



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Gestion des rémunérations

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Gestion des rémunérations. 2017, Université de Lorraine. hceres-02027846

**HAL Id: hceres-02027846**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02027846v1>**

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 rémunérations

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 formation : Droit, économie, gestion (DEG)

Établissement déposant : Université de Lorraine

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

La licence professionnelle (LP) *Gestion des ressources humaines*, spécialité *Gestion des rémunérations*, de l'institut de technologie (IUT) de Metz de l'Université de Lorraine, est née en 2006 et son programme pédagogique intègre 400 heures d'enseignement en présentiel et 150 heures de projets.

L'objectif de cette LP est de fournir aux étudiants les compétences nécessaires à l'administration du personnel, surtout la gestion de la paie pour les très petites entreprises (TPE) et les petites et moyennes entreprises ou industries (PME - PMI), les grandes entreprises, les cabinets comptables.

La LP se déroule au sein de l'IUT de Metz et ne peut se suivre qu'exclusivement en alternance : apprentissage ou formation continue (demandeurs d'emploi financés depuis la première promotion par la région Grand-Est, contrats de professionnalisation, congés individuels de formation). Elle accueille chaque année entre 30 et 40 étudiants environ, répartis en deux groupes (un groupe d'apprentis et un groupe en formation continue).

## Analyse

Objectifs
<p>Trois axes de compétences sont visés :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. une capacité technique fondée sur la connaissance et la pratique d'outils et de méthodes utilisés dans les ressources humaines et la paie,</li> <li>2. une aptitude à la communication et au travail d'interface avec les autres fonctions de l'entreprise,</li> <li>3. une capacité d'analyse des problèmes liés à la gestion des rémunérations.</li> </ol> <p>Les profils sortant de la formation s'orientent vers les métiers des ressources humaines mais avec une spécificité « paie et administration du personnel ». Ce sont des dimensions techniques qui ne s'improvisent pas. Il faut être formé à cela pour être compétent, même si derrière la pratique et la veille juridique sont indispensables.</p> <p>La formation et les unités d'enseignement (UE) sont en bonne adéquation avec l'objectif et les compétences visées d'autant plus que le programme a été construit avec des professionnels des ressources humaines et l'Association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH) de Lorraine Nord.</p> <p>Les métiers et secteurs d'activités sont renseignés et correspondent à la formation. Il s'agit de métiers précis, centrés sur la paie mais également de métiers nécessitant des compétences plus générales (assistant de ressources humaines).</p>
Organisation
<p>La LP propose 400 heures d'enseignement en présentiel et 150 heures de projets.</p> <p>Les enseignements sont en cohérence avec l'intitulé du diplôme : introduction à la gestion des ressources humaines (GRH), communication, pratique de la paie, logiciels de paie au semestre 5 (S5). Au semestre 6 (S6), les cours sont</p>

d'avantage centrés sur la rémunération. Autrement dit, il existe des enseignements fondamentaux et des enseignements plus spécifiques. Les enseignements sont cohérents par rapport aux objectifs professionnels fixés.

A souligner l'obligation d'un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation sur une année, ou le stage de 17 semaines pour les demandeurs d'emploi et les étudiants bénéficiant d'un congé individuel de formation (CIF).

Les matières présentées dans la maquette révèlent une approche très pratique. Une volonté de mise en cohérence des matières avec des compétences identifiées doit aussi être relevée.

Des collaborations avec le centre de formation des apprentis (CFA) Schumann et la région sont à noter. Elles sont bien évidemment pertinentes puisqu'elles permettent notamment le financement de la formation pour des demandeurs d'emplois.

#### Positionnement dans l'environnement

L'appartenance de cette LP au champ *Droit, économie, gestion* lui permet de se positionner comme une formation cohérente avec l'identité de l'Université de Lorraine : pluridisciplinaire, technologique et entrepreneuriale. La LP s'inscrit également dans le cadre du Collégium Technologie.

Des liens avec les autres LP en ressources humaines sont établis afin d'éviter les empiètements et redondances. Mais il est noté que la modification de la nomenclature des intitulés de mentions de LP imposera de se fondre dans une mention commune avec d'autres LP de l'Université de Lorraine (mention « Métiers de la GRH ») en devenant un parcours type spécialisé en gestion des rémunérations au sein de cette mention.

La LP profite de partenariats déjà bien inscrits dans l'environnement de l'IUT de Metz. Les partenaires sont issus de tous les secteurs d'activité (tertiaires et industriels), mais ayant essentiellement des fonctions liées aux ressources humaines et/ou à la gestion de la paie : directeur des ressources humaines (DRH), responsable des ressources humaines (RRH), responsable paie, experts-comptables, responsables de cabinets de recrutement ou d'agence de travail temporaire et de recrutement.

Les étudiants peuvent opter pour des contrats d'apprentissage, des contrats de professionnalisation ou des stages pour ceux en formation continue, en plus des entreprises trouvées par les étudiants eux-mêmes. La LP a noué depuis son ouverture des partenariats avec plus de 20 entreprises. Ce sont parfois ces dernières qui adressent les étudiants à l'Université de Lorraine.

Les milieux professionnels apportent leur soutien à la formation également par la participation au recrutement des alternants (examen des dossiers, audition et sélection des candidats), la participation aux jurys de soutenance des rapports d'activité et des projets d'application, l'accueil de projets tutorés, l'aide à l'insertion (par le réseau personnel des professionnels impliqués, par les offres d'emploi proposées ou relayées par les partenaires de la formation). Ils participent aussi au conseil de perfectionnement.

La demande des entreprises est importante. Les étudiants bénéficient souvent d'une promesse d'embauche avant obtention du diplôme.

Nous n'avons pas d'éléments relatifs au positionnement de la LP dans son nouvel environnement suite à la refonte de l'offre globale de formation de l'Université de Lorraine.

#### Equipe pédagogique

Le rôle et les responsabilités du responsable de formation sont utilement précisés.

Une équipe de formation, prévue par le règlement intérieur de l'IUT de Metz, est mise en place. Elle est présidée et animée par le responsable de la licence professionnelle et comprend le responsable de la formation (un maître de conférences - MCF), trois autres enseignants de licence en poste à l'IUT (un maître en comptabilité-finance, un maître en art, sciences et technologies, un professeur certifié affecté dans l'enseignement supérieur (PRCE), deux professionnels de la branche enseignants vacataires, la secrétaire du diplôme, la représentante du centre de formation des apprentis partenaire et deux étudiant(e)s élu(e)s (un(e) pour chaque groupe). Les tâches de cette équipe sont précisées. Une réflexion commune sur le fonctionnement de la formation est réalisée.

L'équipe pédagogique est composée d'enseignants-chercheurs, de PRCE et de professionnels (maîtres ou vacataires). Les professionnels associés dispensent environ 60 % des heures de cours. La participation des professionnels est importante.

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

Les effectifs en moyenne en alternance sont de 20 étudiants par an et en formation continue sont de 17. Nous notons environ 40 étudiants par an sachant que l'effectif est bien scindé en deux groupes (alternance et formation continue). La population au total est à 91 % féminine. Il est stipulé un taux de poursuite d'études très faible voire inexistant. Le taux d'insertion à obtention du diplôme est de 87 % au bout de 18 mois. Il n'y a quasi aucun échec pour les personnes finalisant leur formation. Ceci est dû à la qualité du processus de recrutement, la qualité des entreprises partenaires et leur investissement mais aussi aux missions confiées aux étudiants.

L'insertion à obtention du diplôme est quasi directe avec des postes signés surtout en contrat à durée indéterminé (CDI) à 18 mois (78 %). Au niveau des catégories socioprofessionnelles, les postes tenus sont surtout des postes de techniciens et/ou employés à 18 mois (83 %). Les postes tenus sont surtout dans le secteur privé à 18 mois (93 %). Les postes phares sont techniciens paie (37.18 %) et assistants ressources humaines (19.23 %). Il est noté que pour le public en formation continue la réinsertion est plus difficile car c'est un public qui est plus éloigné du marché du travail et plus âgé, en moyenne 54 ans.

<b>Place de la recherche</b>
<p>Le lien recherche - enseignement se concrétise principalement selon deux axes :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. la présentation et analyse de résultats de recherche en sciences de gestion, à savoir l'analyse d'ouvrages, d'articles, d'actes de congrès,</li> <li>2. la mobilisation de la recherche dans le cadre des projets tutorés. Les étudiants doivent étayer leur projet tutoré par une première partie constituée de théorie. La source est une analyse de la littérature scientifique.</li> </ol> <p>Il n'y a pas d'adossement de la formation à un laboratoire de recherche.          Les résultats de certaines recherches sont toutefois présentés dans certains enseignements et les projets tutorés permettent de mobiliser une forme de recherche.          La place de la recherche est d'autant plus relative qu'un seul enseignant-chercheur intervient dans la formation.</p>
<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>La place de la professionnalisation est importante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- des heures dédiées à l'insertion professionnelle sont mises en place en parallèle des projets tutorés. L'enseignant tuteur est chargé de suivre le rapport d'activité de fin d'année. Deux visites en entreprise au minimum par l'enseignant-tuteur sont obligatoires au cours de l'année.</li> <li>- 20 heures de module sont réservées à la « valorisation personnelle et la dynamique professionnelle » : modalités de techniques de recherche d'emploi (curriculum vitae, lettre de motivation, préparation à l'entretien).</li> </ul> <p>Les étudiants peuvent être inscrits sous deux types d'alternance qui coexistent dans la LP :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- contrats d'apprentissage. Dans ce cadre, il existe une convention d'unité de formation par l'apprentissage avec le CFA Schuman,</li> <li>- contrats de professionnalisation.</li> </ul>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Les étudiants doivent effectuer un stage de 17 semaines : pour les demandeurs d'emploi et les étudiants en CIF. Une convention-type de stage est utilisée.          Ils rédigent un projet tutoré. Ce dernier correspond à un cas pratique ou une problématique d'entreprise (en lien avec l'administration du personnel). Il est attendu que suite à une étude complète de la situation d'entreprise laissée à l'étudiant, ce dernier soit à même de faire des propositions concrètes. L'étudiant est suivi par un tuteur enseignant à l'IUT.          Une soutenance d'un mémoire est ensuite organisée face à un jury composé d'enseignants de la formation et de professionnels.          Il est cité quelques exemples de problématiques mais ces derniers ne sont pas mis en perspective, à savoir s'ils sont bien les sujets de préoccupation sur les questions de rémunération pour les ressources humaines ou dirigeants en entreprise.          Nous ne notons pas de référence au bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) mais la présence du coordonnateur pédagogique du CFA pour les apprentis.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>Deux modules d'enseignement de l'anglais sont intégrés à la LP, pour un total de 30 heures en présentiel. Le passage de la certification TOEIC (<i>Test of English for International Communication</i>) est prévu dans le cadre de la LP.          De plus, il est prévu un module de cours <i>Gestion transfrontalière</i>.          Sinon, la LP est peu tournée vers l'international. Sachant que les législations d'un pays à un autre sont très spécifiques, il ne semble pas que ce soit gênant.          Par ailleurs, il est fortement conseillé de rendre obligatoire la pratique de la langue anglaise, voire de la langue allemande de par la proximité avec l'Allemagne.</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>L'attractivité de la formation reste forte avec en 2015-2016 : 269 dossiers pour la formation en alternance et 40 dossiers en formation continue.          Les pré-requis au niveau du recrutement sont la détention d'un bac+2 ou avoir validé 120 crédits ECTS (système européen de transfert et d'accumulation de crédits) dans des parcours incluant des enseignements de gestion, en formation initiale ou continue (deuxième année de licence générale <i>Administration économique et sociale, Langue étrangère appliquée, Droit, Psychologie, Sociologie</i>, ou diplôme universitaire de technologie, ou brevet de technicien supérieur).          L'importance est surtout mise sur la motivation du candidat (notamment les candidats issus de formation continue).</p>

<p>Le processus de recrutement est axé sur l'examen du dossier et un entretien de motivation devant un jury composé des responsables de la formation et d'au moins un professionnel des ressources humaines et/ou de la paie.</p> <p>Les principaux critères de sélection sont : la motivation pour les ressources humaines, un projet professionnel clair et réaliste et la qualité du dossier scolaire et universitaire antérieur.</p> <p>La spécificité de la formation est d'accueillir un public en reprise d'emploi, financé par la région. Les modalités pédagogiques sont adaptées à ce public afin de tenir compte des spécificités de ce public (âge élevé, longue période d'inactivité, formation initiale ancienne, etc.).</p>
<p><b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b></p>
<p>Les modalités d'enseignement sont les suivantes : tous les cours sont assurés en présentiel. Selon les enseignements, plusieurs méthodes pédagogiques sont utilisées : cours magistraux, travaux dirigés (exercices, cas), simulations, jeux de rôles, exposés, débats. L'interactivité est systématiquement privilégiée.</p> <p>Pour rappel, l'ensemble des étudiants est en alternance (en contrats d'apprentissage ou de professionnalisation, ou en stage de 17 semaines pour les demandeurs d'emploi et les CIF). La validation des acquis de l'expérience (VAE) est pratiquée depuis la création de la LP en 2006 (4 VAE soutenues à la date du 15 juin 2016). La place du numérique dans l'enseignement est importante. Un module spécifique est dédié aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), à leurs principaux outils et à leur rôle dans les métiers cibles (<i>NTIC &amp; outils informatiques</i>).</p> <p>Un module spécifique est dédié à la pratique d'un logiciel de paie et aux télé-déclarations (<i>Pratique d'un logiciel de gestion de la paie</i>).</p> <p>Plusieurs cours techniques (par exemple <i>Les composantes du salaire</i>) sont mis en ligne sur l'espace numérique de travail de l'université, afin de faciliter un complément par auto-apprentissage. De même, des lectures complémentaires et des sites web de référence sont indiqués aux étudiants pour parfaire leur apprentissage. Les étudiants bénéficient d'une plateforme pédagogique nommée « ARCHE ».</p> <p>Un effort particulier doit être relevé s'agissant des pratiques pédagogiques. En effet, les intervenants en poste de la LP ont accès à leur demande aux formations offertes à l'Université de Lorraine portant sur les nouvelles pratiques pédagogiques : classe inversée, technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (TICE), approche par les compétences, etc. Une sensibilisation à la nécessaire mutation des pratiques pédagogiques est réalisée. Un aménagement des contrôles des connaissances est effectué pour les étudiants handicapés.</p>
<p><b>Evaluation des étudiants</b></p>
<p>Le jury de diplôme se prononce souverainement sur l'admission en licence professionnelle, sur la validation des unités d'enseignement à l'issue de chaque semestre et sur la délivrance de la licence professionnelle.</p> <p>Chaque enseignement est évalué par le contrôle continu uniquement, sur une base générale moyenne conseillée d'une heure de contrôle par tranche de 10 heures d'enseignement, ou bien d'un dossier et/ou d'un exposé à réaliser.</p> <p>Dans le cas où une absence est reconnue justifiée et lorsque cela est matériellement possible, une procédure de rattrapage peut être mise en place conjointement par l'enseignant concerné et le responsable de la formation. Ce rattrapage doit être sollicité par l'utilisateur dès la reprise normale de ses cours.</p> <p>L'assiduité est de règle pour tous les enseignements délivrés dans le cadre de la licence professionnelle (sauf régime spécial d'études). Tous les étudiants de la LP étant en alternance, le non-respect de cette règle est traité en application du code du travail.</p> <p><u>Règles de délivrance des crédits ECTS et du diplôme</u></p> <p>Les crédits ECTS sont attribués ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un ECTS par tranche de cours validé de 10 heures en présentiel, 40 ECTS pour l'ensemble des cours,</li> <li>- 12 ECTS pour le rapport d'activité,</li> <li>- Huit ECTS pour le projet,</li> </ul> <p>soit un total de 60 ECTS.</p> <p>Le diplôme de la LP est délivré dans les conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'étudiant doit avoir obtenu une moyenne supérieure ou égale à 10/20 pour l'ensemble coefficienté des unités d'enseignement</li> </ul> <p>et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'étudiant doit avoir obtenu une moyenne supérieure ou égale à 10/20 pour l'ensemble coefficienté rapport d'activité + projet.</li> </ul>
<p><b>Suivi de l'acquisition de compétences</b></p>
<p>Des modalités de suivi des compétences sont mises en place.</p> <p>L'ensemble des étudiants dispose d'un livret d'alternance individuel et d'un référentiel des compétences détaillé (18 pages). Le tout est renseigné et suivi par l'étudiant, le tuteur en entreprise et le tuteur à l'IUT.</p> <p>Nous ne disposons pas des supports dans le dossier d'autoévaluation. Il est alors difficile d'indiquer si ces derniers sont optimaux. Il est important de trouver en suivi des compétences quels sont les cas concrets en entreprise qui s'y réfèrent.</p>

### Suivi des diplômés

Un suivi des diplômés est réalisé via des enquêtes de deux types :

- Une enquête menée par l'observatoire de la vie universitaire de l'Université de Lorraine.
- Une enquête réalisée par les responsables de la LP. Le mode d'enquête utilisé est mis en exergue dans le dossier d'autoévaluation.

Périodicité :

- à 6 mois,
- à 18 mois.

Il n'est pas cité d'utilisation des réseaux sociaux professionnels tels Viadeo ou LinkedIn. Il n'est pas cité non plus d'existence d'une ou d'associations d'anciens élèves.

### Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

Il est créé un conseil de perfectionnement qui se réunit autant que de besoin et au moins une fois par an avec l'équipe de formation. Chaque réunion donne lieu à un compte-rendu transmis notamment à la direction de l'IUT. Le conseil de perfectionnement est composé des membres de l'équipe pédagogique, auxquels s'ajoutent deux ancien(ne)s étudiant(e)s et deux professionnels du secteur des ressources humaines et de la paie n'intervenant pas dans la formation (un directeur de cabinet de recrutement et une consultante ressources humaines).

Tous les enseignements de la LP sont systématiquement évalués par tous les étudiants, dès leur achèvement.

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- La formation présente un bilan très favorable avec un taux d'attractivité important, un taux de réussite proche de 100 % et une employabilité élevée.
- Elle bénéficie d'un déploiement professionnalisant confirmé aussi bien par la forte implication des professionnels dans les enseignements que par la généralisation de l'alternance.

### Points faibles :

- La diversité des profils des apprenants peut s'avérer problématique sur le plan des méthodes pédagogiques.
- Peu d'enseignants-chercheurs.
- Les modalités d'évaluation des étudiants ne sont pas précisées et denses.
- La question du numérique et de la digitalisation.

### Avis global et recommandations :

Cette licence professionnelle est tout à fait correcte dans son organisation. Mais nous n'avons pas d'informations suffisantes dans le dossier d'autoévaluation sur le contenu des cours, la qualité et le professionnalisme des professionnels et les supports de suivi des compétences des étudiants. Il en est également de même pour les sujets de mémoire.

Même s'il s'agit d'une licence professionnelle à vocation professionnelle, des apports théoriques pourraient être réalisés sur certaines bases utiles à tout praticien en droit social et en ressources humaines : droit du travail, droit de la protection sociale (sur les questions des cotisations sociales par exemple).



# Observations de l'établissement

L'équipe enseignante apporte ci-dessous des précisions relatives aux avis et recommandations émis par les experts.

- Avis HCERES :

*« Cette licence professionnelle est tout à fait correcte dans son organisation. Mais nous n'avons pas d'informations suffisantes dans le dossier d'autoévaluation sur le contenu des cours, la qualité et le professionnalisme des professionnels et les supports de suivi des compétences des étudiants. Il en également est de même pour les sujets de mémoire. »*

=> Réponse :

Concernant le contenu des cours, le seul document qui était demandé à ce sujet dans le dossier d'auto-évaluation était l'annexe 6 "Tableau des UE", qui a bien été fournie. En revanche, il n'était pas demandé de fournir davantage d'éléments sur le détail du contenu de chaque cours, nous ne les avons donc pas inclus. Nous disposons évidemment d'un descriptif complet pour chaque EC précisant les objectifs du cours et les compétences associées.

Concernant la qualité et le professionnalisme des intervenants professionnels, nous pensons que la description de ces éléments donnée page 8 du document "DEG\_Licence professionnelle\_Gestion des Ressources Humaines\_Gestion des rémunérations" suffirait à rendre compte de la qualité de nos intervenants et de l'adéquation entre leur fonction et les cours qu'ils dispensent. Nous disposons évidemment de chacun de leurs CV.

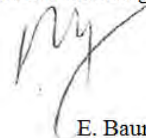
Concernant les supports de suivi des compétences des étudiants, ils n'étaient effectivement pas joints au dossier car non demandés. Ces supports sont disponibles en version électronique.

Concernant les sujets de mémoire (rapport d'alternance et projet), nous pensons que leur description générale et les exemples donnés page 23 du document "DEG\_Licence professionnelle\_Gestion des Ressources Humaines\_Gestion des rémunérations" suffiraient à montrer leur adéquation avec les préoccupations effectives des entreprises d'accueil dans les domaines de l'administration du personnel et des rémunérations. A ce jour, toutes les entreprises d'accueil se sont toujours montrées très satisfaites des travaux confiés aux étudiants et aucune n'a jamais mis en évidence de décalage entre ces travaux et leurs besoins. Tous les thèmes proposés sont systématiquement analysés en préalable au démarrage de chaque projet et de chaque mémoire afin d'en vérifier à la fois la pertinence pour les entreprises et l'adéquation avec les objectifs de la formation (ce qui occasionne parfois quelques recadrages ou changements de sujets).

- Avis HCERES : *« Même s'il s'agit d'une licence professionnelle à vocation professionnelle, des apports théoriques pourraient être réalisés sur certaines bases utiles à tout praticien en droit social et en ressources humaines : droit du travail, droit de la protection sociale (sur les questions des cotisations sociales par exemple). »*

=> Réponse : Des apports théoriques sont bien faits, en particulier en Droit du travail et en Droit de la protection sociale, dans le cadre des enseignements de Droit de la LP (UE Droit de la rémunération), dispensés par un enseignant-chercheur en Droit justement spécialiste du Droit de la protection sociale.

Le Vice-Président en charge de la Formation



E. Baumgartner