



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Assistant de manager

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Assistant de manager. 2017, Université de Lorraine. hceres-02027521

**HAL Id: hceres-02027521**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02027521v1>**

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 Assistant de manager

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 2009, la licence professionnelle *Assistant de manager* a pour objectif de former des assistants de manager amenés à seconder des dirigeants d'entreprises, des responsables de service, des cadres d'administration, et/ou à être responsables d'activités en délégation. A cette fin, elle permet l'acquisition de compétences techniques (technologie de l'information et de la communication, gestion...), linguistiques (deux langues étrangères) et transversales.

La formation poursuit un objectif de professionnalisation et ne fonctionne qu'en alternance. Elle accueille un public en contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation. Elle est aussi ouverte à la formation continue et à la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Les enseignements, qui se déroulent en présentiel, sont localisés depuis 2013 sur deux sites, l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Metz (33 inscrits en 2015) et celui de Moselle Est-Forbach (15 inscrits en 2015). Ce dédoublement a été mis en place pour faire face à l'afflux de candidatures sur le site de Metz.

## Analyse

Objectifs
<p>Les objectifs de la formation sont clairement exposés dans le dossier : former des assistants de manager amenés à seconder des dirigeants d'entreprises, des responsables de service, des cadres d'administration, et/ou à être responsable d'activités en délégation. Les métiers visés sont identifiés et précisés dans la fiche « Répertoire national des certifications professionnelles » (RNCP) fournie : assistant de manager, assistant de direction, attaché de direction, assistant de communication, assistant commercial... Ils sont en adéquation avec le contenu de la formation et les compétences acquises. Ils correspondent à plusieurs fiches « Répertoire opérationnel des métiers et des emplois » (ROME) identifiées (assistantat de direction, assistantat administratif et technique, management des ressources humaines...). Les compétences attendues sont bien précisées et cohérentes avec les métiers visés : capacités de management, soutien dans la prise de décision et la gestion des informations, suivre et préparation des dossiers...</p>
Organisation
<p>La formation se déroule sur deux sites, l'IUT de Metz et celui de Moselle Est-Forbach depuis 2013. De manière cohérente, elle est organisée en collaboration avec le Centre de formation des apprentis (CFA) Robert Schuman de Metz, en charge du portage administratif de l'apprentissage. La cohérence globale de la formation est assurée par des échanges entre les responsables de chaque site, l'intervention d'enseignants communs, une réunion annuelle de l'équipe pédagogique ainsi que des consignes et grilles d'évaluation communes pour différents travaux.</p> <p>La structure de la maquette est cohérente par rapport aux objectifs de la formation. Elle est organisée autour de huit unités d'enseignement (UE) permettant aux étudiants d'acquérir les compétences requises en fonction de leur origine, tout en se spécialisant en gestion ou en communication au sein de l'UE 6. Les volumes horaires sont satisfaisants. Dans un souci de lisibilité des contenus, les intitulés des UE pourraient être précisés.</p>

### Positionnement dans l'environnement

Les entreprises, les organisations publiques ou privées de taille moyenne du bassin lorrain, ont besoin de cadres intermédiaires devant maîtriser plusieurs domaines de compétence : gestion, langues, communication interne et externe. La licence professionnelle (LP), de par son contenu et son organisation, est en mesure de répondre aux attentes de celles-ci.

Son effectif important, sur trois groupes à l'heure actuelle, démontre l'intérêt qu'elle suscite auprès des étudiants et des entreprises. A cet égard, la formation bénéficie du soutien du milieu professionnel (notamment des entreprises recrutant des apprentis et les embauchant à la suite de la formation). Il serait toutefois souhaitable que les responsables de la formation mettent en place des partenariats avec les syndicats et associations professionnelles du bassin lorrain (Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises (CGPME), ...), ainsi que certaines associations de métiers (Directeur des Relations Humaines (DRH), ...).

Le positionnement dans l'offre globale de formation n'est pas clairement précisé.

### Equipe pédagogique

La formation est pilotée par un responsable de formation et deux responsables pédagogiques de site. La cohérence globale de la formation est assurée par des échanges entre les responsables de chaque site, l'intervention d'enseignants communs aux deux sites, une réunion annuelle de l'équipe pédagogique ainsi que des consignes et grilles communes d'évaluation pour différents travaux.

Sur les deux sites, les enseignements sont assurés pour un quart par des enseignants de l'établissement, sans que leur statut soit indiqué avec précision (proportion d'enseignants-chercheurs et de professeurs agrégés (PRAG) notamment). Les UE 2 et 3, consacrées à des enseignements en langues, sont assurées par des vacataires enseignants hors université. Les professionnels assurent plus d'un tiers des enseignements, ce qui est globalement cohérent avec le caractère professionnalisant de la formation ; ils participent activement à la formation sur les UE 1, 4, 5, 6, avec une prédominance de l'UE 1 : Harmonisation. Un rééquilibrage des heures sur les UE 4, 5, 6 accentuerait le caractère professionnalisant des unités consacrées à l'approfondissement et la spécialisation. Il conviendrait peut-être par ailleurs de renforcer la place des enseignants de l'établissement dans les différentes UE, afin d'assurer une plus grande cohérence de la formation. Le dossier ne donne pas d'information sur le secteur d'activité des professionnels intervenant dans la formation, ni sur leur fonction et leur niveau de responsabilité. Ces informations seraient utiles afin d'évaluer si leurs compétences sont en adéquation avec les modules enseignés.

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

Un taux de pression élevé sur Metz a conduit les responsables de la formation à constituer deux groupes d'étudiants sur Metz et un groupe supplémentaire depuis 2013, sur le site de Forbach. Le recrutement s'effectue principalement (environ 60 %) auprès des candidats de Brevet de Technicien Supérieur (BTS *Assistant manager* et *Assistant de gestion*), en leur permettant ainsi un accès à l'Université et des candidats de Diplôme Universitaire et de Technologie (DUT principalement *Gestion des entreprises et des administrations* (GEA), *Techniques de commercialisation* (TC)). Les étudiants issus de deuxième année de licence (L2) (en langues et en administration des entreprises) sont peu représentés hormis sur le site de Metz (entre 0 et 9 %).

Sur le site de Metz, les effectifs ont augmenté de 2009 à 2013, passant de 16 étudiants à 43 étudiants. La baisse des effectifs depuis 2013, pour atteindre 33 étudiants en 2015 peut, peut-être, s'expliquer par la création d'un troisième groupe sur le deuxième site de l'IUT de Moselle-Est. Celui-ci connaît une augmentation de ses effectifs depuis 2013, de 12 à 16 étudiants. Sur l'ensemble des sites, il est à noter une baisse des effectifs globaux passant de 55 à 49 étudiants. Le dossier invoque un manque d'entreprises d'accueil lié au contexte économique. ; on peut aussi se demander si le développement du deuxième site sur l'IUT de Moselle-Est ne prend pas des effectifs sur le site initial de Metz, risquant de remettre en cause la présence de deux groupes sur Metz.

Les taux d'insertion à six mois ont connu une baisse de 2009 à 2012 (82 à 46 %) avec une reprise en 2013. On ne peut pas juger de l'évolution récente par manque de chiffres. Il est à noter que deux tiers des emplois sont en contrat à durée déterminée. Les taux d'insertion professionnelle, notamment à 18 mois ((entre 100 % et 83 %) sont très bons et il n'y a pratiquement pas de poursuites d'études, ce qui est conforme à l'objectif de professionnalisation de la formation. Le dossier indique qu'il s'agit pour une grande part d'emplois de niveau intermédiaire (60 % en 2012) mais il ne fournit malheureusement pas de données précises sur les emplois exacts occupés.

### Place de la recherche

S'agissant d'une LP dont la vocation est une insertion professionnelle immédiate, la recherche occupe une place résiduelle. Le lien avec la recherche est fait à travers la participation d'enseignants-chercheurs à la formation. Le pilotage de la formation est assuré ainsi par un enseignant-chercheur et trois enseignants-chercheurs assurent un peu plus de 10 % des heures d'enseignements théoriques, ce qui est peu.

<b>Place de la professionnalisation</b>
Le choix de n'ouvrir la formation qu'en alternance témoigne de la place qui y est tenue par la professionnalisation. Par ailleurs, les professionnels assurent plus de 30 % des enseignements, dans les UE cœur de métier, et participent donc activement à cette professionnalisation. Les étudiants peuvent ainsi développer leurs compétences dans un contexte professionnel.
<b>Place des projets et des stages</b>
Le dossier ne permet pas une évaluation de la place réelle des projets tutorés dans la formation. Il est précisé que les projets représentent un volume de 150 heures mais il serait souhaitable d'apporter plus d'information sur le niveau de responsabilité des étudiants (travaux individuels, binôme, en groupe), sur les thématiques abordées, le lien avec les entreprises d'accueil. Compte tenu du choix de l'alternance comme modalité de formation, les responsables de la formation ont l'opportunité de mettre en place des projets tutorés individuels en lien avec les problématiques des entreprises d'accueil et avec les modules de formation. Le dossier ne précise pas la situation des stages (mais la formation ne fonctionne à titre principal qu'en alternance).
<b>Place de l'international</b>
Le choix a été fait, à la demande notamment des entreprises du bassin d'emploi, d'axer la formation sur les compétences linguistiques, dans un contexte d'internationalisation des fonctions. Par ailleurs, le volume horaire consacré aux langues est très important (100 heures, soit un quart de la formation) ; Il ne s'agit pas d'enseignements de spécialités dispensés en langue étrangère, mais d'enseignements destinés à permettre aux diplômés d'exercer leurs compétences métiers (par exemple rédaction de courriers commerciaux, accueil clients/fournisseurs...) dans une langue étrangère (allemand notamment). Il conviendrait sans doute de consacrer une partie de ce volume horaire à la mise en place d'enseignements de spécialité en langues étrangères. Le dossier souligne la difficulté de développer la place de l'international en raison de l'alternance.
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
L'UE 1 permet de tenir compte de l'origine des étudiants (L2 ou BTS, DUT) afin d'homogénéiser leurs compétences transversales. Le recrutement s'effectue principalement auprès des candidats de BTS ( <i>Assistant manager</i> et <i>Assistant de gestion</i> ) et des candidats de DUT principalement GEA, TC. Les étudiants de L2 (langues et administration des entreprises) sont peu représentés hormis sur le site de Metz. Leur effectif diminue. Les dominantes de la formation en langues, gestion, communication devraient attirer des étudiants de L2 du bassin lorrain. Par ailleurs, la structure doit maintenir son attractivité auprès des étudiants de L2, qui sont peu représentés dans le diplôme. Pour ces derniers, la mise en place de passerelles avec d'autres Unités de Formation et de Recherche et une meilleure communication devrait renforcer l'attractivité de cette LP. Il est envisagé un tel dispositif sans détailler toutefois de plan d'action précis ou de modalités concrètes de mise en œuvre.
<b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b>
En lien avec l'objectif de professionnalisation le choix, cohérent, a été fait d'une formation en alternance. La LP est aussi ouverte à la formation continue. Ce dispositif ne connaît toutefois que peu de succès, sans que le dossier en analyse précisément les raisons. La VAE tient une place importante avec des demandes nombreuses (46 demandes en six ans) et de toute la France. Le dossier ne fait pas état d'adaptation aux étudiants ayant des contraintes particulières.
<b>Evaluation des étudiants</b>
Les modalités d'évaluation des étudiants ne sont pas développées dans le dossier. Il est fait référence au contrôle continu, classique, des connaissances, avec un rapport de 60 % d'évaluations écrites et 40 % d'évaluations orales. Les modalités de délivrance du diplôme (réunion de jurys....) ne sont pas précisées.

<b>Suivi de l'acquisition de compétences</b>
Les compétences attendues sont bien identifiées dans la fiche RNCP ; leur acquisition fait l'objet d'une évaluation par le biais du livret d'apprentissage, rempli lors des visites en entreprise, sans que le dossier précise le contenu de ce livret.
<b>Suivi des diplômés</b>
<p>Le suivi des diplômés repose sur deux enquêtes de l'observatoire de la vie universitaire à 6 mois et à 18 mois. Le taux de répondants est satisfaisant (entre 77 et 88 %).</p> <p>Les enquêtes sont effectuées auprès d'effectifs significatifs ; le dossier ne toutefois pas d'indications assez précises sur les données qualitatives notamment la nature précise des emplois occupés. L'analyse qualitative pourrait être approfondie par la mise en place d'outils d'enquête au niveau des responsables de la LP (annuaire d'anciens diplômés et enquêtes périodiques).</p> <p>Le taux élevé de contrats à durée déterminée (60 % environ à 18 mois) nécessite un suivi du taux de transformation en contrats à durée indéterminée. D'autres informations devront être apportées par les enquêtes comme les types d'emplois, types d'entreprises (activités, taille, locales ou non...), évolution de carrière.</p>
<b>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</b>
<p>Un conseil de perfectionnement se réunit chaque année. Il comprend, outre le responsable de formation et les responsables des deux sites, des enseignants, des professionnels, des étudiants et un représentant du centre de formation des apprentis. Le conseil de perfectionnement intervient notamment pour faire évoluer le contenu de la formation. Les comptes rendus présents dans le dossier ne permettent toutefois pas d'évaluer avec précision le rôle effectif du conseil de perfectionnement dans la définition de la stratégie de la formation.</p> <p>Il conviendrait sans doute de formaliser le rôle du conseil en définissant avec précision son rôle.</p> <p>Par ailleurs, il n'est pas fait état dans le dossier d'une procédure d'évaluation des enseignements par les étudiants.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Adéquation globalement satisfaisante de l'organisation de la formation à ses objectifs.
- Bonne insertion professionnelle à 18 mois.
- Bon positionnement dans l'offre de formation et dans le milieu socio-économique.
- Bonne attractivité de la formation.

### Points faibles :

- Crainte d'une possible absorption des effectifs du site de Metz par celui de Forbach.
- Absence de mention dans le dossier d'une procédure d'évaluation des enseignements par les étudiants et de données précises sur les projets ainsi que les emplois occupés par les diplômés.
- Part excessivement importante donnée aux langues au détriment d'enseignements de spécialité.
- Absence de partenariats formalisés avec les milieux professionnels.

### Avis global et recommandations :

Par ses taux d'insertion professionnelle élevés et l'importance de ses effectifs, cette licence professionnelle semble répondre aux attentes des entreprises et/ou organisations ciblées.

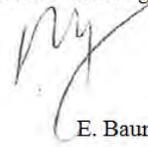
Elle doit toutefois renforcer ses partenariats afin de mieux appréhender l'évolution des besoins en compétence des entreprises et/ou des organisations auxquelles elle s'adresse. Elle pourra ainsi mieux adapter ses contenus de formation. Il conviendrait aussi de donner une dimension plus professionnelle à l'enseignement des langues par la mise en place d'enseignements de spécialité en langues étrangères.

Il conviendrait par ailleurs de mettre en place une procédure d'évaluation des enseignements par les étudiants ainsi que des outils d'enquête interne sur l'insertion professionnelle. Il serait par ailleurs sans doute bon de renforcer l'attractivité de la formation auprès des étudiants de L2 et DUT, notamment sur le site de Metz.

# Observations de l'établissement

Pas d'observations

Le Vice-Président en charge de la Formation



E. Baumgartner