

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations



## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Chargé de clientèle particuliers

Université de Strasbourg

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 20/07/2017

# 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 : Sciences économiques et management

Établissement déposant : Université de Strasbourg

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

La licence professionnelle (LP) *Chargé de clientèle particuliers* existe depuis plus de 10 ans (septembre 2005). Elle a été créée en 2000 à l'Université Marc Bloch (Strasbourg II) en formation continue et en co-habilitation avec les universités de Brest, Rennes, Lille et Paris X. L'objectif était de former des professionnels de la bancassurance. En 2009, l'Université Robert Schuman crée en formation initiale une LP *Assurance, banque, finance* spécialité *Conseiller gestionnaire de clientèle*.

Suite à la fusion des Universités de Strasbourg, les deux LP ne forment qu'un seul diplôme : la LP *Chargé de clientèle particuliers* au sein de la Faculté de Droit, de sciences politiques et de gestion. Les cours ont lieu sur le site de Strasbourg.

En formation initiale, elle est proposée sur le mode de l'alternance avec un statut d'apprenti dans un établissement de crédit. Elle bénéficie d'un partenariat étroit avec le Centre de Formation de la Profession Bancaire (CFPB) qui intervient à de multiples niveaux dans cette LP (recrutement, cours, encadrement).

En formation continue, la LP *Chargé de clientèle particuliers* s'étale sur deux années. Elle est toujours à ce jour exclusivement réalisée avec les banques du groupe Crédit Mutuel - Crédit Industriel et Commercial (CIC). Un partenariat est néanmoins en cours de négociation avec le CFPB.

## Analyse

### Objectifs

La LP *Chargé de clientèle particuliers* permet aux étudiants d'acquérir des compétences disciplinaires générales (économie, gestion, assurance, droit, fiscalité), des compétences techniques (législation bancaire, produits et services de la banque, appréhender la situation financière et les attentes des clients, etc.) et enfin des compétences commerciales (construire un entretien commercial, construire une action commerciale adaptée aux besoins du client, gérer et développer sa clientèle, etc.).

Pour atteindre ces objectifs, le référentiel de formation a été construit avec les professionnels du secteur à partir des référentiels de compétences et des situations professionnelles de référence des métiers visés.

En formation continue, les étudiants salariés occupant déjà des postes de conseiller clientèle, la LP leur apporte la possibilité d'évoluer au sein de la banque. La LP vise des postes de chargés de clientèle en parfaite adéquation avec les compétences acquises durant cette formation.

Organisation
<p>La LP <i>Chargé de clientèle particuliers</i> présente en formation initiale et en formation continue une organisation sensiblement différente sans aucune mutualisation.</p> <p>En formation initiale, la LP est organisée selon le schéma du CFPB. Les enseignements sont assurés par des universitaires pour les contenus les plus académiques et par des professionnels, via les partenariats avec les organisations professionnelles, pour les contenus plus opérationnels. La formation est organisée sur le rythme de l'alternance avec 2 semaines par mois en entreprise. La période en entreprise donne lieu à un projet tuteuré : le séjour en entreprise et le projet représentent 18 % de la note générale.</p> <p>En formation continue, la pédagogie alterne de la formation sur site, 42 journées de regroupement en salle réparties sur 2 années de formation et des mises en situation professionnelle lors du retour en agence bancaire avec l'appui du tuteur. Des plateformes d'enseignement à distance sont largement utilisées et le projet tuteuré a également un rôle majeur. Chaque étudiant est donc encadré par un tuteur qui bénéficie de 21h de formation réparties sur 2 ans pour bien remplir sa mission de tutorat. Les relations entre le tuteur et l'équipe pédagogique se font outre les outils classiques par des outils de travail collaboratif. Ces différents modes de diffusion des contenus pédagogiques permettent d'assurer sur 2 années un enseignement en adéquation avec les objectifs de cette LP.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>La LP <i>Chargé de clientèle particuliers</i> s'insère très bien dans son environnement socioéconomique local et régional. En termes de recrutement d'étudiants, elle offre un débouché aux étudiants de deuxième année de licence (L2) <i>Economie-Gestion, Droit, Administration économique et sociale</i> (AES) ou de diplômes universitaires de technologie (DUT) <i>Techniques de commercialisation</i> (TC) ou <i>Gestion des entreprises et des administrations</i> (GEA).</p> <p>En partenariat avec le CFPB, 25 établissements en France proposent cette LP en formation initiale. En Alsace, seule l'Université de Strasbourg délivre ce diplôme avec le CFPB et le Centre de Formation des Apprentis (CFA) Banques.</p> <p>En formation continue, elle existe également sous la même forme à Paris, Brest, Nantes et Lille. On constate qu'en formation continue, un partenariat existe uniquement avec le Crédit Mutuel-CIC et justifie la recherche actuellement en cours d'un partenariat avec le CFPB comme en formation initiale pour pouvoir approcher d'autres établissements.</p> <p>Il est clair que les mutations et les caractéristiques démographiques du secteur bancaire ont pleinement justifié la création de cette LP. Les effectifs montrent les besoins importants du secteur puisque la LP en formation initiale est passée de 18 avec un seul groupe en 2008 à 61 étudiants et deux groupes actuellement. Un troisième groupe est envisagé en formation initiale.</p> <p>On peut cependant mentionner que le positionnement de cette LP peut rapidement poser des problèmes d'insertion dans un secteur en pleine mutation. Le partenariat avec le CFPB ne doit pas conduire à une forme de dépendance et à un manque de réactivité ou de vision prospective.</p>
Equipe pédagogique
<p>L'équipe pédagogique de la LP <i>Chargé de clientèle particuliers</i> est constituée d'universitaires et de professionnels. Chaque filière, formation initiale et continue, est gérée par un enseignant-chercheur. En formation initiale, 37 % des intervenants sont universitaires. Les intervenants professionnels sont tous salariés de banque (directeur d'agence, conseiller banque privée, conseiller gestion de patrimoine, etc.).</p> <p>En formation continue, on ne sait pas si le pourcentage est analogue, en l'absence d'information suffisamment détaillée. Seul un taux de 50 % d'intervenants professionnels est évoqué dans le dossier sans autre détail. L'équipe pédagogique se réunit deux fois par an et, en milieu d'année, les étudiants présentent un bilan devant le tuteur, le responsable de la formation et le CFPB. Peu d'informations sont données sur la nature des réunions pédagogiques.</p>
Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études
<p>Cette LP en formation initiale voit son effectif croître régulièrement depuis son ouverture. De 18 étudiants en 2008, la LP rassemble aujourd'hui une soixantaine d'étudiants, répartie en deux groupes, pour environ 160 candidats. Le succès est évident en l'absence de concurrence régionale et il est envisagé une troisième classe à la rentrée pour satisfaire les besoins des banques qui souhaitent des conseillers d'un niveau bac+3 et non plus bac+2.</p> <p>Cette LP <i>Chargé de clientèle particuliers</i> permet une très bonne insertion professionnelle, avec un taux proche de 100 % en formation initiale et 70 % des inscrits embauchés à la suite de leur alternance dans le même établissement de crédit sur des postes parfaitement en phase avec le diplôme.</p> <p>La situation de la formation continue est moins favorable mais en cohérence avec l'augmentation des flux de formation initiale. En effet, les banques recrutent à bac+3 et ressentent moins le besoin de faire évoluer les salariés en poste d'un niveau bac+2 vers un bac+3. La durée de la LP en formation continue (deux ans) explique aussi la réticence des banques. La réussite aux examens est très satisfaisante pour une LP avec un taux fluctuant entre 91 et 100 % quelle que soit la filière.</p> <p>On peut cependant regretter le manque de détails dans les données fournies sur l'insertion professionnelle puisque les salaires et le type de contrat n'apparaissent pas. Concernant les poursuites d'études, on constate qu'elles sont marginales</p>

<p>et non significatives. La filière en formation continue permet aux salariés de niveau bac+2 des banques d'évoluer vers des postes à responsabilités de niveau bac+3, mais le dossier ne fournit pas d'éléments qualitatifs permettant d'apprécier véritablement la réalité de ces évolutions.</p>
<p>Place de la recherche</p>
<p>Si les LP n'ont pas vocation à développer des liens avec la recherche, on peut noter que les enseignants-chercheurs impliqués dans les deux filières font partie d'équipes de recherche. A ce titre, le dossier signale des publications d'articles et ouvrages en lien avec l'objet de la LP. On peut regretter que le dossier ne mentionne pas l'existence de travaux proposés aux étudiants pour les sensibiliser à la dimension recherche et à la méthodologie d'études.</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>
<p>La professionnalisation est évidente. En formation initiale, elle s'effectue via les contrats d'apprentissage et via le partenariat établi avec le CFPB et le CFA Banques. Cette professionnalisation se retrouve également dans le projet tuteuré qui conduit à la rédaction d'un mémoire soutenu devant un jury composé d'enseignants et de membres du CFPB. On remarque enfin que les étudiants de formation initiale passent la certification de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) proposée par le CFPB.</p> <p>En formation continue, l'enjeu de la professionnalisation est moindre. Néanmoins, elle est présente via des intervenants professionnels qui représentent 50 % du corps professoral. Ces professionnels participent à la réalisation des modules d'autoformation suivis par les étudiants sur site. La fiche répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) s'avère complète et clairement présentée.</p>
<p>Place des projets et des stages</p>
<p>En formation initiale, pendant le contrat d'apprentissage, le tuteur accompagne l'étudiant pour favoriser son intégration, l'acquisition de l'expérience pratique et l'amener à une certaine autonomie. Le rythme est de deux semaines par mois en entreprise, lui assurant ainsi un apprentissage théorique et pratique tout au long de l'année. Le projet est bien formalisé et représente 18 % de la note globale sur l'année. En termes d'heures, le projet représente 144h et doit correspondre à une mission précise, choisie avec le tuteur et validée par le CFPB et le responsable de la formation. Le projet donne lieu à une soutenance devant les trois parties (tuteur, universitaire, CFPB). L'alternance a été conçue en partenariat avec les banques et le CFPB tant en termes d'organisation et de rythme que d'évaluation. Les caractéristiques restent néanmoins classiques et satisfaisantes.</p> <p>En formation continue, la description du projet tuteuré est moins simple à comprendre : le projet, étalé sur deux années, est validé par des Actions Professionnelles Appliquées (APA).</p> <p>Si en formation initiale les projets sont clairement présentés, les éléments fournis pour la formation continue sont flous et mériteraient des précisions.</p>
<p>Place de l'international</p>
<p>Cette LP n'a pas une orientation internationale mais vise à insérer les étudiants dans des banques françaises. On constate l'existence de cours d'anglais dans les deux filières et également d'allemand mais uniquement en formation continue. On peut regretter l'absence de cours de finance internationale.</p>
<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>
<p>Le recrutement est constitué essentiellement de titulaires de DUT, de brevets de technicien Supérieur (BTS) et de quelques étudiants de L2. Le pourcentage d'étudiants de L2 généraliste est quasi nul et un effort de communication aurait pu être réalisé pour y remédier. La poursuite d'études vers des masters sont rares car cette LP reste un diplôme terminal : le pourcentage d'étudiants qui intègre un master est très faible.</p> <p>Les modalités de recrutement sont classiques : la sélection se fait sur dossier par le responsable de la LP et le représentant du CFPB. Les dossiers de ces futurs apprentis sont alors transmis aux banques qui terminent la sélection par une étude du dossier et un entretien.</p> <p>En formation continue, le responsable de la LP sélectionne les candidats sur dossier en proposant éventuellement une procédure de validation des acquis.</p>

Modalités d'enseignement et place du numérique
<p>En formation initiale, les cours ont lieu 15 jours par mois et sont dispensés en présentiel par des universitaires pendant une première semaine puis des professionnels via le CFPB pendant la seconde semaine de cours. Le numérique semble se limiter aux outils classiques (espace ou environnement numérique de travail (ENT), Bibliothèque universitaire (BU) numérique, etc.) mais sans dispositif pédagogique spécifique.</p> <p>En formation continue, les étudiants ont accès à deux plateformes d'apprentissage (dont Moodle) contenant tous les supports de cours et un dispositif d'autoévaluation des connaissances techniques liées à l'activité bancaire. Ce dispositif est complété par des séances de regroupements en salle (42 jours sur deux années).</p>
Evaluation des étudiants
<p>En formation initiale, les règles de délivrance du diplôme sont en cohérence avec ce qui est demandé aux LP (moyenne générale supérieure à 10 et moyenne pour l'activité en entreprise et projet tuteuré supérieure à 10). Le caractère professionnel de la formation aurait pu être mieux pris en compte par l'utilisation de méthodes d'évaluation plus variées (étude de cas, jeux de simulation, exposés, activité en entreprise, etc.). L'évaluation se limite à un contrôle à la fin des semestres et une soutenance orale du projet tuteuré. On remarque que le total des crédits européens est de 57 au lieu de 60.</p> <p>En formation continue, les contrôles prennent des formes plus variées : questionnaires à choix multiples (QCM), épreuves écrites, présentations orales, mémoire et APA. On aurait pu imaginer que cette diversité soit étendue à la formation initiale.</p>
Suivi de l'acquisition de compétences
<p>Pour l'instant, il n'existe pas de livret de compétences, mais les compétences attendues sont décrites dans la fiche RNCP. Les périodes en entreprise sont évaluées via une fiche d'évaluation remise au tuteur. Le dossier, qui ne consacre qu'une ligne et demie au suivi de l'acquisition des compétences, ne fait pas état d'un éventuel livret des apprentis. Les compétences attendues sont évaluées de façon classique (jeux d'entreprise, études de cas, travaux de groupes, etc.). Le supplément au diplôme, qui pourrait être plus détaillé puisque les unités d'enseignement n'y figurent pas, est remis aux étudiants sur simple demande.</p>
Suivi des diplômés
<p>Deux outils sont utilisés pour suivre les diplômés. Les enquêtes classiques menées par l'Observatoire Régional de l'Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle des Etudiants (ORESIPÉ) sont réalisées depuis la première promotion. Elles sont complétées depuis 4 ans par une enquête interne analysée par le conseil de perfectionnement. Le taux de retour est significatif même si les tableaux disponibles dans le dossier sont peu détaillés. On peut regretter que le dossier n'évoque pas l'existence d'un annuaire des diplômés pour une formation de plus de 10 ans.</p> <p>En formation continue, un suivi biannuel est mentionné sans plus de détail. Une liste d'étudiants diplômés avec leur fonction est présentée dans le dossier, mais s'avère peu exploitable en l'état.</p>
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation
<p>La LP <i>Chargé de clientèle particuliers</i> réunit trois fois par an un conseil de perfectionnement commun à la formation initiale et continue, en l'absence des étudiants. Il a lieu en septembre, décembre et mars. En complément, deux réunions sont organisées en présence des étudiants pour faire un bilan du semestre. Les étudiants évaluent chaque module de la formation par écrit. Le conseil de perfectionnement est composé des responsables des deux parcours de la LP ainsi que de deux professionnels. L'invitation d'anciens étudiants diplômés est envisagée pour enrichir le débat. Il est anormal que les étudiants ne puissent pas participer au conseil de perfectionnement. On peut également regretter de ne pas disposer de quelques comptes-rendus de conseils, d'évaluations d'étudiants et d'exemples d'évolutions suite aux décisions prises en conseil de perfectionnement.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Une excellente insertion professionnelle.
- Des partenariats pérennes avec le secteur bancaire.
- Une forte attractivité en formation initiale et continue.

### Points faibles :

- Une présentation du dossier perfectible avec des données peu exploitables.
- Un nombre réduit de participants au comité de perfectionnement qui fonctionne sans étudiant.

### Avis global et recommandations :

Cette LP permet aux étudiants de trouver aisément les postes visés dans le secteur bancaire. C'est une formation de qualité qui mériterait des efforts tant sur la forme que sur le fond. En termes de contenu, des cours de finance internationale, de fiscalité (en formation continue) et surtout d'assurance seraient souhaitables pour les postes visés dans le secteur de la bancassurance. Par ailleurs, l'ouverture des conseils de perfectionnement aux étudiants et une transparence accrue sur les évolutions réalisées et envisagées sont souhaitables. Enfin, le dossier reste lacunaire sur les modalités d'évaluation, le suivi des compétences en formation initiale et le suivi de l'insertion professionnelle : ceux-ci auraient en effet pu être plus détaillés dans le dossier. Face au succès de cette LP, il serait peut-être possible d'envisager, comme cela a déjà été proposé, une ouverture en formation initiale sur un rythme classique. Il conviendra de veiller à ce que le positionnement ne finisse pas par poser des problèmes dans un secteur en pleine mutation.

# Observations de l'établissement



Université

de Strasbourg

Licence professionnelle  
Spécialité : *Chargé de clientèle particuliers*

## Observations relatives à l'évaluation par le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

---

L'Université de Strasbourg ne formule aucune observation.

**Michel DENEKEN**  
Président

Strasbourg, le 8/06/2017



Michel DENEKEN

**Cabinet de la Présidence**

Bât. Nouveau Patio  
20a, rue Descartes

**Adresse postale :**

4 rue Blaise Pascal  
CS 90032  
67081 Strasbourg Cedex  
Tél. : +33 (0)3 68 85 70 80/81  
Fax : +33 (0)3 68 85 70 95

**[www.unistra.fr](http://www.unistra.fr)**