



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Management et gestion des organisations

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Management et gestion des organisations. 2017, Université de Toulon. hceres-02027556

**HAL Id: hceres-02027556**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02027556>**

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 et gestion des organisations

Université de Toulon

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,<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 : Sociétés, langues, territoires

Établissement déposant : Université de Toulon

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

La licence professionnelle (LP) *Management et Gestion des Organisations* (MGO) est une formation de niveau Bac+3 dont l'objectif est de former des managers de proximité qui exercent une fonction support du management des ressources humaines ou de la conduite de projets. Les métiers cibles de la formation sont variés et regroupés autour de trois pôles : les métiers liés au projet, ceux liés aux ressources humaines et projets, et enfin les métiers du management du centre de profit.

Cette formation est dispensée sur 3 sites différents : Toulon, Draguignan et Hanoï (Vietnam). Elle est constituée de 5 groupes d'étudiants : trois groupes en formation initiale francophone (Draguignan, Toulon et Hanoï), un groupe en formation continue (en alternance) à Toulon, et un groupe en formation initiale anglophone à Hanoï. La LP MGO est la première formation de l'Université de Toulon qui a été délocalisée au Vietnam en 2004.

La maquette est la même pour tous les sites et tous les groupes. Elle est constituée de 6 Unités d'Enseignements (UE) : 4 UE théoriques (Management stratégique de l'information ; Communication d'entreprise ; Gestion des Ressources Humaines, Conduite de projet), 2 UE professionnalisantes (Projet Tuteuré ; Stage ou alternance) auxquelles s'ajoute une UE d'intégration. Bien que les enseignements soient actuellement organisés autour d'un parcours unique, deux parcours spécifiques vont être proposés à terme aux étudiants, conformément aux recommandations faites dans une précédente évaluation : le parcours Management de projet et le parcours Management des Ressources Humaines (incluant à la fois projet et ressources humaines). A l'exception du cours d'insertion sur le marché du travail suivi à distance par les étudiants au Vietnam, les enseignements se déroulent en présentiel.

## Analyse

### Objectifs

Les objectifs et le positionnement de la formation sont clairement définis. La LP MGO affiche un objectif de polyvalence pour permettre à ses diplômés d'évoluer aussi bien sur des postes de gestionnaires de projets, de managers des Ressources Humaines (RH) ou plus globalement de managers dans les Petites et Moyennes Entreprises (PME). Cette formation est donc centrée autour de deux thématiques fortes : la gestion de projet et les ressources humaines. La maquette est la même sur les 3 sites sur lesquels la LP est dispensée (Draguignan, Toulon et Hanoï). Les Unités d'Enseignements (UE) couvrent l'ensemble des compétences nécessaires. Les métiers ciblés et les compétences attendues à l'issue de la formation sont clairement définis et énoncés dans la fiche du Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP). Les métiers ciblés correspondent aux postes effectivement occupés par les diplômés (de nombreux exemples sont donnés dans l'étude de suivi pilotée par l'Université de Toulon en 2012). Les diplômés sont certes peu nombreux à se positionner sur la gestion de projets mais ils occupent bien des postes de manager ou de manager RH correspondants aux compétences développées pendant la LP. Les professionnels impliqués dans les enseignements ainsi que l'organisation de la formation autour d'un stage (Draguignan, Toulon et Hanoï) ou d'une alternance (Toulon) et d'un projet tuteuré en entreprise montrent l'importance des dispositifs de professionnalisation de cette formation.

### Organisation

La LP MGO (anciennement Conduite de Projet et Ressources Humaines) existe depuis 2000 et est hébergée par le département Gestion des Entreprises et des Administrations (GEA) de l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Toulon. Cette formation est dispensée sur trois sites (Draguignan, Toulon et Hanoï) et elle est constituée de 5 groupes d'étudiants : trois groupes en formation initiale (FI) francophone (Draguignan, Toulon et Hanoï), un groupe de formation continue (FC) (en alternance) à Toulon, et un groupe en FI anglophone à Hanoï. Un second groupe anglophone en FI devrait ouvrir prochainement pour répondre aux besoins du marché vietnamien.

La maquette pédagogique est la même pour tous les sites et tous les groupes (hors adaptation locale). Les enseignements couvrent très bien les compétences et les métiers visés par la formation. Bien que les enseignements soient actuellement organisés autour d'un parcours unique, deux parcours spécifiques vont être proposés à terme aux étudiants, conformément aux recommandations faites dans une précédente évaluation : le parcours Management de projet et le parcours Management des Ressources Humaines (incluant à la fois projet et ressources humaines).

La multilocalisation de la LP et sa structuration en différents groupes rendent forcément plus difficile l'organisation et le pilotage d'une telle LP qui accueille au total plus de 120 étudiants. Certains enseignements sont assurés par les mêmes enseignants sur plusieurs sites. Seules les différences importantes dans les équipes pédagogiques peuvent laisser deviner des différences dans la portée professionnalisante de la version vietnamienne.

### Positionnement dans l'environnement

Cette formation occupe une place très spécifique dans l'offre de formation de l'Université de Toulon et elle est bien intégrée dans son environnement socio-économique. Avec sa double spécialisation (gestion de projet et RH), cette formation ne possède pas de concurrents directs au niveau local ni même au niveau régional. Cependant, sa dénomination « Management et Gestion des Organisations » donne moins de visibilité à sa spécificité et l'expose à davantage de concurrence avec d'autres LP plus généralistes en management des entreprises. La relative stabilité de ses effectifs (tous groupes confondus) semble montrer cependant qu'elle trouve toujours une place solide dans l'offre de formation locale et ne souffre pas d'une concurrence accrue.

Elle est très bien intégrée dans son environnement socio-économique comme en attestent les nombreux partenariats qu'elle a noués sur les différents sites avec de très nombreux exemples de partenaires cités dans le dossier transmis et de très nombreuses lettres de soutien envoyés par ces partenaires. A Toulon, la participation des professionnels aux enseignements est également une preuve de cet ancrage de la LP dans son environnement socio-économique : ils assurent 47,5 % des enseignements en FI et 47,7 % en FC (alternance). Cependant, cette proportion est nettement plus faible dans les cas des sites de Draguignan (26,2 %) et de Hanoï (entre 6 et 7 %).

### Equipe pédagogique

La structure des équipes pédagogiques varie selon les sites où la formation est dispensée bien que certains membres appartiennent à plusieurs équipes pédagogiques à la fois. Les enseignants chercheurs (EC) représentent l'écrasante majorité des intervenants à Hanoï en assurant plus de 80 % des cours dans les deux groupes. L'activité professionnelle en parallèle de certains des EC vietnamiens engagés dans la formation est mentionnée dans le dossier, mais sans plus de précision sur les personnes et fonctions concernées. Les EC ne réalisent en revanche que 21 % des cours à Toulon contre plus de 36 % à Draguignan. Les professionnels sont donc logiquement trop faiblement représentés à Hanoï (moins de 7 % des cours assurés par un seul un intervenant professionnel pour chacun des groupes délocalisés) ; ils effectuent seulement 26,2 % des cours à Draguignan contre plus de 47 % à Toulon. Les enseignants détachés du secondaire dispensent 37,5 % des cours sur le site de Draguignan (donc plus que les professionnels et les EC, certainement en raison du partenariat noué avec le Lycée de Saint Raphaël), 30,5 % sur le site de Toulon et moins de 10% sur le site de Hanoï. La gestion de l'équipe pédagogique à Hanoï est forcément plus délicate en raison de l'éloignement et des spécificités culturelles.

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

Globalement, la formation ne semble pas avoir de difficulté majeure que ce soit en termes d'effectifs, d'attractivité (les candidatures sont nombreuses) ou d'insertion professionnelle. Elle pose davantage problème du point de vue de la poursuite d'études à l'issue de la LP (l'alternance dans une formation consécutive constituant une poursuite d'étude et non une insertion professionnelle). Les très bonnes données d'insertion à 30 mois peuvent en effet découler de la LP MGO ou des formations réalisées après elle. Les enquêtes à 6 mois confirment qu'un grand nombre d'étudiants poursuivent leurs études après la LP (64 % des diplômés 2015 interrogés en ce qui concerne le groupe en formation initiale classique de Toulon, 72 % des diplômés 2015 interrogés pour le groupe de Draguignan et 57 % des diplômés 2015 pour le groupe francophone de Hanoï). Seuls deux groupes, le groupe en alternance de Toulon et le groupe anglophone de Hanoï, ne sont pas touchés par ce problème de poursuite d'études.

L'importance et le détail des informations fournies sur tous les groupes (dans une moindre mesure sur les groupes vietnamiens) montrent cependant le souci de l'équipe en charge de la LP de suivre au plus près, quantitativement et qualitativement, à 6, 18 et 30 mois le devenir de ses étudiants. Compte tenu de la diversité des promotions et des évaluations très variables sur ces questions, il convient de ne pas se baser sur les données globales d'insertion (très bonnes) pour s'intéresser au détail des promotions. Les taux d'insertion sont bons avec des postes occupés très cohérents avec la LP mais liés à une poursuite d'études dans de très nombreux cas. Sur le site de Hanoï, une tendance à la baisse de la demande des étudiants pour des études francophones est à noter depuis plusieurs années. Un second groupe anglophone a en revanche ouvert ses portes en 2016. Chaque année, 5 à 6 candidats salariés ou demandeurs d'emploi présentent un dossier en vue d'une Validation des Acquis de l'Expérience (VAE).

### Place de la recherche

Plusieurs enseignants-chercheurs issus de différentes disciplines interviennent dans la formation, ce qui entretient le lien avec la recherche. Près de 20 % du volume horaire total est assuré par des enseignants-chercheurs. S'agissant d'une licence professionnelle, la place de la recherche y est relativement limitée, ce qui n'est pas surprenant compte tenu de la vocation de la formation. La LP est portée par l'environnement scientifique de l'Université de Toulon.

### Place de la professionnalisation

La place de la professionnalisation dans le cursus de la formation est en adéquation avec les exigences d'une licence professionnelle. Les compétences professionnelles attendues sont clairement décrites dans la fiche RNCP. La professionnalisation est obtenue à travers les dispositifs de stage ou d'alternance et de projet tuteuré (dont les modalités sont définies très précisément et dont le suivi apparaît très rigoureux). Les étudiants ont la possibilité de participer aux Entrepreneuriales mais il n'est pas précisé s'ils saisissent cette opportunité. La LP définit très rigoureusement les compétences attendues à la fin de la formation, tant en termes de savoir-faire, savoirs et savoir-être (comme en attestent les compétences et la liste des métiers dans les fiches annexes). Cette formation permet d'acquérir des compétences en lien avec les métiers du management des ressources humaines, du management de projets ou bien encore du management de centre de profit. La connaissance du milieu professionnel est également apportée par les nombreux professionnels qui assurent près de 25 % à 30 % des enseignements sur les sites de Toulon et Draguignan. Sur le site de Hanoï (Vietnam), cette présence mérite d'être renforcée.

### Place des projets et des stages

Les projets tuteurés et les stages (ou l'alternance pour un groupe sur le site de Toulon) occupent une place centrale dans la structure de la formation et dans sa démarche de professionnalisation des étudiants. Leurs objectifs, leurs modalités et leurs systèmes d'évaluation sont extrêmement formalisés avec de nombreux outils de pilotage afin d'optimiser leur déroulement et de permettre également une cohérence des attentes et pratiques entre les différents groupes (surtout par rapport aux groupes vietnamiens). En formation par alternance, le projet tuteuré conduit au profit de l'entreprise d'accueil doit répondre à un cahier des charges clairement identifié et présenter un but économique durable pour aboutir à un produit fini livrable et réalisable. En formation initiale, le projet tuteuré est conduit pour une entreprise cliente par équipe de quatre ou cinq étudiants selon le même cahier des charges. Le projet représente 15 crédits ECTS (European Credit Transfer System) à lui seul, ce qui montre son importance dans une formation avec comme spécialité la gestion de projet. Les nombreux exemples de missions et d'entreprises commanditaires attestent de leur cohérence et de leur importance par rapport aux finalités de la formation. La durée du stage est de 13 à 16 semaines entre mars et juin. Il représente 8 crédits ECTS. Les étudiants bénéficient de l'appui de différents services leur facilitant la prise de connaissances des offres de stage adaptées à leur formation. Le comité de perfectionnement de la formation s'est exprimé favorablement quant à la possibilité de prolonger le stage au-delà des 16 semaines via un stage facultatif. Les missions de projets tuteurés et de stages sont variées et en lien avec la formation dispensée. Les modalités d'évaluation des projets tuteurés et des stages sont en phase avec une LP. L'alternance fait l'objet d'un suivi personnalisé, de deux visites d'alternance en plus d'un échange en mars ; ces suivis s'opérationnalisent dans un livret d'alternance avec au préalable une information pour le cadrage des tuteurs entreprise et des étudiants. Elle fait également l'objet de la rédaction d'un rapport et d'une soutenance orale.

### Place de l'international

L'ouverture à l'international de cette formation se traduit essentiellement par la délocalisation de la formation au Vietnam à Hanoï depuis 2004. La LP MGO est la première formation de l'Université de Toulon qui a été délocalisée au Vietnam. Le site de Hanoï accueille un groupe anglophone (un second, prochainement) et un groupe francophone. Le devenir du groupe francophone est plus qu'incertain compte tenu de la désaffection pour les formations francophones au profit des formations anglophones. En l'espace de 10 ans, cinq étudiants français sont partis suivre la formation sur le site délocalisé de Hanoï en bénéficiant d'une bourse d'études. Des partenariats nombreux sont également gérés par l'Université de Toulon : la licence a ainsi pu accueillir des étudiants mexicains dans le cadre du programme MEXPROTEC. Elle peut également accueillir des étudiants Péruviens dans le cadre d'une convention particulière. Cette convention permet l'échange de quatre étudiants au maximum dans le cadre de cours ou dans le cadre de stage et projet tuteuré. Aucun étudiant n'a encore pu profiter de cette convention de partenariat. Des contacts ont été pris avec le Cambodge pour un co-diplôme anglophone sur deux ans. Par ailleurs, la LP accueille régulièrement des étudiants étrangers via la Validation des Etudes Supérieures (VES). Les étudiants peuvent également se rendre en stage à l'étranger en profitant de partenariats (Vietnam) ou par leurs propres moyens. Cependant le nombre d'étudiants concernés n'est pas précisé. Plusieurs étudiants étrangers ont également été accueillis sur le site de Toulon. Peu d'informations sont disponibles en ce qui concerne le site de Draguignan.

En France, les étudiants reçoivent un enseignement d'anglais (36 heures) et ont la possibilité de passer le Test of English for International Communication (TOEIC). Pour les étudiants vietnamiens, un enseignement en français est dispensé (pour les deux groupes).

### Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite

Globalement, le recrutement des étudiants est assez diversifié. Il existe toutefois des différences selon les sites. La répartition des étudiants de Diplôme Universitaire de Technologie (DUT), Brevet de Technicien Supérieur (BTS) et de Licence 2 (L2) est en effet assez équilibrée sur le site de Draguignan, ce qui n'est pas le cas sur le site de Toulon où il y a très peu d'étudiants venant de L2, ni sur le site délocalisé de Hanoï (Vietnam) qui compte uniquement des étudiants provenant de L2. Le recrutement est assez classique : examen des dossiers puis entretien de sélection sur la base des projets des étudiants. La composition de ces jurys n'est pas indiquée. A priori les taux de pression restent assez forts avec un nombre de candidatures important sur chacune des formations en France. La formation privilégie l'hétérogénéité de ses promotions : les étudiants peuvent venir de toute la France, de l'étranger et de parcours antérieurs diversifiés. Cependant, aucune information précise sur ces éléments n'est fournie.

Un partenariat a été établi avec un Lycée pour le groupe de Draguignan afin de favoriser les passerelles pour l'entrée des étudiants de leur BTS dans la LP. Un partenariat existe également avec le lycée Marie-France de Toulon pour favoriser également le recrutement de leur BTS Management des Unités Commerciales (MUC). Un partenariat avec l'Unité de Formation et de Recherche (UFR) Langues Etrangères Appliquées (LEA) permet aussi l'accueil d'étudiants de L2. Au Vietnam, les promotions sont constituées en quasi-totalité d'étudiants venant de L2. Les étudiants vietnamiens sont recrutés également sur la base de leurs compétences linguistiques en français (test de compréhension en français) ou en anglais (TOEIC par exemple).

La formation accompagne ses étudiants à travers un module d'intégration (dont le contenu diffère selon les lieux) et surtout au travers des contacts avec les référents et les enseignants pour pouvoir détecter rapidement et facilement d'éventuelles difficultés. Un enseignement consacré à l'appréhension de l'environnement économique et du marché de l'emploi contribue à favoriser l'orientation et la réussite des étudiants.

### Modalités d'enseignement et place du numérique

Les modalités d'enseignement sont adaptées à la logique de professionnalisation de la LP. A l'exception du projet tuteuré et de l'alternance/stage, les cours se déroulent en présentiel (hormis l'insertion sur le marché du travail au Vietnam). La répartition cours magistraux (CM)/travaux dirigés (TD) n'est cependant pas indiquée. Les évaluations se font en contrôle continu, sous forme écrite ou orale. Certains dispositifs pédagogiques innovants sont présentés (études de cas, jeux de rôles...), gérés notamment via la plateforme d'enseignement numérique *Moodle* pour animer encore davantage les enseignements et les rendre encore plus directement liés aux pratiques professionnelles. Dans le cadre d'un enseignement consacré aux outils de conduite de projets, les étudiants sont amenés à réaliser un blog collaboratif à accès privé. La présence d'équipements pédagogiques innovants (tableaux numériques), la pratique d'un logiciel de planification de projets ou encore d'un logiciel de paie témoignent également de la place du numérique dans cette formation.

La LP MGO accueille des étudiants en formation continue qui privilégient plutôt l'alternance (contrat de professionnalisation). Un dispositif dédié existe en ce qui concerne l'accueil de sportifs de haut niveau ainsi que des étudiants en situation de handicap. La formation est particulièrement active en matière de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) même si on constate un net repli des candidatures depuis quelques années.

### Evaluation des étudiants

Les modalités d'évaluation des étudiants ainsi que les règles de délivrance des crédits européens (ECTS) et du diplôme sont bien détaillées. Les règles d'affectation des ECTS pour chaque unité d'enseignement ne sont pas précisées. Le jury d'examen est constitué de 5 membres dont deux socio-professionnels mais sa composition exacte n'est pas précisée, pas plus que le nombre de jurys (*i.e.* s'il y a un jury pour chaque site ou un jury global). Le contrôle des connaissances se fait sous la forme d'un contrôle continu sous forme écrite, orale ou de mise en situation. Le projet tuteuré et le stage/l'alternance font l'objet d'un rapport écrit et d'une soutenance orale. Il semble que les enseignements ne donnent pas systématiquement lieu à une note individuelle, ce qui est un point qui mérite d'être revu.

### Suivi de l'acquisition de compétences

Le suivi de l'acquisition de compétences s'appuie sur le contrôle (continu) des connaissances ainsi que sur les dispositifs d'accompagnement des étudiants au cours de leur apprentissage (pour les étudiants du site de Toulon) ou de leur stage (pour les étudiants des 3 sites). Le suivi de l'acquisition des compétences est très satisfaisant mais il serait certainement facilité par la mise en place d'un livret d'alternance/de stage (électronique ou non) pour pouvoir évaluer précisément les compétences acquises pendant cette expérience professionnelle individuelle.

Les connaissances s'articulent autour des savoirs, savoir-faire et savoir-être dans la conduite de projets, le management des ressources humaines ainsi que le management de l'information. En fin de formation, il est demandé à l'étudiant de faire figurer dans le rapport de stage ou d'alternance un curriculum vitae (CV) actualisé en français et en anglais, incluant le projet tuteuré et le stage, ainsi que les savoir-faire et savoir-être mis en œuvre dans ce cadre. La Commission de la Formation et de la Vie Universitaire (CFVU) de l'Université de Toulon a prévu une grille d'autoévaluation qualitative de fin de stage permettant à l'étudiant d'indiquer les compétences mises en œuvre et celles qui manquent pour parvenir au projet professionnel par exemple.

La fiche RNCP est complète et précise bien les compétences visées et acquises au cours de la formation, compétences qui se retrouvent aisément dans les UE de la formation et les métiers occupés au final par les diplômés. L'acquisition des compétences est donc mesurée par le contrôle continu mais également par le référent Licence en charge du suivi de stage ou de l'alternance.

### Suivi des diplômés

Le suivi du devenir des diplômés est extrêmement développé. Outre les enquêtes menées à 30 mois par l'Observatoire de la Vie Etudiante (OVE) de l'Université de Toulon, la formation réalise également des enquêtes en interne à 6, 18 et 30 mois. Elle fournit énormément d'informations quantitatives et qualitatives qui permettent de connaître les taux d'insertion, le temps passé avant l'insertion, les types de postes occupés et leur niveau de rémunération. Bien que le taux de retour de l'enquête réalisée en interne soit élevé auprès des étudiants en alternance, le nombre des diplômés en formation initiale qui répondent à cette enquête interne est relativement faible notamment sur le site de Toulon (sauf en 2015).

Si l'on s'en tient aux données d'insertion globale de la LP, les taux d'insertion sont bons (89,4 % à 30 mois pour la promotion 2012 de 75 étudiants au total) et les postes occupés sont bien positionnés par rapport à la licence mais les taux de poursuite d'études à 6 mois pour les formations initiales en France (en prenant en compte les alternants dans de nouvelles formations) sont malheureusement trop importants pour les deux groupes de formation initiale. Il conviendrait d'être encore plus vigilant sur les projets professionnels des étudiants lors des entretiens de sélection afin de pouvoir le réduire.

Sur le site délocalisé de Hanoi (Vietnam), une enquête est réalisée à l'occasion de la remise des diplômes. Le délai entre la fin de la formation et la remise des diplômes n'est toutefois pas précisé. L'enquête d'insertion réalisée en 2015 en formation initiale a également été étendue au Vietnam avec quelques adaptations notamment concernant les activités des fiches Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois (ROME) et Répertoire Interministériel des Métiers de l'Etat (RIME) non connues des étudiants anglophones.



### Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

Le conseil de perfectionnement de la LP comprend 22 personnes dans la mesure où la formation est dispensée sur les sites de Draguignan et Hanoi en formation initiale (en français et en anglais) et à Toulon en alternance et formation initiale. Le nombre de personnes composant ce conseil de perfectionnement dépasse la limite habituelle de 15 personnes. La fréquence de réunion du conseil de perfectionnement n'est pas précisée. Le conseil de perfectionnement est chargé d'apporter un regard pluriel sur le contenu des programmes et se veut force de proposition pour permettre l'évolution de la formation. Sa composition est précisée et paraît adaptée afin que tous les membres puissent jouer pleinement leur rôle et que les points de vue soient équilibrés.

La procédure d'autoévaluation est très bien explicitée et les informations fournies attestent de la volonté de la formation de pouvoir en permanence et en continu améliorer ses contenus et son fonctionnement.

La formation ainsi que chacun des modules d'enseignement qui la composent sont évalués par les étudiants en ligne ou sur papier. Ces évaluations sont discutées dans un premier temps en réunion pédagogique puis en conseil de perfectionnement, ce qui permet de confronter les remarques des étudiants avec celles de professionnels présents dans le conseil.

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Les compétences attendues à l'issue de la formation sont définies de façon précise et sont en cohérence avec les enseignements dispensés et la double spécialisation de la LP.
- La gestion de la formation avec cinq groupes répartis sur trois sites différents est efficace. La délocalisation de la formation à Hanoi au Vietnam depuis plus de dix ans est une réussite.
- La LP est globalement bien intégrée dans son environnement socio-économique sur les sites de Toulon et de Draguignan.
- Les outils de pilotage et de cadrage permettent un suivi des étudiants et de leurs compétences acquises.
- Cette formation fait montre de dispositifs de professionnalisation variés et capitalisant sur les outils numériques.

### Points faibles :

- Le taux de poursuite d'études est extrêmement important pour les groupes en formation initiale classique de Toulon et de Draguignan et le groupe francophone de Hanoi.
- La structure des équipes pédagogiques est différente d'un site à l'autre avec notamment une insuffisance de professionnels à Hanoi.
- Il existe une forte diminution du nombre de candidatures ces dernières années en ce qui concerne la formation délocalisée en langue française à Hanoi.
- La dénomination de la LP masque sa double spécialisation (Gestion de projets et RH).

### Avis global et recommandations :

Cette licence professionnelle joue un rôle important dans l'accompagnement du recrutement de managers de proximité qui exercent une fonction support du management des ressources humaines ou de la conduite de projets. Avec cinq groupes d'étudiants au total dont deux délocalisés, un groupe en alternance, quatre groupes qui suivent des cours en français et un autre en anglais, cette formation a réussi à trouver un mode de fonctionnement qui semble porter ses fruits. Plusieurs recommandations peuvent toutefois être formulées :

- Une plus grande attention pourrait être portée au projet professionnel des candidats pour essayer d'endiguer le fort taux de poursuite d'études ;
- Une réflexion sur le devenir des groupes délocalisés paraît importante avec la question de la pérennité du groupe suivant des cours en français ;
- Il conviendrait de rééquilibrer la structure des équipes pédagogiques d'un site à l'autre en augmentant par exemple le nombre de professionnels dans la formation délocalisée de Hanoï ;
- La définition de deux parcours (management de projet et RH) permettrait d'éviter de perdre en lisibilité sur le marché avec un nom trop générique. Cet aspect fait partie des projets de la LP.

# Observations de l'établissement

La Garde, le 15 Mai 2017

EB/ KBC / 2017 n° 090

Cabinet de la Présidence

Dossier suivi par : Karine BENET-CATTIN

Tél 04 94 14 24 65 – cabinet-presidence@univ-tln.fr

Le Président d'Université

à

Monsieur le Directeur

Jean-Marc GEIB

Département d'évaluation des formations  
HCERES

**Objet :** Evaluation Licence professionnelle Management et gestion des organisations

Monsieur le Directeur,

Nous avons pris connaissance du rapport d'évaluation de la Licence professionnelle Management et gestion des organisations. Nous tenons à remercier le comité d'évaluation, pour la qualité de l'évaluation menée et les remarques constructives formulées.

En réponse à votre demande, nous vous faisons part, ci-dessous, des observations de portée générale du responsable de la formation.

#### **« Points soulevés**

1. Le taux de poursuite d'études est extrêmement important pour les groupes en formation initiale classique de Toulon et de Draguignan et le groupe francophone de Hanoï.
2. La structure des équipes pédagogiques est différente d'un site à l'autre avec notamment une insuffisance de professionnels à Hanoï.
3. Il existe une forte diminution du nombre de candidatures ces dernières années en ce qui concerne la formation délocalisée en langue française à Hanoï.
4. La dénomination de la LP masque sa double spécialisation (Gestion de projets et RH).

#### **Réponses apportées**

1. La poursuite d'études (essentiellement en Master par alternance) fait l'objet d'une préoccupation constante de la direction de la licence, tant au niveau de la sélection des candidat(e)s (il est ainsi précisé dès les entretiens de recrutement que l'objet d'une licence professionnelle est l'emploi immédiat) qu'à la fin de la formation (aucune lettre de recommandation n'est accordée pour une poursuite d'études). On peut remarquer d'un point de vue national que la poursuite d'études en Licence professionnelle tertiaire est nettement

plus élevée (50 %) que pour la moyenne des licences professionnelles (20 %) selon une étude du Centre d'Etudes et de Recherche sur les Qualifications (CEREQ).

2. Les enseignants effectuant des missions de formations au Vietnam sont issus des équipes pédagogiques des sites de Toulon et de Draguignan mêlant ainsi socioprofessionnels (comme par exemple en matière de suivi de stages, en Intelligence Economique ou en Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) et enseignants titulaires.

3. Le groupe francophone tend en effet à diminuer dans ses effectifs pour la licence délocalisée au Vietnam. Notons toutefois que ce groupe est maintenu, ce qui n'est pas le cas pour d'autres licences professionnelles de l'Université de Toulon ou d'autres universités françaises pour lesquelles ce groupe francophone a été supprimé. Par ailleurs, l'existence de ce groupe correspond à une demande du partenaire Vietnamien sans que l'Université de Toulon ne puisse exercer d'influence véritable.

4. Le nouvelle dénomination de la Licence professionnelle est directement issue du décret du 27 mai 2014 fixant la nouvelle nomenclature des mentions des licences professionnelles. Aucune mention proposée ne correspondait à la singularité nationale du diplôme qui combine Ressources Humaines et Conduite de projets. La mention Management et Gestion des Organisations est apparue au conseil de perfectionnement réuni en 2015 comme la moins éloignée de cette double compétence. Toutefois, le conseil de perfectionnement réuni en mars 2017 a proposé que dans le cadre de la restructuration de la Licence prévue pour la rentrée universitaire 2018, la Licence intègre deux parcours, à savoir Management des Ressources Humaines (MRH) et Management de Projet (MP). »

Avec nos remerciements renouvelés pour ce travail constructif, veuillez recevoir, Monsieur le Directeur, l'assurance de nos sentiments les meilleurs.

Éric BOUTIN  
Président de l'Université de Toulon

A blue circular stamp from the University of Toulon, specifically from the Presidency (La Présidence). The stamp contains the text "Université de Toulon" around the perimeter and "La Présidence" in the center, flanked by two small stars. To the right of the stamp is a handwritten signature in black ink.