



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Gestion de la formation, de l'emploi et des compétences

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Gestion de la formation, de l'emploi et des compétences. 2017, Aix-Marseille université - AMU. hceres-02028046

**HAL Id: hceres-02028046**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02028046>**

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,  
spécialité Gestion de la formation,  
de l'emploi et des compétences

Aix-Marseille Université

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 : Economie-Gestion

Établissement déposant : Aix Marseille Université

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

La licence professionnelle (LP) *Gestion des ressources humaines* (GRH), spécialité *Gestion de la formation, de l'emploi et des compétences* se donne pour objectif de former des gestionnaires capables de prendre en charge les activités de gestion des ressources humaines de leur structure. Ces activités recouvrent la gestion administrative du personnel, la mise en œuvre de la politique de recrutement, de formation, la participation à la politique de l'emploi de la structure, pour tous les publics qui la composent.

La licence professionnelle est organisée autour d'un tronc commun de 5 unités d'enseignements (UE) qui offrent des enseignements spécialisés en formation, compétences et recrutement mais qui permettent également aux étudiants d'acquérir des compétences plus généralistes dans le domaine de la GRH. Le diplôme se déroule de septembre à septembre avec un rythme d'alternance d'une semaine à l'université pour deux semaines en entreprise. La formation se fait via des contrats de professionnalisation et en formation continue. L'effectif moyen de la formation est de 25 étudiants. Cette licence est portée par l'IUT d'AMU et les enseignements ont lieu sur le campus de Aix-en-Provence.

## Analyse

### Objectifs

La formation expose clairement les connaissances et les compétences attendues des étudiants dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Ces compétences et connaissances recouvrent la réalisation du suivi administratif, la mise en œuvre de la politique de recrutement, de formation, la participation à la politique de l'emploi de la structure, pour tous les publics qui la composent.

La formation permet d'acquérir ces connaissances et compétences dans la mesure où les enseignements sont en étroite relation avec les objectifs : étude des outils bureautiques de suivi et de gestion des ressources humaines, apprentissage des techniques d'audit pour élaborer et faire évoluer des processus, étude du droit du travail et de la législation sur la formation continue, apprentissage des connaissances spécifiques sur les questions de la formation, de l'emploi et des compétences. Les métiers accessibles à l'issue de la formation correspondent pleinement à la formation.

<b>Organisation</b>
<p>La licence professionnelle est organisée autour d'un tronc commun de 5 UE qui offrent des enseignements spécialisés en formation, compétences et recrutement et qui permettent aux étudiants d'acquérir des compétences généralistes dans le domaine de la GRH. Le diplôme se déroule de septembre à septembre avec un rythme d'alternance d'une semaine à l'Université pour deux semaines en entreprise.</p> <p>La formation se place délibérément sur le créneau d'une LP GRH généraliste. Dans ce cadre, les enseignements au programme sont en cohérence avec l'objectif professionnel annoncé, puisqu'ils couvrent largement le spectre de l'activité d'un assistant ou responsable RH. Ainsi les enseignements sont cohérents au regard des compétences visées et le rapport de stage ainsi que le projet tuteuré occupent une place importante dans la formation.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>La formation étant généraliste elle offre de nombreux débouchés professionnels aux diplômés. Néanmoins, on notera que la formation ne dispose d'aucun partenariat formel avec le monde socio-économique (entreprises ou associations professionnelles). Une autre formation d'AMU cible les métiers de la GRH plus particulièrement la paie et le droit social.</p>
<b>Equipe pédagogique</b>
<p>Le rôle de la responsable de formation est clairement défini, que ce soit pour les tâches récurrentes ou exceptionnelles (gestion éventuelle de conflits). Cependant, les responsabilités semblent concentrées sur une seule personne, ce qui peut constituer un point de fragilité de la formation. La responsable de formation est juriste de formation (Droit privé). L'équipe pédagogique de la LP GRH est diversifiée. Elle compte des enseignants-chercheurs (6 pour 30,6 % du volume horaire des enseignements) des enseignants (4 pour 14,9 % du volume horaire des enseignements), et des professionnels (11 pour 54,5 % du volume horaire des enseignements). La part des professionnels est donc importante dans la formation.</p> <p>Il pourrait être judicieux d'intégrer davantage d'enseignants-chercheurs spécialistes des RH, de nombreuses avancées récentes dans ce domaine pouvant être utilement intégrées dans cette formation. Le faible taux d'encadrement en sciences de gestion au sein d'AMU est avancé dans le dossier d'autoévaluation pour expliquer cette situation.</p> <p>La situation actuelle est clairement analysée et l'objectif d'un rééquilibrage en faveur d'enseignants d'AMU est annoncé.</p>
<b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b>
<p>Les effectifs sont relativement stables (de 20 à 30 étudiants par année universitaire sur la période, 28 en moyenne), les étudiants viennent principalement de BTS (Brevet de technicien supérieur) et d'IUT (Institut universitaire de technologie). La formation apparaît comme attractive. La formation est ouverte aux contrats de professionnalisation. Le taux de réussite est de 100 % sur la période étudiée.</p> <p>La formation aide les étudiants dans leur insertion professionnelle dans la mesure où elle dispense des cours sur les techniques de recrutement. Les offres d'emploi reçues régulièrement sont transmises à l'ensemble des diplômés de la licence.</p> <p>Néanmoins, les enquêtes de l'OVE révèlent un taux d'insertion professionnelle grevé par le fait que bon nombre de diplômés de la formation poursuivent leurs études. Les deux dernières enquêtes nationales (réalisées en décembre 2014 et décembre 2015 pour les diplômés de 2012 et de 2013) révèlent en effet un taux de poursuite d'études de 42 % (14 diplômés en poursuite d'études sur 33 répondants).</p> <p>Les diplômés en activité ayant répondu aux enquêtes montrent toutefois que leur emploi est en adéquation avec les attendus de leur formation.</p>
<b>Place de la recherche</b>
<p>L'équipe pédagogique compte six enseignants-chercheurs, mais seulement deux en sciences de gestion. Certaines pratiques pédagogiques (cours de préparation du mémoire, problématique, cadre théorique) sont une première approche de la recherche en sciences sociales.</p> <p>D'autres apports pourraient être envisagés si l'équipe pouvait s'attacher les services d'autres enseignants-chercheurs en sciences de gestion spécialisés en gestion des ressources humaines. A ce jour, la licence ne semble pas être adossée à un laboratoire de recherche en sciences de gestion.</p>

<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>La formation s'effectue uniquement en alternance par le biais de contrats de professionnalisation. La forte proportion de professionnels dans l'équipe pédagogique plaide pour une place importante de la professionnalisation dans le cursus de formation.</p> <p>Des mises en situation professionnelles sont organisées à l'occasion de certains enseignements ou de manifestations (simulation d'entretiens d'embauche lors du forum stages de l'IUT).</p> <p>La fiche RNCP (répertoire national des compétences professionnelles) est lisible et de qualité, mais laisse apparaître une différence avec les compétences mises en avant par l'équipe pédagogique : par exemple, l'activité « Prépare et contrôle les bulletins de salaires » est présente sur la fiche RNCP mais n'est plus évoquée par la suite. Cette modification ou omission va dans le sens d'un positionnement centré sur une LP généraliste hors gestion sociale et paie.</p> <p>La professionnalisation pourrait être développée par le développement de partenariats avec le monde socio-économique ainsi que par le réseau des diplômés.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Les périodes d'alternance occupent une part prépondérante. Les étudiants effectuent 37 semaines en entreprise. Les périodes en entreprise font l'objet du suivi classiquement en vigueur lors des alternances (2 visites dans l'année avec rédaction d'un compte-rendu, suivi tout au long de l'année, rapport et soutenance en présence du tuteur universitaire, du tuteur entreprise et d'un autre enseignant de la formation).</p> <p>Le projet est une mission concrète confiée dans l'entreprise d'accueil. Pour mieux différencier le projet tuteuré et le travail de mémoire, le cours de préparation au mémoire (7 séances) pourrait être renforcé. Au regard de la réglementation, il est nécessaire de mettre en place d'autres types de projets tuteurés (travail de groupe sur l'année en lien avec la vie de la formation ou avec le besoin exprimé par une organisation). Le projet doit être réalisé pendant la période de cours (et non pendant la période en entreprise) et doit représenter au moins un quart du volume de la formation hors stage.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>La formation, à portée essentiellement locale (département très peuplé où se font la majorité des alternances) n'a pas vocation à s'ouvrir à l'international. De plus, la gestion des ressources humaines comporte une dimension assez nationale, du moins du point de vue des connaissances requises en réglementation sociale. Un cours d'anglais des ressources humaines est dispensé. Un minimum d'ouverture sur des thématiques liant GRH et international devrait cependant être envisagé.</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>La procédure de recrutement s'avère adaptée puisqu'elle mobilise les techniques de recrutement traditionnelles : elle repose sur l'examen de dossiers, puis sur des tests psychotechniques et /ou de personnalité et d'un entretien. L'étudiant doit ensuite trouver une entreprise d'accueil pour valider son inscription.</p> <p>Les étudiants sont majoritairement issus de BTS <i>Assistant manager</i> et d'IUT Gestion et administration des entreprises (GEA) et peu de licence générale.</p>
<b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b>
<p>La formation se fait en alternance.</p> <p>La demande de validation des acquis de l'expérience (VAE) est importante (huit procédures sont en cours actuellement).</p> <p>La formation mobilise des dispositifs classiques dans les enseignements de gestion. la place du numérique apparaît comme insuffisante. L'utilisation de ressources numériques pourrait faciliter les interactions avec les étudiants notamment dans le suivi de stage et du projet tuteuré. L'intranet AMETICE est peu utilisé. Il serait opportun de s'interroger sur la possible utilisation d'outils de e-learning lié au cœur de métier de la formation ou relevant de compétences transversales.</p>
<b>Evaluation des étudiants</b>
<p>L'évaluation se fait de manière assez classique par un examen terminal, un contrôle continu ou une combinaison des deux modes. Le projet tuteuré et le rapport de stage donnent lieu tous les deux à une soutenance orale le même jour.</p> <p>Il faudrait s'assurer que le projet tuteuré est bien distinct de l'évaluation du stage car ils correspondent à deux UE distinctes et le premier doit être réalisé pendant la période des cours et non pendant la période du stage.</p>

<p>Les modalités de contrôle des connaissances sont connues des étudiants. Cependant, les règles de délivrance du diplôme et des crédits européens (ECTS) ne sont pas conformes à la législation. L'obligation de séparer l'actuelle UE5 (projet et stage) en deux UE distinctes doit être l'occasion de s'interroger sur une modification du contenu et des modalités d'évaluation du projet.</p>
<p><b>Suivi de l'acquisition de compétences</b></p>
<p>Les modalités de suivi de l'acquisition des compétences ont été intégrées dans la progression logique des enseignements de la formation. Le suivi des stages (voir supra) est correctement référencé. La responsable de la formation est en charge de ce suivi tout au long de l'année. La mise en place de l'approche compétences (fiche RNCP) pour la rentrée prochaine devrait permettre de préciser les modalités d'évaluation des compétences.</p>
<p><b>Suivi des diplômés</b></p>
<p>Le suivi est réalisé par une enquête nationale menée par l'observatoire de la vie étudiante mais les données fournies sont incomplètes. Pour les deux années où les données sont disponibles, 33 diplômés ont répondu (soit un taux de réponse d'environ 50 %), 18 étaient en emploi sans avoir poursuivi d'études (54 %), 14 avaient poursuivi des études immédiatement après ce diplôme (42 %), 6 étaient en recherche d'emploi (18 %). Une enquête interne est effectuée chaque année au mois de juin par l'assistante de formation. Ce questionnaire mesure la poursuite d'études et le taux d'insertion professionnelle mais ces résultats ne sont pas extrêmement développés dans le dossier.</p>
<p><b>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</b></p>
<p>Diverses réunions sont prévues pour assurer le bon fonctionnement de la formation. Certaines sont programmées lorsqu'une demande est exprimée (demande des étudiants pour la modalité d'évaluation d'une matière, par exemple). La création d'un conseil de perfectionnement est annoncée, réunissant les enseignants de la licence et les professionnels de la RH. Celui-ci devrait cependant intégrer aussi des étudiants. Il n'y a pas d'informations plus précises concernant ses autres membres, ses objectifs, son mode de fonctionnement, sa fréquence de réunion, etc. Il importe qu'il soit mis en place rapidement, afin de respecter les obligations réglementaires qui s'imposent aux LP. L'évaluation des enseignements n'est pas en place mais est envisagée. Là encore, le respect du cadre réglementaire implique de mettre en place rapidement cette évaluation.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Les objectifs de la licence professionnelle sont clairement définis.
- Le contenu des enseignements est en adéquation avec les compétences à acquérir.

### Points faibles :

- Peu d'enseignants-chercheurs sont spécialistes du cœur de métier de la formation.
- Le taux de poursuite d'études est trop élevé.
- Absence de conseil de perfectionnement et d'évaluation des enseignements.
- Absence de partenariat avec le monde socio-économique.
- Projet tuteuré non distinct du stage.

### Avis global et recommandations :

La licence professionnelle cible un public qui souhaite s'orienter vers une activité de chargé des ressources humaines généraliste. En ce sens, cette formation répond de manière adéquate à son objectif, dans la mesure où son programme couvre bien l'ensemble des champs de compétences attendus pour ce type de fonctions. La forte sélection opérée parmi les dossiers de candidature prouve l'intérêt porté à cette formation. Cependant, cette forte sélection peut être la cause d'une forte poursuite d'études parmi les diplômés de la formation, ce qui devrait pourtant rester exceptionnel dans le cas d'une LP.

Afin d'améliorer le fonctionnement de la formation, il paraît nécessaire de remédier à certains points faibles actuels. Tout d'abord, il est impératif de mettre en place ce qui relève des obligations légales liées aux licences professionnelles. Dans ce sens, un comité de perfectionnement doit être institué, ainsi qu'une évaluation des enseignements. Le module du projet tuteuré doit être réorienté en respect de la législation, en se déroulant sur le temps de la formation et non sur le temps en entreprise. Il semble également nécessaire d'intégrer davantage d'enseignants-chercheurs en sciences de gestion spécialisés en gestion des ressources humaines.

La question de la poursuite d'études doit être abordée dès les entretiens de recrutement, afin de privilégier les étudiants qui souhaitent s'intégrer directement au monde du travail une fois leur diplôme obtenu.

Enfin, il semble nécessaire de développer de manière plus formelle les relations avec l'environnement socio-économique.

# Observations de l'établissement

Le Président de l'université

à

**Monsieur Jean-Marc GEIB**

HCERES

Directeur du Département d'Évaluation des  
Formations

Objet : Observations aux rapport d'évaluation  
des experts HCERES sur les formations  
N/Réf. : DEVE/PF/IDP/NA

Dossier suivi par Nathalie ALMERAS  
Tél : 04 42 17 27 31  
[nathalie.almeras@univ-amu.fr](mailto:nathalie.almeras@univ-amu.fr)

Pièce(s) jointe(s) : 1 document

Marseille, le lundi 24 avril 2017

Monsieur,

Nous faisons suite à votre mail du 6 avril 2017 dans lequel vous nous communiquez le rapport d'évaluation HCERES sur les formations et les champs de formations.

Comme demandé dans ledit mail, nous vous faisons part de nos observations dans le document joint.

Nous vous souhaitons bonne réception et vous prions de croire, Monsieur le Directeur, à l'expression de nos respectueuses salutations.

**Yvon Berland**



# **Observations émises en réponse au rapport du HCERES (vague C)**

Licence professionnelle

---

**N° du rapport HCERES :  
418702**

**Gestion des ressources humaines  
spécialité Gestion de la formation,  
de l'emploi et des compétences**

**Avril 2017**

## Observations émises en réponse au rapport du HCERES (vague C)

Rubrique	Réponse
----------	---------

### Présentation de la formation

<b>Présentation de la formation</b>	La formation pourra se faire <i>via</i> des contrats d'apprentissage à compter de septembre 2017.
-------------------------------------	---

### Analyse

<b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b>	La formation sera ouverte aux contrats d'apprentissage à compter de septembre 2017.
<b>Evaluation des étudiants</b>	A compter de la promotion 2017-2018, le projet tuteuré et le stage feront l'objet de deux UE distinctes.
<b>Conseil de perfectionnement et procédures d'auto-évaluation</b>	Le Conseil de perfectionnement est mis en place à compter de cette année. L'évaluation des enseignements est mise en place à compter de cette année.

### Conclusion de l'évaluation

<b>Avis global et recommandations</b>	<p>A compter de la promotion 2017-2018, le projet tuteuré et le stage feront l'objet de deux UE distinctes.</p> <p>Le conseil de perfectionnement est mis en place à compter de cette année.</p> <p>L'évaluation des enseignements est mise en place à compter de cette année.</p>
---------------------------------------	--