



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Management des projets commerciaux à l'international

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Management des projets commerciaux à l'international. 2015, Université de Bordeaux. hceres-02039064

**HAL Id: hceres-02039064**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02039064>**

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

Formations et diplômes

## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Management de projets commerciaux à l'international

- Université de Bordeaux

Campagne d'évaluation 2014-2015 (Vague A)

# HCERES

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

Formations et diplômes

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

Didier Houssin, 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 2014-2015

## Présentation de la formation

Champ(s) de formation : Droit, science politique, économie, gestion

Établissement déposant : Université de Bordeaux

Établissement(s) cohabilités : /

La licence professionnelle (LP) *Management des organisations*, spécialité de *Management de projets commerciaux à l'international* (MPCI) existe depuis 2009. Elle est portée par l'IUT de Bordeaux Montesquieu et le département Techniques de Commercialisation. L'objectif est d'ouvrir les étudiants aux spécificités internationales des projets commerciaux via trois axes de compétences : le management, les langues, l'apprentissage des spécificités culturelles. Ces axes se visualisent à travers les unités d'enseignement (UE) (langages fondamentaux, développer des projets et gérer les opérations à l'international, options professionnelles, projet tuteuré et stage). Les métiers visés par la formation concernent notamment l'assistance et les relations commerciales ou la gestion des produits et des achats. La formation est scindée en deux groupes : la formation initiale (FI - 30 étudiants maximum) et la formation par alternance (25 contrats de professionnalisation ou d'apprentissage maximum).

## Avis du comité d'experts

Les objectifs de la formation sont clairement énoncés bien qu'ils auraient pu être encore davantage étayés dans le dossier. Les quelques métiers listés, à titre indicatif et de manière non exhaustive (acheteur international junior, collaborateur direction commerciale export, assistant chef de produit, adjoint au directeur des ressources humaines, chargé de communication, cadre responsable de la mise en œuvre des pouvoirs publics et agissant à l'international), correspondent aux objectifs de la formation. Pour la formation initiale, l'année universitaire de formation se déroule en trois temps : un semestre de cours à l'IUT, un semestre dans une université partenaire (15 ECTS), un stage à l'international. La maquette de la formation en alternance n'apparaît pas dans les documents fournis. De la liste des enseignants, on en déduit que 280 heures sont enseignées au maximum avec au moins 154 heures non mutualisées entre la FI et la formation par alternance. Ces heures n'apparaissent pas dans la maquette des étudiants en FI, le nombre est probablement plus élevé en fait en incluant les langues et les technologies de l'information et de la communication (TIC). Globalement, la maquette est volumineuse qu'il s'agisse des alternants et surtout des étudiants en formation initiale (330 heures sur le premier semestre).

Au niveau national, cette formation se différencie par son ouverture à l'international très prononcée et qui représente un atout fort dont les étudiants pourront se prévaloir par la suite, notamment en FI. Ainsi, des partenariats sous convention avec 25 universités étrangères sont exploités avec notamment un accord de double diplôme avec l'Université du Pays Basque (Bilbao, Espagne) (le document d'évaluation de la dimension internationale de formation mentionne deux universités dans ce cas sans citer la seconde). Cette ouverture internationale se conjugue à un nombre significatif d'enseignements en anglais (paradoxalement, le cours de communication commerciale à l'étranger est lui par contre dispensé en français).

Au niveau socio-économique, la formation a développé un partenariat originel avec les Dirigeants Commerciaux de France, la Compagnie des Conseils et Experts Financiers (CCEF) et la CCI de Bordeaux (participation au recrutement, au conseil de perfectionnement, aux jurys de VAE, représentations aux salons étudiants, lors de conférences, soutien dans des projets tuteurés...). Les autres formations existant au niveau régional sur des thématiques proches prennent la forme d'un diplôme universitaire (DU) ou d'un master. Il existe bien une LP *Développement international PMI-PME* à l'Université Bordeaux Montaigne (Bordeaux 3, associant le lycée Brémontier) mais aux thématiques suffisamment éloignées. L'environnement recherche de la LP MPCI est par contre inexistant et n'apparaît pas comme une volonté des responsables.

Le pilotage à court ou moyen terme s'effectue au moyen de réunions régulières et fréquentes de l'équipe pédagogique au sein du département. Ces réunions trouvent un complément dans les deux conseils de perfectionnement (l'un pour la FI, l'autre pour les alternants) réunis en décembre de chaque année avec une composition large (étudiants, professionnels, universitaires et secrétaire). Les responsables souhaitent fusionner les deux conseils de perfectionnement (respectivement dédiés actuellement à la formation initiale d'une part et à l'alternance d'autre part). Lever cette dichotomie semble en effet utile sans nuire à la cohérence d'ensemble, ce qui nécessitera néanmoins de la part des responsables de rendre les deux formations plus homogènes. Le pilotage de la formation est assuré par une professeure agrégée de l'enseignement secondaire détachée dans le supérieur (PRAG) d'anglais, ce qui peut paraître surprenant s'agissant d'une formation spécialisée dans le management. Pour autant, on perçoit les efforts consentis et visibles dans le dossier tandis que l'orientation pleinement internationale, qui est un atout de cette formation, bénéficie probablement de cet aspect. En outre, l'équipe de pilotage associe le directeur de l'IUT et le chef de département. Ce pilotage a conduit concrètement à mettre en place plusieurs innovations telles que l'évaluation annuelle de la promotion et de la formation par le corps enseignant afin d'améliorer la formation, quitte à y consacrer un temps significatif, y compris administratif, mais dans un souci pédagogique et d'insertion évident. L'équipe pédagogique est équilibrée et diversifiée (10 enseignants-chercheurs, 3 professeurs agrégés de l'enseignement secondaire détachés dans le supérieur (PRAG), 2 professeurs associés à temps partiel (PAST), 2 professeurs d'universités étrangères invités et 15 professionnels). Les professionnels ont des statuts divers (directeurs, auto-entrepreneurs, etc.) et proviennent d'entreprises dont on ignore par contre l'activité.

Le dossier indique qu'après une fluctuation des effectifs, ceux-ci se sont stabilisés autour d'une cinquantaine d'étudiants (30 étudiants en formation initiale et 20 alternants). La volonté affichée de se limiter à une cinquantaine d'étudiants est raisonnable et cohérente avec l'attractivité de la formation. Au niveau de la réussite, un doute existe également quant aux étudiants en formation initiale qui n'obtiennent pas de séjours à l'étranger (3 sur 20 en 2011/2012 ; 11 sur 35 en 2012/2013 d'après les données de l'établissement). On ignore s'ils ont abandonné la formation au début du second semestre. Parallèlement, il n'est pas fait mention du recours au Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle (BAIP) au niveau de l'établissement pour l'aide à la recherche de stages, aux côtés du réseau d'anciens et des partenariats de l'IUT. La formation n'avait diplômé que trois promotions à la date de la rédaction du dossier. Des premiers chiffres d'insertion sont néanmoins disponibles grâce à une cellule de suivi des étudiants de l'IUT, ce qui est louable. Il s'agit de données quantitatives à 3-4 mois seulement après l'obtention du diplôme et dans une période peu propice aux recrutements. Pour les deux filières et parmi les 85 % de répondants, 54 % sont en emploi, 23 % au chômage et 23 % ont poursuivi leurs études. La liste des métiers visés (voir ci-dessus), en adéquation avec la formation, représente le seul renseignement qualitatif sur le devenir des diplômés de cette formation, ce qui est regrettable.

## Éléments spécifiques

Place de la recherche	Le dossier ne mentionne pas la ou les structures de recherche impliquées dans la formation. Les aspects relatifs à la recherche se limitent à un guide méthodologique adressé aux étudiants dans la réalisation concrète de leur mémoire.
Place de la professionnalisation	La professionnalisation est un point fort via des études de cas dans les enseignements, le projet tuteuré, le stage, la participation des professionnels à diverses phases de la formation, l'ajustement des objectifs de la formation avec la réalité du marché du travail. Concrètement, le dossier mentionne 16 professionnels extérieurs et 2 PAST pour les deux groupes (FI et alternants). L'évaluation de la part des professionnels dans la formation est difficile du fait d'écart entre la maquette des étudiants en formation initiale et les tableaux des enseignants et peut s'évaluer entre 30 % et 45 % des heures. En outre et de manière originale, les meilleurs étudiants bénéficient d'une certification délivrée par les CCEF, ce qui représente un atout supplémentaire pour ces derniers.
Place des projets et stages	Le projet tuteuré (mission pour une entreprise) constitue une première approche professionnelle. Il s'étend sur le premier semestre. Pour autant, il apparaît dans l'évaluation du second, du fait d'un premier semestre chargé (330 heures de cours). Cela pose la question de la période et de la bonne tenue de l'évaluation de ce projet. Le stage obligatoire dure au minimum 15 semaines pour les étudiants en formation initiale (38 semaines en entreprises pour

	<p>les alternants) et est valorisé à hauteur de 10 ECTS, ce qui n'est pas des plus importants mais imposé par la structure de la formation et le nécessaire équilibre entre les deux semestres. L'adéquation du stage avec les objectifs de la formation est vérifiée <i>ex-ante</i> mais également au cours du stage, via le compte-rendu de visite en entreprise.</p>
<p>Place de l'international</p>	<p>L'ouverture à l'international est un point fort. Elle se traduit par un semestre de mobilité dans une des nombreuses universités partenaires étrangères et un stage à l'étranger obligatoire pour les étudiants en formation initiale, des enseignements en anglais majoritaires au premier semestre auxquels s'ajoutent une deuxième langue vivante et les enseignements à l'étranger au second semestre. Par ailleurs, la mobilité entrante est favorisée avec une volonté d'avoir à terme 15 % de la population en provenance de formations étrangères contre 4 % en 2011/2012. De fait, le pourcentage est passé à 13 % en 2012/2013. On ignore néanmoins le devenir des étudiants qui n'ont pas obtenu cette mobilité (3 sur 20 en 2011 et 11 sur 35 en 2012).</p>
<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>	<p>Les actions de communication réalisées sont multiples et variées. La sélection des candidats est classique (dossier puis entretien). Un séminaire de remise à niveau est organisé en début d'année. Les annexes indiquent qu'il s'agit d'un cours de techniques de commerce international et d'un cours de droit comparé qui est pourtant le seul cours de droit de la maquette mais apparaît en remise à niveau. La spécificité de la LP fait qu'il n'existe pas de passerelles avec d'autres formations.</p>
<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>	<p>Les enseignements de langue et de TIC sont considérés comme fondamentaux et non transversaux. Ils occupent donc un poids significatif. Face aux possibilités d'internationalisation offertes, la formation a recours au numérique (soutenances à distance, utilisation de Moodle comme plateforme pédagogique et administrative). En revanche, au cours des autres phases de la formation, le numérique n'est pas exploité, y compris pour la mise en ligne de supports ou plans de cours. Les demandes d'accès via la validation des acquis de l'expérience (VAE) la validation des acquis professionnels (VAP) existent mais sans autre information. La formation s'appuie sur le service PHASE de l'université pour l'accueil d'étudiants ayant des contraintes particulières. En outre, une journée d'accueil spécifique est organisée pour les étudiants étrangers.</p>
<p>Evaluation des étudiants</p>	<p>Les modalités de contrôle de connaissance sont conformes aux attentes pour une licence professionnelle. Concernant la formation initiale, on regrettera le recours quasi-systématique de l'écrit dans les évaluations de contrôle terminal tandis que les modalités du contrôle continu ne sont pas indiquées. Un autre point de vigilance réside dans l'attribution d'une unité ECTS pour le cours de remise à niveau, ce qui détourne ce dernier de son intérêt, devant permettre de placer les étudiants sur un socle plus équilibré de connaissances avant l'acquisition et l'évaluation de connaissances et compétences supplémentaires.</p>
<p>Suivi de l'acquisition des compétences</p>	<p>Les étudiants disposent d'un livret d'accueil. En outre, le dossier mentionne un suivi des compétences pour chaque groupe. Les apprentis possèdent un livret de l'apprenti avec des fiches de suivi semestrielles. Des entretiens individualisés sont organisés pour les étudiants en formation initiale au premier semestre afin d'évaluer l'évolution des compétences acquises et de préparer le second semestre à l'étranger. Ces entretiens ne se concrétisent pas par un suivi écrit. De fait, il n'y a pas de portefeuille de compétences alors que ces éléments en décrivent les contours.</p>
<p>Suivi des diplômés</p>	<p>La formation est jeune et ne dispose pas techniquement d'enquêtes à 30 mois réalisées par l'établissement. Par contre, les efforts existent au sein de l'IUT et la formation dispose d'enquêtes à 3-4 mois pour la première promotion. Cette enquête fournit des</p>

	données quantitatives et qualitatives. La volonté est nette de la part de la responsable pédagogique de suivre les étudiants après le diplôme avec le souhait de participer à la conception des enquêtes pour l'amélioration du diplôme.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	Le conseil de perfectionnement accorde une place importante au monde professionnel et associe également les étudiants (anciens et actuels) et le/la secrétaire. Ce conseil s'accompagne d'une équipe en charge du pilotage de la formation avec réunions formelles et informelles sur les évolutions de la formation, même si le dossier ne présente aucun compte-rendu pour évaluer les effets sur la formation. Des efforts existent en ce qui concerne l'autoévaluation des enseignements dans une recherche d'amélioration de la qualité de la formation. Soulignons en plus un questionnaire annuel à destination du corps enseignant (associant les professionnels extérieurs) portant sur la promotion de l'année. Cela permet de répondre à des problèmes techniques, pédagogiques, de communiquer plus facilement sur les évolutions des matières enseignées... Ce point est un réel atout pour la formation.

## Synthèse de l'évaluation de la formation

### Points forts :

- Le positionnement remarquable de la formation à l'international via les stages, les séjours à l'étranger, les enseignements dispensés en anglais.
- Le pilotage de la formation.
- La forte présence et implication des professionnels au sein de la formation.

### Points faibles :

- Un volume d'enseignement trop important au premier semestre pour mener sereinement le projet tuteuré.
- Certaines incohérences ou manques dans les données fournies pour les alternants et dans l'explication de l'organisation globale de l'année entre formation initiale et alternance.
- Le recours trop systématique à l'écrit dans l'évaluation des étudiants.

### Conclusions :

Cette LP possède des atouts indéniables avec une volonté apparente de parvenir à animer cette formation, autrement dit, d'insérer les étudiants. L'attractivité future de cette jeune formation sera un point important à observer en adéquation avec l'objectif de 50 étudiants à suivre et insérer dans le milieu professionnel. Au niveau des partenaires, il faut saluer la volonté d'établir des partenariats supplémentaires que ce soit au niveau régional (Pôle Emploi, Aquitaine Cap métiers) mais également international. Malgré la qualité évidente de la formation, des points d'amélioration potentiels demeurent.

Au niveau du dossier présenté, il est dommage que les pratiques professionnelles de l'interculturalité ne soient pas détaillées alors que cette dimension est centrale dans la formation. De même, le dossier indique que des statistiques complémentaires (sur les effectifs), sont établies en complément de celles de l'établissement, mais peu d'informations sont délivrées quant aux résultats obtenus.

Au niveau du cursus et des enseignements, des mutualisations pourraient être recherchées à l'avenir, pour autant que les effectifs et les calendriers le permettent naturellement. Parallèlement et comme indiqué dans les éléments

spécifiques de la mention, l'attribution d'une unité ECTS pour le cours de remise à niveau devrait faire l'objet d'une réflexion.

Au niveau du fonctionnement général, le développement d'un portefeuille de compétences devrait être entamé d'autant que les efforts actuels de la formation dans le suivi des compétences et connaissances des étudiants sont réels et pourraient juste être concrétisés par écrit.

# Observations de l'établissement

L'établissement n'a pas formulé d'observation.