

# HCERES

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

Formations et diplômes

## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Management de la communication

- Université Jean Moulin Lyon 3

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 : Sciences humaines et sociales

Établissement déposant : Université Jean Moulin Lyon 3

Établissement(s) cohabilités : /

La formation, ouverte en 2009, a lieu à l'IUT de l'Université Lyon 3. Elle est destinée à former des experts en communication avec des bases en management. C'est une formation en alternance exclusivement accessible aux candidats ayant un contrat de professionnalisation. Le volume des enseignements est de 433h, sur l'équivalent de 12 semaines ; la période en entreprise équivaut à 39 semaines. La formation est accessible en formation initiale/formation continue et Validation des Acquis de l'Expérience.

## Avis du comité d'experts

Cette LP forme des experts en communication ayant des bases en management. En communication, les compétences et connaissances attendues sont globales et peuvent se spécialiser dans la communication institutionnelle, la communication business to business, la communication de crise, la communication interne, événementielle ou de la conduite de changement. En management, il s'agit de comprendre et analyser les relations à la communication. Cette dimension est moins explicite dans le dossier. Mais le management est bien présent dans la maquette avec une importance un peu moindre par rapport à la communication, comme l'annonce le positionnement de la formation (UE2 : 150h équivalent TD, 10 ECTS).

Le but affiché de former des professionnels généralistes de la communication avec des connaissances en management est rempli par le contenu de programme proposé. Cependant, le titre de la formation « management de la communication » apparaît quelque peu déplacé, voire sur-prometteur, par rapport à une formation que l'on pourrait plus précisément définir « communication et initiation au management ».

Le dossier témoigne d'une réflexion sur le positionnement de la formation dans son environnement socio-économique : la fonction qui articule communication et management est récente dans les entreprises, et serait donc ouverte aux jeunes diplômés à bac+3 s'ils ont une expérience professionnelle suffisante, d'où le choix du contrat de professionnalisation fait par la formation. Il y a une forte collaboration avec les professionnels du milieu : nombreux dans l'équipe pédagogique (75 %) et inclus dans le comité pédagogique. Il existe une collaboration avec l'AFCI, association française de communication interne (directeurs de communication et consultants) : un réseau significatif pour une formation où le contrat de professionnalisation est indispensable.

L'équipe pédagogique semble suffisante pour le pilotage. Il n'y a pas de professionnel associé, mais l'adossement à une association professionnelle et l'intervention à 75 % d'intervenants professionnels compense ce point. Le pilotage de la formation est très formalisé. L'équipe se compose de 15 enseignants, dont 4 seulement sont statutaires de l'établissement ; les 11 autres peuvent être du milieu académique ou professionnel extérieur. Une réunion avec les tuteurs en entreprise est organisée en début d'année afin de présenter l'organisation du diplôme ; la quasi-totalité des entreprises sont présentes. Le pilotage de la formation intègre donc bien la dimension « alternance ».

Les effectifs sont stables (25), ce qui montre que cette LP est bien intégrée. En 2013-2014 la signature de contrats professionnels a augmenté (+19 %). La formation est attractive : 500 dossiers par an. La réussite est bonne : entre 91 et 100 % de réussite, qui augmente depuis l'alternance. Il est difficile de juger de l'insertion professionnelle compte tenu des documents fournis.

## Éléments spécifiques

Place de la recherche	Cette place n'est pas précisée, ce qui est normal pour une licence professionnelle.
Place de la professionnalisation	<p>Cette LP est pilotée avec l'aide des intervenants professionnels et elle s'appuie sur un partenariat avec une association professionnelle regroupant des directeurs de communication et des consultants dans le domaine. Ces aspects sont positifs. Les niveaux de collaboration (pédagogique, institutionnelle et professionnelle) sont également bien différenciés et convoqués. Le choix de l'alternance justifie de ne pas répondre à la dernière évaluation qui préconisait plus d'intervenants universitaires.</p> <p>Le type de métier visé est tantôt réaliste (chargé de communication) tantôt plus discutable (responsable), il faudrait éclaircir ce point.</p> <p>Le contrat de professionnalisation est un aspect positif. Le rythme de l'alternance est de trois jours en entreprise par semaine, de septembre à aout. L'existence d'un atelier d'insertion professionnelle est positive mais peu d'éléments sont donnés.</p>
Place des projets et stages	<p>Du fait de l'alternance le stage est central (trois jours sur cinq). Le suivi de la période en entreprise et l'évaluation sont bien cadrés.</p> <p>Tous les étudiants disposent d'un suivi bimensuel pour la professionnalisation dans le cadre du projet tuteuré : un atelier porte sur l'élaboration du projet professionnel et la formation aux méthodes de recrutement.</p> <p>Les étudiants en VAE et VAP disposent d'un suivi particulier : suivi bimensuel par le responsable pédagogique et la chargée de développement.</p> <p>Le responsable pédagogique fait trois points réguliers par année avec le tuteur en entreprise, qui envoie trois états de situation sur l'évolution du travail de l'alternant.</p>
Place de l'international	Ce point n'est pas pertinent durant la formation du fait de l'alternance. Des candidats en provenance de l'étranger sont mentionnés.
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<p>Le recrutement est diversifié (DUT <i>Information-Communication</i>, L2 <i>AES</i>, <i>Droit</i>, <i>Sciences économiques</i>, <i>Lettres</i>, <i>Histoire</i>, etc. (p.29)). La formation recrute des étudiants ayant suivi aux 2/3 des bac généraux et 1/3 des bac pro (<i>STG</i> option <i>Communication</i>). Pour les filières post-bac : 1/3 de DUT <i>Information-Communication</i>, 1/3 BTS <i>Communication des entreprises</i>; 1/3 différentes filières (autres DUT, L3...). Les bac généraux obtiennent plus facilement des contrats pro auprès des entreprises. ¾ des étudiants admis proviennent de Rhône-Alpes (facilités à obtenir un contrat professionnel en connaissant le tissu socio-économique local).</p> <p>Une personne « chargée de développement » au sein de la LP assure l'encadrement des candidats dans leur recherche de contrat de professionnalisation (selon des modalités non précisées). Une fois recrutés, les étudiants disposent d'un tuteur en entreprise et d'un tuteur enseignant.</p> <p>Le dispositif d'aide à la réussite est développé à la fois du côté de l'Université et de l'entreprise. Les rencontres délimitées avec les étudiants sont nombreuses et dotées d'objectifs précis.</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique	<p>Les modalités d'enseignement sont classiques, la place du numérique n'est pas précisée.</p> <p>La présence aux cours est obligatoire (deux jours par semaine). Deux types de compétences transversales sont valorisées : les compétences linguistiques (cours d'anglais spécialisé sur la communication des organisations ; 50h) et en PAO (30h). Un</p>

	<p>mémoire professionnel est demandé, encadré par un enseignant universitaire. 14h de travail en présentiel sont annoncées sur le mémoire, sans davantage de précisions.</p> <p>Le rythme de la formation (deux jours de cours/ trois jours en entreprise) permet la formation continue (VAE et VAP), mais ne permet aux étudiants d'avoir un stage en entreprise éloigné de la formation.</p> <p>Une mise à niveau est prévue en début d'année « si nécessaire », mais le dossier ne donne aucune précision sur cette modalité pédagogique.</p> <p>La formation est adaptée pour les étudiants en situation de handicap (un étudiant dans ce cas par formation depuis trois ans).</p>
Evaluation des étudiants	<p>Cet aspect est également classique.</p> <p>La période en entreprise est évaluée par le mémoire et sa soutenance, évaluation très précise grâce à l'existence de deux grilles d'évaluation distinctes, critères très détaillés (presque trop?). S'y ajoute une évaluation du comportement professionnel de stagiaire par le tuteur au sein de l'entreprise, par une grille remplie à l'aide de l'alternant. Cette grille comprend des compétences très globales (« sens des responsabilités », « utilisation des outils informatiques ») et surtout des qualités (« attitude », « discrétion », « motivation », etc.). On peut s'interroger sur la pertinence d'une grille si générale dans un contexte de professionnalisation, surtout si elle est remplie par le tuteur en entreprise qui travaille trois jours par semaine avec le candidat (d'où une difficulté évidente face à la logique d'évaluation). Pourquoi ne pas plutôt concevoir cette grille comme une liste de compétences (acquises, en cours d'acquisition ou manquantes), dans une logique de bilan de compétences? Le binôme candidat/tuteur en entreprise aurait alors une réelle légitimité à concevoir un outil important pour l'insertion professionnelle du futur diplômé. D'autant que le suivi des compétences est défaillant dans la formation.</p>
Suivi de l'acquisition des compétences	<p>Ces éléments ne sont pas précisés. Si ce suivi est manquant, cela peut être dommageable pour une LP. Pas d'annexe descriptive au diplôme.</p> <p>Une démarche compétences est en cours dans l'établissement. Pourtant la formation dispose des tableaux synthétiques par enseignement qui présentent la plupart du temps les compétences visées (parfois il s'agit de qualités). Ces tableaux paraissent sous-exploités.</p>
Suivi des diplômés	<p>Seuls les pourcentages de réussites et quelques indications sur le devenir des étudiants sont donnés.</p> <p>En l'état de ce qui est présent dans le dossier, le suivi est largement insuffisant pour une LP : les seules données fournies sont celles de l'enquête réalisée par l'Université en 2009-2010, année de création de la formation en alternance (seuls 12 étudiants étaient en alternance). Aucune information sur les années suivantes.</p>
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	<p>Ce point est très détaillé. Le conseil de perfectionnement se réunit deux fois par an (décembre et juin). En même temps, se déroule la réunion bilan de semestre avec les délégués étudiants. Il n'y a pas de distinction claire entre cette réunion et le conseil de perfectionnement avec les entreprises : on peut d'interroger sur la pertinence de lier les deux car les objectifs et les protagonistes concernés sont différents.</p> <p>Un questionnaire d'évaluation est rempli par les étudiants en fin d'enseignement. La question qui se pose est celle de l'application effective de procédures relativement lourde en apparence.</p>

# Synthèse de l'évaluation de la formation

## Points forts :

- Une formation en alternance attractive.
- Un positionnement sur une double compétence (communication et management) intéressant.
- La formation est en lien direct, précis et réfléchi avec des professionnels du domaine par leur cadre associatif, ce qui est important pour la recherche de contrat professionnel et les autres aspects pédagogiques (intervenants et suivis).
- Le rythme de la formation permet la formation continue (deux jours/trois jours).
- Le suivi de l'alternance paraît très régulier par l'équipe pédagogique de la formation (bimensuel).
- Les cours d'anglais sont bien adaptés au secteur de la communication.
- Les procédures d'autoévaluation et de perfectionnement sont très pointues.

## Points faibles :

- Les métiers préparés devraient être mieux circonscrits.
- Cette LP gagnerait à mieux suivre le parcours des diplômés.
- Une démarche compétences serait bienvenue d'autant que de nombreux outils sont présents (les tableaux synthétiques par enseignement, la démarche de projet tuteuré individualisé). Ce point pourrait facilement être amélioré.
- L'évaluation par le tuteur en entreprise est inadaptée et les points évalués trop généraux en regard de la professionnalisation de la formation en entreprise.
- Le rythme de formation ne permet pas les contrats de professionnalisation éloignés de la formation ; à terme, cela pourrait limiter le nombre de contrats.
- Le conseil de perfectionnement et la réunion bilan avec les délégués étudiants sont regroupés, alors que les objectifs des réunions et les personnes concernées sont différents. Est-ce que cela peut entraver les retours et les discussions ?

## Conclusions :

Cette formation est jeune, attractive, dynamique (en termes d'innovations pédagogiques, suivi des étudiants et collaboration avec le secteur de la communication). Mais il y a deux problèmes importants pour une formation professionnelle : le suivi des diplômés, inexistant ; et le suivi des compétences, insuffisant.

L'adossement professionnel est bien mené, c'est pourquoi il serait vraiment souhaitable de préciser davantage les métiers préparés.

# Observations de l'établissement

<p><b>IDENTIFICATION DE LA FORMATION :</b> <i>Licence, Licence Professionnelle ou master suivi de l'intitulé de la Mention</i></p>	<p><b>Licence professionnelle Management de la communication</b></p>
<p><b>COMMENTAIRES :</b></p> <p><b>1 :</b> Concernant une meilleure définition du métier visé : En lien avec la demande des entreprises suite aux comités de pilotage, et en relation étroite avec le marché de l'emploi, en s'appuyant notamment sur la fiche métier "chargé de communication" de Pole emploi qui est construite en lien avec des directeurs communication, la licence professionnelle forme des étudiants à travailler dans le secteur de la communication au poste de chargé de communication : ce dernier développe des actions de communication vers des publics variés en cohérence avec la stratégie générale de l'établissement. Il met en œuvre tout moyen, action, réseau de communication visant à faciliter celles-ci au sein et à l'extérieur de sa structure.: son activité nécessite de maîtriser des compétences des activités de communication et les connaissances de base en management (conformément à la fiche métier de Pole emploi). L'activité attendue sur le terrain s'exerce au sein d'entreprises, d'agences de communication, de sociétés de service, d'établissements de recherche, d'organismes culturels, de collectivités, en indépendant... en relation avec différents intervenants (journalistes, maquettistes, imprimeurs, ...). Elle varie selon le secteur (média, industrie, services, ...), la taille de la structure et les budgets. La formation est donc de facto polyvalente.</p> <p><b>2 :</b> Sur l'amélioration du suivi des diplômés : Nous mettons par ailleurs en place une enquête bi-annuelle de suivi des étudiants afin de connaître leur insertion, le type de fonction occupée, les compétences utilisées et l'évaluation de leur emploi afin d'adapter au mieux le contenu de la licence à la réalité de travail en entreprise.</p> <p><b>3 et 4 :</b> Sur la démarche compétence et l'évaluation par les tuteurs : Suite aux différents comités de pilotage, nous avons choisi de mettre en place un suivi des compétences des étudiants en se basant sur les compétences métiers attendues par les entreprises à l'issue de la formation (et donc adossées à la fiche métier de Pole emploi)</p> <p><u>Activités et compétences de base :</u></p> <p>Préparer les contenus de la communication (recueil, évaluation, sélection, rédaction, ...) Réaliser les produits et supports de communication écrits, visuels, audiovisuels Mettre en œuvre les actions de relation publique, de diffusion et de promotion de l'information Planifier la réalisation matérielle et logistique des actions, produits et supports de communication (diffusion, exposition, distribution, Vérifier la conformité et la qualité de l'information diffusée Conseiller et apporter un appui technique aux services internes dans leurs actions de communication Développer un réseau de partenaires et suivre les informations sectorielles, règlementaires, techniques et celles des médias Droit de l'information Spécificités des médias Normes rédactionnelles Conduite de projet Réseaux stratégiques d'information Techniques de communication Utilisation d'outils bureautiques (traitement de texte, tableur,...) Utilisation de logiciels de Publication Assistée par Ordinateur -PAO</p>	



Activités et compétences spécifiques :

Réaliser des supports de communication écrits :

Bilan annuel, rapports d'activité

Catalogues, plaquettes, affichage

Communiqués de presse

Discours

Journal interne, notes internes

Revue, dossiers de presse, panorama de la presse

Techniques du reportage

Utilisation d'appareil photographique

Concevoir ou réaliser des supports de communication :

Audiovisuels (journaux télévisés, journaux télématiques, films, ...)

Multimédia (CD rom, page web, ...)

Ces compétences sont suivies et évaluées 3 fois dans l'année par les tuteurs entreprise pour permettre une progression des étudiants. Elles sont parallèlement aussi travaillées par les étudiants dans le cadre du projet tuteuré (ce qui leur sert de base pour bâtir projet professionnel, CV, lettre en lien étroit avec le marché de l'emploi pour une meilleure insertion). En outre, un oral final de bilan de professionnalisation est effectué à la fin de l'année afin de faire le point sur les compétences acquises, et en cours d'acquisition au regard du diplôme visé et de l'emploi envisagé.

**5 :** La professionnalisation s'effectue par le biais du contrat de professionnalisation : 3 jours en entreprise chaque semaine de octobre à mai, et temps plein en entreprise de juin à septembre. Ce rythme fait l'objet d'une enquête annuelle auprès des entreprises. Il est celui qui convient le mieux aux entreprises du bassin Rhône-alpin embauchant les contrats de professionnalisation de notre licence, et surtout celui qui convient le mieux à la réalisation des activités de la fonction. En outre, ce rythme permet un suivi très précis des alternants (notamment en favorisant les visites en entreprise) et donc une meilleure réussite de leur professionnalisation (lien tripartite serré entre l'entreprise - l'étudiant - le responsable de licence).

**6 :** Le comité de pilotage a lieu deux fois par an : il est différent de l'évaluation de l'année organisée en première partie de réunion avec les étudiants. Les objectifs de l'ordre du jour, donnés en amont, nous permettent de travailler dans un premier temps sur l'année en cours et dans un second temps, sans les étudiants, sur l'évolution professionnelle à donner à la licence. Ce mode de fonctionnement nous permet d'avoir tous les membres du comité et de travailler de façon très régulière et en lien avec l'évolution de l'emploi, sur le contenu de la licence.

**Manufacture des Tabacs**

6 cours Albert Thomas

BP 8242

69355 LYON CEDEX 08

Tél. +33 (0)4 78 78 78 78

Fax +33 (0)4 78 78 74 12

[www.univ-lyon3.fr](http://www.univ-lyon3.fr)