



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Gestion des ressources humaines

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Gestion des ressources humaines. 2017, Université de Poitiers. hceres-02027629

**HAL Id: hceres-02027629**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02027629v1>**

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 Gestion des ressources humaines

Université de Poitiers

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 06/07/2017

# 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 juridiques, économiques et de gestion

Établissement déposant : Université de Poitiers

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

La licence professionnelle (LP) *Gestion des ressources humaines* (GRH) est une formation mise en œuvre dans le département *Gestion des entreprises et des administrations* de l'institut universitaire de technologie (IUT) de Poitiers, où se déroulent les enseignements. La formation vise à former des professionnels généralistes de GRH, employables directement à l'issue du diplôme en tant que responsable RH dans les petites et moyennes entreprises, responsable décentralisé du siège ou responsable de domaines spécialisés de la fonction RH dans de plus grandes entreprises.

La formation est disponible pour un public mixte : étudiants en formation classique et étudiants en alternance à travers des contrats d'apprentissage ou de professionnalisation. Les deux groupes fonctionnent en parallèle : pendant que les étudiants en alternance sont en entreprise, les étudiants en formation classique, sont engagés dans des projets tutorés. De même, le diplôme peut être obtenu à l'issue d'un processus de validation des acquis de l'expérience (VAE).

## Analyse

### Objectifs

Les objectifs sont clairement exposés et sont tout à fait en adéquation avec le diplôme proposé. La licence professionnelle GRH est une formation visant une insertion professionnelle rapide des diplômés. Précisément, elle entend former des professionnels généralistes de la fonction RH dans des petites et moyennes organisations, en tant que responsable RH et dans des grandes organisations, comme responsable décentralisé ou thématique. Les objectifs pédagogiques et les compétences attendues sont définies en partenariat avec des acteurs professionnels et notamment l'association nationale des directeurs ressources humaines (ANDRH) : le diplôme intègre donc les évolutions du métier RH.

### Organisation

La formation est organisée de façon tout à fait cohérente et vise particulièrement à mettre en œuvre les objectifs de professionnalisation.

L'organisation pédagogique est définie directement en fonction du référentiel de compétences conçu avec des professionnels des RH : la formation est donc structurée en six unités d'enseignement (UE) qui correspondent à des emplois cibles du diplôme (dont deux concernent la mise en pratique des compétences et le stage). Pour chaque UE sont associées les dimensions techniques et des dimensions analytiques.

L'organisation est proposée en formation classique et formation en alternance (en contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation).

<p>Deux UE sont consacrées à la mise en pratique des compétences à travers la réalisation d'un projet RH et d'un stage pour les étudiants en formation classique, et pour les étudiants en formation alternance la réalisation d'une mission RH dans l'entreprise qui les emploie.</p> <p>La formation fonctionne sur un calendrier unique, défini sur le principe de l'alternance : ainsi, les périodes de formation à l'IUT sont suivies à la fois par les étudiants en formation classique et en formation en alternance. Ensuite, le reste de la formation est consacré aux activités dans l'entreprise pour les étudiants salariés en alternance (en contrat d'apprentissage et contrat de professionnalisation).</p> <p>Les étudiants en formation classique sont mobilisés quant à eux pour un projet tuteuré correspondant à une mission concrète de GRH à réaliser. Cette organisation favorise tout à fait l'articulation entre dimensions théoriques, analytiques et pratiques.</p> <p>On peut regretter que la formation ne soit pas semestrialisée, en raison de l'organisation en classe unique mixant étudiants en alternance et en formation classique.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>Le positionnement de la licence professionnelle GRH est clair. Le diplôme a tout à fait sa place dans l'environnement local pour répondre aux attentes des milieux professionnels locaux (partenariat étroit avec l'ANDRH dès sa création et des grandes entreprises et associations professionnelles - Evolution RH, La Poste.</p> <p>Il n'existe pas d'autres licences professionnelles de ce type sur le territoire limitrophe de Poitiers. Au niveau de la communauté d'universités et établissements (COMUE), les universités de Limoges, de Tours et d'Orléans proposent une licence dont les objectifs sont proches de la formation en question, sans que cela soit suffisant pour remettre en cause son existence.</p>
<b>Equipe pédagogique</b>
<p>L'équilibre pédagogique en termes d'enseignants-chercheurs et enseignants par rapport aux professionnels est respecté. 45 % des enseignements sont assurés par des professionnels s'investissant dans des secteurs très divers, aussi bien dans des structures privées que dans des structures ayant en charge un service public comme l'union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales (URSSAF). Des structures de petite taille de type Petites et moyennes entreprises sont aussi bien représentées que des structures de plus grande taille comme La Poste.</p>
<b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b>
<p>La licence professionnelle connaît un nombre important de candidatures d'environ 300 étudiants par an pour un nombre de 24 étudiants recrutés. Le diplôme propose 12 places en contrat d'apprentissage. Suivant les années, les étudiants en contrat de professionnalisation oscillent entre deux et quatre. Le reste des étudiants (de 8 à 10) sont inscrits en formation classique.</p> <p>Cela témoigne d'une attractivité du diplôme appréciable et d'une capacité à sélectionner intéressante. La réflexion et le choix de limiter les places à 24 étudiants semblent très judicieux car efficace en termes de sélection, de suivi et d'insertion des diplômés.</p> <p>Bien que l'origine des étudiants semble diverse avec un tiers voire la moitié des étudiants issus d'un diplôme universitaire de technologie (DUT) tertiaire, il aurait été intéressant de mieux comprendre pourquoi le nombre d'étudiants originaires d'une deuxième année de licence est faible d'une façon générale, voire inexistant pour l'année 2013-2014.</p> <p>Par ailleurs, il aurait été intéressant de savoir si des actions recommandées dans la précédente évaluation telles que la mise en place de projets personnels et professionnels au niveau licence ont été appliquées.</p> <p>Les taux de réussite sont très satisfaisants, oscillant entre 95 % et 100 %.</p> <p>Concernant l'insertion professionnelle, les enquêtes d'insertion témoignent qu'en moyenne dans les 4 mois suivant l'obtention du diplôme, 50 % des étudiants occupent un emploi à un niveau et dans le secteur d'activité correspondant au diplôme.</p> <p>Enfin, les données en dynamique sur les poursuites d'études sont très satisfaisantes. En effet, le nombre de poursuites d'études a tendance à se réduire progressivement au fil des années : de 37,5 % de poursuites d'études pour les étudiants sortis en juin 2011, le taux est passé à 16,66 % pour les étudiants sortis en juin 2014.</p>
<b>Place de la recherche</b>
<p>La licence professionnelle GRH de l'université de Poitiers offre la possibilité à plusieurs enseignants-chercheurs de différentes disciplines d'apporter leur sensibilité à la recherche : un maître de conférences en sciences de gestion, un en sciences économiques, deux en psychologie et enfin un en droit civil.</p> <p>Compte tenu des objectifs d'une licence professionnelle, l'investissement d'enseignants-chercheurs suffit à justifier d'un lien avec la recherche.</p>

<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>La place consacrée à la professionnalisation est très conséquente et le travail mené par l'équipe pédagogique dans ce domaine est remarquable.</p> <p>La licence professionnelle GRH offre des places à des étudiants salariés en alternance, à travers des contrats d'apprentissage et des contrats de professionnalisation. Pendant les périodes en entreprises des étudiants salariés, les étudiants non-salariés en formation classique ont en charge une mission RH définie en lien avec les organisations partenaires.</p> <p>De même, des rencontres avec des anciens diplômés sont organisées.</p> <p>L'ensemble de ces actions de professionnalisation et de partenariat avec le milieu des RH local favorise l'insertion des diplômés dans des entreprises avec lesquelles des liens ont été noués au moment de la formation.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Deux UE de la licence professionnelle GRH de l'université de Poitiers sont consacrées à la réalisation d'un projet tutoré et d'un stage. Le stage d'une durée de 16 semaines est obligatoire pour les étudiants en formation classique non-salariés. On ne sait pas quand il se déroule. De même, ces étudiants doivent réaliser, en groupes de 2 à 4 personnes, une mission correspondant à un projet professionnel pour une entreprise, une administration ou une association. Ce projet tutoré est réalisé au cours des périodes où les étudiants salariés sont en entreprise.</p> <p>Le suivi des étudiants en stage est effectué grâce à l'affectation de deux tuteurs, à la mise en place de contacts réguliers et notamment d'une visite de stage obligatoire de tous les étudiants, et grâce à l'utilisation de grilles d'évaluation concernant le mémoire, la mission dans l'entreprise et la soutenance.</p> <p>Il faut souligner l'accompagnement particulièrement rigoureux des étudiants que ce soit pour le stage ou pour le projet tutoré. La grande qualité du suivi des stages et des projets tutorés est toutefois conditionnée par des possibilités trop faibles d'encadrement, et le suivi est limité aux enseignants titulaires.</p> <p>Par contre, il n'est pas fait état des modalités de suivi et de validation des périodes en entreprise des étudiants salariés en formation par alternance. On ne sait pas précisément de quelles façons les UE stage et projet tutoré sont effectuées dans leur cas spécifique. Il aurait fallu le préciser.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>La licence professionnelle GRH bénéficie des dispositifs mis en place par l'IUT, à travers notamment l'option internationale des licences professionnelles qui permet de suivre un module complémentaire d'apprentissage de l'anglais et de valider le niveau B1 au certificat de langues étrangères de l'enseignement supérieur (CLES). La formation offre par ailleurs un enseignement de la langue anglaise appliquée à la GRH.</p> <p>La place de l'international est donc relativement faible car il n'y a pas d'autres dispositifs mis en œuvre ni mobilités organisées à l'étranger. Cela semble tout à fait approprié compte tenu de la nature même de cette licence professionnelle et de l'importance donnée à l'alternance.</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>Les modalités de recrutement appliquées pour cette licence sont tout à fait convenables : dépôt du dossier sur une plateforme informatique, sélection sur dossier et entretien avec un jury composé d'universitaires et de professionnels appartenant à l'équipe pédagogique, jury de validation puis réponses aux candidats.</p> <p>Les passerelles et dispositifs d'aide à la réussite sont également satisfaisants. Des dispositifs de remise à niveau pour des matières techniques comme la comptabilité peuvent être proposés.</p>
<b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b>
<p>Les modalités d'enseignement sont fondées sur une complémentarité entre des cours magistraux et des travaux dirigés, notamment pour appliquer les outils RH. Au cours des travaux dirigés, les étudiants sont amenés à utiliser des logiciels de gestion intégrée pour la gestion des paies et des systèmes informatiques en RH.</p> <p>Pour autant, la place des ressources numériques pourrait être encore renforcée à travers des innovations pédagogiques fondées sur la transversalité et l'autonomie des étudiants.</p>

<b>Evaluation des étudiants</b>
<p>L'évaluation des étudiants se présente comme très rigoureuse.</p> <p>L'évaluation des étudiants est constante dans le cadre du contrôle continu et donne lieu à une pré-commission de préparation du jury permettant notamment une harmonisation des notes pour terminer par un jury final. Le contenu des modalités d'évaluation est bien communiqué auprès des étudiants par le biais d'informations précises apportées par le responsable de formation et d'un livret pédagogique distribué à l'ensemble de la promotion.</p> <p>Comme déjà signalé dans le point organisation, il n'est pas fait mention de la semestrialisation.</p>
<b>Suivi de l'acquisition de compétences</b>
<p>Le suivi de l'acquisition des compétences est tout à fait approprié.</p> <p>Le partenariat avec les professionnels des métiers de la GRH et précisément avec l'ANDRH a permis la conception d'un référentiel de compétences de la formation. Celui-ci sert de base au moment des jurys de validation des acquis de l'expérience mais également au moment des réunions du Conseil de perfectionnement. Néanmoins, on note que la conception de ce référentiel a été réalisée au moment de la création du diplôme.</p> <p>Par ailleurs, le suivi de l'acquisition des compétences est assuré par le biais d'outils spécifiques pour les apprentis tels que le livret électronique de l'apprentissage (LEA).</p>
<b>Suivi des diplômés</b>
<p>Le suivi de diplômés est satisfaisant. Il est accompli par les services centraux mais également par le service communication et relations aux entreprises de l'IUT.</p> <p>Les taux de réponses sont très satisfaisants. Ils varient pour l'enquête à 6 mois entre 74 %, pour l'année 2012-2013 et 84 % pour l'année 2014-2015. Pour l'enquête à 30 mois, le taux diminue mais atteint tout de même 60 % pour les diplômés de 2012-2013. Cela témoigne des liens étroits noués entre la formation et ces anciens étudiants et la qualité des actions menées pour les entretenir.</p>
<b>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</b>
<p>Le Conseil de perfectionnement de la licence professionnelle GRH réunit un spectre d'acteurs assez large qu'il convient de mentionner, au rang desquels l'équipe pédagogique, les maîtres d'apprentissage, des représentants des étudiants, le personnel administratif de la formation ainsi que d'anciens diplômés présents dans le secteur de la GRH permettant d'adapter le contenu de la formation aux attentes du monde professionnel. Réuni une fois par an en début d'année, le Conseil de perfectionnement réfléchit aux améliorations du diplôme et à son adaptation au monde professionnel.</p> <p>Au-delà de son rôle d'information (en termes de dossier de candidature, d'insertion professionnelle, de résultats de l'évaluation, etc.), il apparaît que le Conseil de perfectionnement joue désormais un rôle plus actif en termes d'adaptation de la formation aux attentes du monde professionnel, comme le recommandait la précédente évaluation.</p> <p>Il convient de souligner que deux types d'autoévaluation faites par les étudiants sont utilisées pour cette licence professionnelle : celles réalisées au niveau de l'établissement et celles réalisées au niveau des équipes pédagogiques.</p> <p>Au regard des éléments développés dans le dossier, il apparaît que certains thèmes des deux autoévaluations peuvent être redondants, notamment l'organisation de la formation ou les modalités de contrôle de connaissances.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Les actions de professionnalisation et les efforts accomplis pour adapter la formation aux métiers de la GRH.
- La qualité du suivi des étudiants une fois diplômés.
- Le suivi et l'évaluation de la formation par les responsables pédagogiques.
- La densité des relations avec le milieu professionnel local.

### Points faibles :

- L'encadrement tendu pour les actions de professionnalisation et notamment l'encadrement des stages et des projets tuteurés.

### Avis global et recommandations :

La licence professionnelle GRH de l'IUT de Poitiers apparaît comme une formation de grande qualité avec un encadrement pédagogique rigoureux et tout à fait maîtrisé. Toutefois, comme il en est fait explicitement mention, la qualité de cet encadrement est rendue difficile par le manque de personnel encadrant et la non possibilité pour les intervenants professionnels d'assurer ces tâches.

La formation s'appuie sur des relations partenariales denses et riches qui permettent d'offrir aux étudiants une professionnalisation rapide.

Une des forces de la formation est la qualité de ses relations avec le milieu professionnel local. Il semble néanmoins que ses relations aient été constituées au moment de la création du diplôme. Il serait donc souhaitable de développer de nouveaux partenariats pour élargir le champ de ses relations. De même, le référentiel des compétences pourrait être actualisé en intégrant les besoins et les évolutions plus larges des métiers en GRH. L'usage par les étudiants de cet outil pourrait aussi être étendu.

Enfin, le renforcement des pratiques pédagogiques associées aux ressources numériques serait tout à fait souhaitable et entrerait en cohérence avec les actions de professionnalisation déjà mises en place (notamment le projet tuteuré).



# Observations de l'établissement

Poitiers, le 23/05/2017

Objet : Rapport d'évaluation HCERES - DEF-LP180013543 - licence professionnelle  
« gestion des ressources humaines ».

Madame, Monsieur,

L'équipe pédagogique de la licence professionnelle « gestion des ressources humaines », ne souhaite pas formuler d'observations sur le rapport transmis par le HCERES. Les recommandations sont globalement conformes à notre analyse, et la majorité d'entre elles, dans la mesure du possible, seront prises en compte dans la mise en place nouvelle offre de formation.

Je vous prie de croire en l'assurance de ma considération.



V. Laval

Pour le président de l'université de Poitiers  
et par délégation,  
la Vice Présidente  
Virginie Laval