.

Points faibles :

- Un pilotage qui ne s'appuie pas assez sur une équipe pédagogique.
- Un défaut d'information sur le pilotage des professionnels extérieurs responsables d'unités d'enseignement.
- Un portefeuille de compétences et un livret des apprentis en formation qui ne sont pas évoqués dans le dossier.
- La qualité du dossier, qui est quasiment identique à celui de la LP *Management de la logistique dans l'entreprise* et remet en cause la crédibilité des informations fournies.
- Un projet tuteuré traité comme un mini stage.

Avis global et recommandations :

Il est difficile de faire une analyse claire de ce dossier du fait des trop nombreux copier-coller entre les deux dossiers des LP *Management des processus internes et Management de la logistique*. Cela conduit inévitablement à des analyses et des recommandations identiques.

Il s'agit d'une formation dont l'organisation semble mature et bien en adéquation avec les besoins métiers du secteur mais qui repose essentiellement sur le responsable de la formation. Les responsabilités pourraient être plus partagées au sein d'une équipe pédagogique, avec une réelle intégration des professionnels extérieurs au sein de la formation. Cela permettrait de mieux mettre en place les chantiers d'amélioration continue de la qualité de la formation. Le fait qu'une partie de la formation soit mutualisée avec la LP *Management de la logistique* dans l'entreprise devrait être mieux valorisé, comme une force.

La mise en place d'une réelle approche par compétences pourrait être un plus en généralisant le travail réalisé sur les certificats de qualification. Enfin la dimension projet, du projet tuteuré, devrait être plus clairement établie.

Observations des établissements

**OBSERVATIONS DE PORTEE GENERALE
SUR LE RAPPORT D'EVALUATION HCERES**

Licence Professionnelle Management de la logistique dans l'entreprise (MLE)
et
Licence Professionnelle Management des processus internes (MPI)

Réf : C2018-EV-0060931E-DEF-LP180014714-019288-RT et C2018-EV-0060931E-DEF-LP180014695-019291-RT

Observations formulées par :
Philippe MILTENBERGER
Responsable des LP MLE et MPI

Nice, le 04/05/2016

Chers experts évaluateurs, cher(e)s collègues,

Nous tenons en premier lieu à vous remercier pour l'expertise menée et l'ensemble des remarques et suggestions adressées en vue d'améliorer cette formation.

La Licence Professionnelle Management de la logistique dans l'entreprise (LP MLE) et la Licence Professionnelle Management des processus internes (LP MPI) sont deux licences professionnelles gérées par le département Qualité, Logistique Industrielle et Organisation (QLIO) de l'IUT. Par la volonté du Directeur de l'IUT et du Chef de département il y a depuis 2 ans un seul responsable pour ces deux LP. Cette situation, source de synergies et d'efficacité, a de multiples avantages.

Depuis toujours les responsables de ces deux LP travaillaient ensemble et en accord avec l'équipe pédagogique du département. D'une certaine manière ces deux LP ont toujours été gérées comme une seule LP avec deux parcours. C'est d'ailleurs comme ça qu'elles ont été conçues à l'origine. C'est la DGESIP qui en 2008 a souhaité qu'il y ait deux LP distinctes. Aujourd'hui la nomenclature nationale, décrite par l'arrêté du 22 janvier 2014, distingue clairement ces deux spécialités avec des fiches RNCP distinctes. Cet historique explique la mise en place d'un tronc commun, d'un seul Conseil de Perfectionnement et depuis peu d'un seul responsable pour les deux LP. Ceci amène à une gestion identique sur ce qui peut l'être, c'est-à-dire : Organisation et gestion des projets tuteurés, stages, intervenants, évaluation des enseignements, indicateurs pour le suivi des formations ... La gestion étant la même il n'y a rien de surprenant à ce que certaines parties du rapport soient identiques, aux valeurs concernant la LP considérée près. Evidemment sur ce qui fait la différence entre ces deux LP (profil des étudiants, profil des intervenants de spécialité, choix et missions des entreprises d'accueil pour l'alternance ...) les objectifs sont différents. L'équipe pédagogique qui, entre autres, participe au

suivi des étudiants en entreprise et donc est en contact avec les étudiants et les entreprises, interagit de manière informelle et permanente avec le responsable de la formation.

Aux yeux de l'équipe pédagogique cela procure de nombreux avantages, on peut en citer deux :

- Le suivi des étudiants en entreprise par les enseignants du département : La procédure étant la même cela évite des malentendus aussi bien auprès de l'équipe pédagogique que des étudiants. Les enseignants n'ont alors qu'à se concentrer sur l'adéquation des missions confiées à l'étudiant par l'entreprise avec la LP concernée. Ce suivi permet à l'équipe pédagogique d'avoir une bonne vision du recrutement effectué et de la bonne adéquation des entreprises choisies.
- Le Conseil de perfectionnement : Les remarques et demandes d'amélioration des étudiants, intervenants ou professionnels d'une LP peuvent être discutées par ceux des deux LP et amener à une action d'amélioration pour les deux LP. Il y a un enrichissement mutuel qui est constaté.

Cela a aussi amené à une stabilité lors de ces quatre dernières années qui a vu près de la moitié de l'équipe pédagogique être renouvelée.

Ce renouvellement de l'équipe pédagogique du département, ne s'est pas toujours fait de manière synchrone ce qui nous a amené à faire intervenir plus de professionnels extérieurs que prévu. Il a été ensuite difficile de « mettre à la porte » un intervenant de qualité qui donne toute satisfaction, d'où les taux d'intervenants extérieurs importants. De plus le nombre de professionnels est un gage de professionnalisation et participe à l'intégration professionnelle particulièrement forte après obtention du diplôme et relevé par les experts. Néanmoins le département est conscient qu'un taux supérieur à 50% de professionnels extérieurs n'est pas souhaitable et que cette situation ne doit pas perdurer bien que cela ne soit pas un impératif du décret.

Ces intervenants extérieurs sont recrutés sur leur compétence professionnelle qui doit être en accord avec l'unité d'enseignement qu'ils auront. Cette évaluation est faite par l'équipe pédagogique. Ensuite l'enseignant doit réaliser une fiche descriptive indiquant le contenu de son cours. Dans un premier temps c'est le responsable de la formation qui évalue la cohérence de cette fiche avec les objectifs de l'unité d'enseignement. Ces fiches sont ensuite revues lors du Conseil de Perfectionnement pour permettre aux professionnelles extérieures et à l'équipe pédagogique de donner son avis et d'assurer une adéquation permanente entre les contenus et les besoins. De plus l'évaluation des enseignements permet d'avoir l'avis des étudiants sur le déroulement des cours et sur l'adéquation des contenus avec leurs besoins en entreprise. Les professionnels extérieurs sont donc pilotés, à travers leur recrutement, le contenu de leurs interventions et la cohérence de celles-ci avec la LP concernée par l'équipe pédagogique et des représentants des métiers concernés.

Tout au long de l'année l'équipe pédagogique participe au pilotage de ces deux formations. Tout d'abord de manière formelle, une fois par an, lors du Conseil de Perfectionnement l'équipe pédagogique participe au suivi de la formation et aux prises de décisions concernant les améliorations à apporter. De manière moins formalisée le département se réunit régulièrement, en moyenne une fois par mois, lors de Conseil des enseignants. Lors de ces conseils sont évoqués les problématiques et dossier en cours du département, c'est-à-dire du DUT QLIO, de la LP MLE et de la LP MPI. De plus les enseignants du département réalisent le suivi des étudiants en entreprise, au moins trois visites par an, ils participent donc au pilotage des étudiants et à l'évaluation des

compétences acquises en entreprise par l'étudiant. L'équipe pédagogique participe donc tout au long de l'année au pilotage de la formation.

L'un des points forts de la formation, reconnu par les entreprises, est l'obligation qu'ont les étudiants de réaliser des missions d'amélioration lors de leur alternance. Nous considérons que l'alternance ne peut pas être un simple emploi opérationnel correspondant au débouché de la LP. Lors de la validation de l'alternance l'entreprise doit s'engager à proposer à l'étudiant des missions d'amélioration qui lui permettront de mettre en œuvre un ensemble de compétences liées aux diplômes. Le projet tuteuré représente une mission effectuée lors de la première partie de l'alternance, partie où l'étudiant est aussi en phase d'adaptation avec l'entreprise et où le temps à l'IUT est le plus important. Cette mission est définie par le tuteur entreprise et validée par le tuteur pédagogique lors de la première visite. L'évaluation de cette mission se fait par un mémoire et une soutenance où l'étudiant doit montrer qu'il a su analyser la situation, la mettre en perspective, proposer des solutions, choisir et faire valider celle retenue, mettre en place cette solution et enfin mesurer les résultats obtenus et les comparer aux objectifs fixés. Il s'agit donc bien d'un projet tuteuré, c'est-à-dire un projet encadré. Lors de la deuxième partie de l'alternance, partie où le temps en entreprise est la plus longue, l'étudiant devra réaliser une autre mission, plus importante cette fois, qui sera évaluée dans le cadre du stage. Cette approche, appréciée par les entreprises, est un point fort, qui participe à l'intégration professionnelle particulièrement forte après obtention du diplôme.

Concernant le portefeuille de compétences, un livret de suivi des compétences sera finalisé dès que les fiches RNCP LP Nationales seront finalisées par la DGESIP. Il permettra d'avoir une approche compétence plus fine par grande période de formation et ainsi permettre à l'entreprise d'orienter les contenus des projets confiés à son collaborateur alternant durant l'année. A ce jour ce travail est fait de manière non formalisée lors du suivi des étudiants. En effet le tuteur pédagogique de l'étudiant, un enseignant du département, voit au moins trois fois dans l'année (plus si problème) le tuteur entreprise et l'étudiant pour faire le point sur le travail et les missions confiées à l'étudiant. Lors de ces réunions et visites l'enseignant vérifie que l'étudiant va bien acquérir par son alternance des compétences visées par le diplôme.

Le suivi des diplômés est réalisé par l'Observatoire de Vie Étudiante (OVE) de notre établissement. Ces enquêtes ne sont pas réalisées par le responsable de la formation pour des raisons légales d'exploitation de ces enquêtes, deux personnels de l'OVE étant spécifiquement habilités CNIL pour le traitement de ces enquêtes. L'OVE fait un travail remarquable afin d'alimenter les indicateurs d'insertion. Ces enquêtes sont disponibles sur le site de l'établissement à l'adresse web <http://www.unice.fr/unicepro/enquetes-et-statistiques/nos-publications/insertion-professionnelle> et apportent beaucoup d'éléments sur la qualité de l'insertion : le statut de l'emploi, son niveau, la rémunération, la localisation de l'emploi, le type d'employeur et le mode d'obtention de cet emploi. Ces éléments sont présentés lors du Conseil de Perfectionnement et servent d'indicateur de pilotage. Ils sont aussi utilisés lors des réunions pédagogiques du département. L'indépendance de l'OVE vis-à-vis du responsable de la formation est un gage de crédibilité. Confier ces enquêtes aux responsables des formations ne permettrait pas d'être aussi crédible.

Pour le Président de l'Université
Nice-Sophia Antipolis et par délégation,
La Présidente de la Commission de la
Formation et de la Vie Universitaire
du Conseil Académique



Sophie RAISIN