



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Gestion et développement des organisations, des services sportifs et de loisirs

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Gestion et développement des organisations, des services sportifs et de loisirs. 2017, Aix-Marseille université - AMU. hceres-02028076

**HAL Id: hceres-02028076**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02028076v1>**

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 et  
développement des organisations, des  
services sportifs et de loisirs

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 : Sciences et technologies

Établissement déposant : Aix-Marseille Université

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

La licence Professionnelle (LP) *Gestion et développement des organisations, des services sportifs et de loisirs* (GDOSSL) est une formation de la Faculté des sciences du sport de l'AMU. Elle comprend deux spécialités : la première concerne les métiers de la mer et du littoral, dispensée à Marseille Luminy. Elle a été interrompue de 2012 à 2014 lors du lancement de la spécialité *Management du sport* de la licence *Sciences et techniques des activités physiques et sportives* (STAPS) et n'est pas évaluée ici. La seconde, unique en France, est dédiée aux sports et loisirs de montagne et est proposée à Gap. Elle a pour objectif de former des professionnels capables de concevoir et de mettre en œuvre un projet dans le domaine des activités de montagne : conception de projet ; aspects juridiques, organisationnels, comptables ; mobilisation de ressources ; insertion locale des projets. Les enseignements sont proposés en formation initiale.

## Analyse

Objectifs
<p>La LP <i>Gestion et développement des organisations, des services sportifs et de loisirs</i> (GDOSSL) a pour objectif de former des étudiants capables de concevoir, mettre en œuvre, développer et évaluer des projets ou des événements dans le domaine du sport et du loisir sportif. Il s'agit de former des gestionnaires ou des animateurs pour des organisations sportives et de loisirs publiques et privées. Les connaissances dispensées (gestion, comptabilité, management, droit, ressources humaines) et les compétences à acquérir au cours de la formation ne sont pas clairement exposées. En revanche, les disciplines enseignées correspondent aux métiers visés. L'autoévaluation insiste sur la nécessité de faire porter davantage d'efforts sur la construction des projets professionnels.</p>
Organisation
<p>La formation comprend un parcours unique organisé en quatre Unités d'Enseignement (UEs) figurant avec les mêmes intitulés en semestre 1 et semestre 2 et qui concernent la gestion de projet, l'acquisition de compétences transverses (anglais, informatique), l'acquisition de connaissances spécifiques dans le domaine du sport et le projet professionnel. Au premier semestre l'accent est mis sur la gestion de projet (14 European credits transfer system (ECTS) ; au second semestre, le projet professionnel personnel est privilégié (16 ECTS). L'acquisition des connaissances spécifiques conserve approximativement le même « poids » aux deux semestres (respectivement 6 et 7 ECTS). L'organisation globale de la maquette de formation est bien équilibrée et l'accent est nettement mis sur le stage et le projet professionnel au second semestre. Il pourrait être utile de fournir des informations supplémentaires quant au découpage de chaque UE, notamment pour l'UE intitulée « connaissances spécifiques », dans le but d'améliorer la lisibilité du rapport contenu d'enseignement / compétences et connaissances par une segmentation détaillée des unités d'enseignement. L'offre de formation est restée relativement stable ; seules certaines UEs ont été déplacées du second au premier semestre de façon à mieux préparer les étudiants au stage. Les enseignements dispensés sont cohérents avec les objectifs scientifiques et professionnels de la formation.</p>

<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>Cette Licence professionnelle est logiquement positionnée au sein de la formation de STAPS de la Faculté des Sciences du Sport de Marseille. Elle fonctionnait initialement sur les sites de Marseille (métiers de la mer et du littoral) et Gap (métiers de la montagne). La première spécialité elle a été interrompue de 2012 à 2014 lors du lancement de la spécialité <i>Management du sport</i> de la licence STAPS.</p> <p>Proposée au sein du pôle universitaire de Gap (Hautes Alpes), la localisation de la formation apparaît particulièrement bien adaptée à ses objectifs. Parmi les autres formations de ce pôle universitaire, on relève le DUT <i>Gestion des entreprises et des administrations</i>, la licence <i>d'Administration économique et sociale</i>, ainsi qu'une licence 3 et un master dispensés par la Faculté d'économie-gestion de l'AMU avec un parcours <i>Métiers de la montagne</i>. Certains enseignants de cette faculté effectuent une partie de leur service d'enseignement dans la LP GDOSSL.</p> <p>La formation a toute sa place au sein de la carte régionale, qui propose notamment un Brevet de technicien supérieur (BTS) de tourisme et qui accueille des entreprises, des associations locales et des collectivités territoriales tournées vers les sports et le tourisme de montagne. Le dossier ne précise pas si des conventions ont été établies avec certaines de ces institutions ; l'auto-évaluation note parmi les points à améliorer la nécessité de développer des accords de partenariat avec les entreprises régionales.</p>
<b>Equipe pédagogique</b>
<p>L'équipe pédagogique intervenant à Gap est composée de sept professeurs agrégés (PRAG), trois enseignants chercheurs et six professionnels (juriste, consultant, experts marketing, directeur de parc régional). Ces derniers dispensent 114 heures des 405 heures d'enseignement en présentiel, soit moins de 21 % du volume horaire global de la formation. Leurs interventions concernent toutefois les disciplines au cœur de métier. L'essentiel des autres enseignements sont dispensés par les PRAG. Les enseignements théoriques sont assurés par des enseignants chercheurs de la Faculté des Sciences du Sport de Marseille. Certains enseignants de Marseille dupliquent leur enseignement du parcours de Marseille en présentiel à Gap. L'équipe pédagogique semble véritablement extrêmement réduite, ce qui pose la question de la soutenabilité pédagogique de la formation.</p> <p>La responsabilité de la formation de l'antenne de Gap depuis 2014-2015 est assurée par un PRAG (aucune information n'est donnée sur le site de Marseille). Il coordonne les interventions et relations avec les étudiants. L'encadrement des activités de pleine nature est assuré par les enseignants titulaires (PRAG) en poste sur le pôle de Gap.</p>
<b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b>
<p>Les effectifs varient entre 22 et 38 étudiants par an sur la totalité de la mention, avec une tendance croissante. Ceux du site de Gap sont compris entre 16 et 22 étudiants. Ils proviennent majoritairement de la licence 2 STAPS mais aussi de plusieurs formations à bac + 2 : BTS (<i>Tourisme, gestion et protection de la nature</i>) et DUT (GEA). La formation continue et la Validation des acquis de l'expérience (VAE) et professionnels (VAP) concernent entre deux et cinq étudiants par an (sur les deux sites). 66 % des recrutés sont extérieurs à la région. Le recrutement est donc relativement diversifié.</p> <p>Il est difficile d'évaluer le taux de réussite du site de Gap car les informations fournies semblent correspondre aux deux sites Marseille et Gap cumulés. La poursuite d'étude concerne deux étudiants par an. Les enquêtes de l'Observatoire de la Vie Etudiante (OVE) montrent que, depuis 2011, 85 % des diplômés trouvent un emploi en moins de trois mois en CDI, majoritairement dans la région PACA. On constate donc globalement un bon taux d'insertion professionnelle. Ces contrats correspondent toutefois à des postes d'employés et non de cadres, avec un salaire moyen de 1400 euros (1200-2500 euros). En outre les secteurs socio-professionnels (« Communication, création, culture » et « gestion, finance, administration ») questionnent sur le lien entre la formation et le type d'emploi décroché et, finalement, sur la visibilité de la formation et de la reconnaissance des compétences spécifiques des diplômés.</p>
<b>Place de la recherche</b>
<p>L'adossement à la recherche n'est pas précisé et semble très réduit au regard du faible nombre d'enseignants chercheurs intervenant dans la formation. Ceci traduit une implication réduite des enseignants chercheurs dans la formation (92 heures d'enseignement au total). Comme indiqué dans le dossier, il serait bon d'envisager d'adosser la formation à un laboratoire de recherche et de remettre à plat les contenus de façon notamment à offrir une part plus importante du volume horaire à des enseignants chercheurs.</p>
<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>La fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) décrit avec précision les objectifs, les compétences et les métiers à envisager. En revanche les liens avec le monde socio-économique ne sont pas présentés. La professionnalisation s'appuie sur trois mois de stage ainsi que sur des rencontres avec des professionnels. Chaque étudiant doit mettre en place un projet.</p>

<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Le stage et le projet sont regroupés dans une même UE représentant respectivement dix et six European credits transfer system (ECTS). La maquette quant à elle indique en plus une UE Projet tuteuré de cinq ECTS dans une autre UE. Ces différences rendent difficile la lecture et la compréhension du dossier. Selon le dossier, le projet tuteuré représente 30 heures de travaux dirigés (TD) (ce qui semble encore une fois différent de ce qui est indiqué dans la maquette et qui pose la question de savoir si celle-ci était réalisée de la même manière sur les deux sites). Ce volume horaire semble très faible par rapport à celui du stage, et ne représente en outre que 7 % du volume horaire global de la formation. Ceci n'est donc pas conforme à l'arrêté de 1999. Les projets et stages sont chacun évalués par une mémoire et une soutenance orale. Les étudiants bénéficient d'un enseignant référent qui supervise le bon déroulement du stage et du projet (construction du rapport et du mémoire et préparation à l'oral). On peut fortement regretter que le dossier ne soit pas suffisamment détaillé sur ce volet essentiel pour une LP.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>La place de l'international est marginale dans la formation (un étudiant a effectué un stage en Norvège en 2015-2016). Des réflexions sont à mener sur les possibilités offertes notamment par la région italienne du Piémont. Le volume horaire dédié à l'apprentissage de langue étrangère n'est pas précisé.</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>Les étudiants sont recrutés sur la base de leur projet professionnel qui doit être en rapport avec la promotion du sport loisir en milieu montagnard. La formation a pour objectif affiché de permettre aux étudiants du cursus STAPS (représentant entre 45 et 65 % de l'effectif des deux sites Marseille et Gap) d'avoir des bases solides de gestion et d'apporter une culture « activités physiques et sportives de pleine nature » à des étudiants venant de formation de tourisme, gestion, ou protection de la nature. Le dossier ne détaille pas de façon chiffrée les origines des recrutements sur chacun des deux sites. Les responsables envisagent d'affiner les modalités de recrutement avec un CV et une lettre de motivation expliquant clairement le projet et d'ajouter systématiquement un entretien. L'équipe pédagogique souhaite maîtriser les effectifs afin d'être en mesure de proposer un suivi de stage de qualité. Cette volonté est certainement liée à l'équipe pédagogique relativement réduite en termes d'effectif. Il n'y a pas de dispositif particulier d'aide à la réussite mais la petite taille de l'antenne de Gap autorise un suivi personnalisé de chaque étudiant.</p>
<b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b>
<p>Les étudiants ont une contrainte d'assiduité et l'enseignement est effectué intégralement en présentiel. Des étudiants en situation de handicap ou des sportifs de haut niveau peuvent être accueillis mais aucune précision n'est donnée sur d'éventuelles modalités d'accompagnement. Les informations fournies ne permettent pas de déceler un effort particulier dans le domaine du numérique ; sa place semble minime dans la formation. Les étudiants sont toutefois initiés à l'utilisation optimale de l'Espace Numérique de Travail de façon à savoir utiliser un bureau numérique, consulter des cours sur le serveur Ametice... Le volume horaire qui y est consacré n'est pas précisé. Des « jeux d'entreprise » sont utilisés dans la formation. Des enseignements d'anglais à finalité professionnelle sont présents. L'équipe pédagogique envisage de mettre en place un apprentissage plus poussé aux nouvelles technologies de l'information qui ne sont pas au centre de la formation actuelle.</p>
<b>Evaluation des étudiants</b>
<p>Les étudiants sont évalués au fil de l'eau par des épreuves écrites ou orales selon les enseignements. Ils ont à soutenir un mémoire de stage et un mémoire de projet devant un jury composé d'enseignants titulaires. Il manque des informations sur le rapport contrôle continu/contrôle terminal et sur les épreuves pratiques. Les modalités de contrôle des connaissances, les règles de délivrance du diplôme (notamment les règles de compensation) ainsi que les modalités de réunion des jurys d'examen ne sont pas précisées clairement. Le jury est composé d'enseignants titulaires et présidé par le Vice-Doyen en charge des formations en visio-conférence. Des représentants du monde socio-professionnel ne semblent pas impliqués dans l'évaluation.</p>
<b>Suivi de l'acquisition de compétences</b>
<p>Le dossier n'évoque pas l'existence d'un portefeuille de compétences, d'un livret de l'étudiant ou d'un supplément au diplôme.</p>

Suivi des diplômés
Des enquêtes d'insertion et de suivi des diplômés sont menées par l'Observatoire de la Vie Etudiante (OVE) de l'AMU. Il est mentionné une enquête nationale de 2011 à 2013 et une enquête interne de 2013 à 2015. D'une façon générale, il n'y a pas d'informations précises sur le devenir professionnel des diplômés. Le dossier n'est pas très détaillé sur cet item très important pour une LP. Il ne permet pas d'évaluer la qualité de la professionnalisation ce qui peut poser des problèmes importants dans le pilotage de la formation.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation
Un premier conseil de perfectionnement spécifique à la formation doit se tenir en 2015-2016 mais le compte rendu n'est pas fourni. Il est constitué de quatre enseignants universitaires, deux intervenants professionnels et trois étudiants. Ce conseil de perfectionnement devra drainer davantage de professionnels significatifs du bassin d'emploi. Les procédures d'évaluation de la formation et des enseignements par les étudiants n'ont pas encore été mises en place.

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- La localisation de la Licence Professionnelle est particulièrement adaptée eu égard à la spécificité de la formation orientée vers les activités de sports et loisirs de montagne.
- Les enseignements sont bien équilibrés entre le premier et le second semestre et les disciplines sont bien diversifiés.
- Bonne insertion professionnelle
- Passerelle efficace entre la deuxième année de licence STAPS et la Licence Professionnelle.

### Points faibles :

- Le dossier est très incomplet, pas assez détaillé et confus concernant les cursus ouverts à Marseille et à Gap. Ces lacunes rendent parfois l'expertise du dossier impossible.
- Le pilotage de la formation est fragile, qui résulte certainement d'une soutenabilité pédagogique très faible sur le site de Gap.
- La place du projet tuteuré est trop réduite et présentée dans la même UE que le stage.
- La Licence professionnelle dispose d'une trop faible ouverture à l'international alors qu'il existe un potentiel intéressant notamment avec l'Italie.
- La place du numérique n'est pas assez développée.

### Avis global et recommandations :

Le dossier comporte de très nombreuses lacunes rendant parfois son expertise incomplète voire impossible. Cette jeune formation devra véritablement asseoir son organisation générale qui présente de très nombreuses et importantes limites (recours au numérique, place de la professionnalisation, projet tuteuré, internationalisation) et se renforcer au niveau de l'équipe pédagogique (titulaires et professionnels) pour conforter ses points forts (professionnalisation) et sa place spécifique très pertinente à la fois dans l'écosystème mais aussi au niveau de l'AMU. Un soutien pédagogique provenant du site de Marseille serait pertinent (notamment concernant les enseignants chercheurs) et permettra certainement d'améliorer le pilotage (suivi des diplômés, conseil de perfectionnement...)

# 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 :  
419391**

**Intitulé de la formation :  
Activités sportives  
Spécialité Gestion et développement  
des organisations, des services  
sportifs et de loisirs**

**Avril 2017**

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

Rubrique	Réponse
----------	---------

<b>Analyse</b>	
<b>Equipe pédagogique</b>	<p>L'équipe pédagogique de Gap, bien que réduite, peut s'appuyer sur les ressources de la FSS de Marseille. D'autre part, beaucoup de partenariats sont noués au niveau local avec des entrepreneurs pouvant fournir à la fois des lieux de stage et un potentiel d'enseignements spécifiques.</p> <p>La question du parcours marseillais de cette licence n'est pas abordée dans la mesure où il n'avait pas à être évalué (car il ne correspondait pas au critère de continuité pour l'être).</p>
<b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b>	<p>Il semblait intéressant de garder l'enquête d'insertion globale de la formation dans la mesure où il n'y avait pas véritablement de disparité entre Marseille et Gap, la poursuite d'étude étant cependant plus fréquente à Marseille qu'à Gap.</p>
<b>Place de la recherche</b>	<p>La formation LP GDOSSL est typiquement une formation professionnelle « de terrain » pour laquelle l'apport de la recherche à travers l'intervention de quelques EC et PRAG « docteurs » se fait naturellement au prorata des exigences de la formation.</p>
<b>Place de la professionnalisation</b>	<p>Les liens avec le monde socio-économique seront davantage identifiés dans la perspective du nouveau dossier d'accréditation.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>	<p>Le descriptif de la formation concerne essentiellement le site de Gap, seul évalué ici.</p> <p>Apparemment, le descriptif de la maquette a suscité des interrogations chez l'évaluateur. Au premier semestre, il y a bien 5 crédits attachés au projet tuteuré dont 30 h TD et 16 h CM d'aide au développement du projet dans un secteur du choix de l'étudiant. Au second semestre, nous avons 6 ECTS pour le projet tuteuré et 10 ECTS pour le stage groupés dans une même unité, avec 10 h de TD d'accompagnement. Normalement ce poids correspond au cadre légal.</p>
<b>Place de l'international</b>	<p>Les enseignements d'anglais représentent 30 h sur l'année.</p>

<b>Evaluation des étudiants</b>	Conformément à la loi, il y a toujours au moins un professionnel qui fait partie du jury du diplôme. Il n'était effectivement pas évoqué dans le dossier, c'est un oubli.
<b>Suivi de l'acquisition de compétences</b>	L'ADD et le supplément au diplôme devraient être mis en place dans le cadre de la nouvelle accréditation.
<b>Suivi des diplômés</b>	Le tableau 4 donne des informations sur le taux d'insertion des diplômés.

### Conclusion de l'évaluation

<b>Points faibles</b>	<p>Le cursus de Marseille n'était pas traité dans ce dossier, précisément pour éviter les confusions.</p> <p>Le pilotage de la formation paraît plus fragile qu'il ne l'est en réalité (appui conséquent d'enseignants de Marseille et implication de professionnels locaux partie prenante dans la formation comme tuteurs de stage et enseignants). Projet tuteuré et stage seront bien distingués dans le nouveau dossier d'accréditation.</p>
<b>Avis global et recommandations</b>	<p>Un recrutement à venir sur poste de PRAG devrait combler une partie des besoins associés à cette licence.</p> <p>Le parcours marseillais ne sera pas reconduit dans la volonté d'optimiser sur un seul site les forces à mettre en œuvre sur cette licence qui coiffe de façon pertinente l'offre gapençaise.</p>