



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Gestion et pilotage de projets

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Gestion et pilotage de projets. 2017, Université d'Orléans. hceres-02028224

**HAL Id: hceres-02028224**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02028224v1>**

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 pilotage de projets

Université d'Orléans

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 07/07/2017

# 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 : Sociétés, entreprises et territoires

Établissement déposant : Université d'Orléans

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

La licence professionnelle (LP) *Management des organisations, spécialité Gestion et pilotage de projets* a été créée en 2000 au sein de l'Université d'Orléans. Elle est organisée et dispensée sur le site de l'Institut universitaire de technologie (IUT) de Bourges dans le département de Gestion des entreprises et des administrations (GEA).

Cette formation a été conçue dans une logique d'offre de double compétence puisqu'elle permet de compléter des compétences métiers, acquises lors de formations antérieures dans le supérieur, par des compétences projet. Ouverte à un large public, la LP s'inscrit avant tout dans la continuité du Diplôme universitaire de technologie (DUT) *Gestion des entreprises et des administrations (GEA)*. Elle est structurée sur une année universitaire, donc sur deux semestres de formation, sans options et sans différenciation de parcours.

La LP est à finalité professionnelle. Elle inclut la réalisation d'un projet tuteuré, lequel correspond à une mise en situation professionnelle collective, fictive ou à supports réels, en plus de l'accomplissement d'un stage de fin d'études d'une durée de quatre mois. Elle est accessible en formation initiale ou en formation continue. Elle est à spectre professionnel large puisque la compétence projet qu'elle apporte est recherchée dans tous les secteurs d'activité. Ceci contribue nécessairement à sa bonne intégration socio-économique.

## Analyse

Objectifs
<p>La licence professionnelle <i>Gestion et pilotage de projets (GPP)</i> a pour objectif, clairement défini et affiché, de renforcer les compétences dites métier, acquises lors de formations antérieures, par des compétences dites projet. Les outils et la méthodologie apportés dans la formation sont spécifiques à la gestion de projet et permettent, à terme, d'en analyser la faisabilité, d'en établir le cahier des charges, de planifier la mise en œuvre, d'assurer le suivi notamment budgétaire et enfin d'en analyser les risques.</p> <p>Par essence, la LP a vocation à mener, à court terme, à un emploi qualifié. Les métiers accessibles à l'issue de la formation sont multiples dans la mesure où tous ceux qui incluent une fonction de gestion de projet sont accessibles.</p>
Organisation
<p>La formation s'articule autour de six unités d'enseignement (UE). Quatre d'entre elles sont dédiées à l'acquisition de connaissances fondamentales sur les méthodes et outils de gestion de projet. Les deux autres, l'UE5 intitulée projet tuteuré et l'UE6 de stage, sont consacrées à l'application professionnelle des connaissances précédemment acquises. Le volume de formation est de 450 heures d'enseignements à raison d'un tiers de cours magistraux et de deux tiers de travaux dirigés, auxquelles s'ajoutent 150 heures de projet et 560 heures de stage (16 semaines de 35 heures).</p>

<p>La formation est sous la responsabilité pédagogique d'un enseignant-chercheur et de son équipe de formation, laquelle comprend sept membres, lui inclus. A ce sujet, tous les membres de l'équipe de formation ne sont pas intervenants dans la LP. Le dossier n'en précise pas la raison et/ou n'explique pas la logique de constitution de cette équipe.</p>
<p>Positionnement dans l'environnement</p>
<p>La LP occupe une place spécifique et unique dans l'offre de formation de l'Université d'Orléans. Au niveau régional, il existe des recouvrements entre cette formation, ou certains de ses modules d'enseignement, et ceux d'autres formations qui proposent l'un ou l'autre module de gestion de projet dans leur maquette. Néanmoins, la LP est la seule formation de niveau bac+3 spécifiquement et entièrement dédiée à la gestion et au pilotage de projets. Elle se distingue également du fait de son spectre professionnel large, lequel est positivement alimenté par des relations professionnelles nouées avec des experts de projet employés dans diverses entreprises phares de la région telles que Michelin, le Crédit Agricole, Nexter, DGA, la Caisse d'allocations familiales (CAF) de Bourges, CGSI Consulting et beaucoup d'autres. En d'autres termes, la formation est parfaitement inscrite et intégrée dans son environnement socio-économique.</p> <p>Suite à cessation d'activité, depuis 2013, la formation souffre de la fin de son partenariat avec l'AFITEP, association francophone de management de projet, qui délivrait une certification de compétences en gestion et direction de projet et contribuait à l'élaboration de normes françaises sur le management de projet.</p>
<p>Equipe pédagogique</p>
<p>L'équipe pédagogique mise en place compte 19 membres dont 16 vacataires en activité dans le privé. Les professionnels représentent donc 84,2 % des intervenants et ils assurent 76,9 % des enseignements ce qui pose problème pour un diplôme dit universitaire. L'équipe ne comprend qu'un seul enseignant-chercheur, lequel est le responsable pédagogique de la LP et assure 6,7 % du volume de formation. Il y a également un enseignant détaché du secondaire et une enseignante d'anglais. Dans une formation dite professionnalisante ce n'est pas choquant qu'en termes de volume de formation la balance penche de la sorte en faveur des vacataires. Ceci est souvent gage d'expertise dans les domaines étudiés. En revanche, en termes d'équilibre et de qualité des débats pédagogiques cela peut poser question.</p> <p>Du reste, l'absence d'indications concernant les fonctions exercées et les entreprises ou organismes de rattachement des vacataires ne permet pas d'apprécier dans quelle mesure les professionnels interviennent dans leur domaine de compétences et participent significativement à la qualité de la formation sur le plan professionnel.</p>
<p>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</p>
<p>L'importance et la relative stabilité des effectifs, le taux de sélectivité d'un candidat sur cinq (150 dossiers pour 30 places), l'éclectisme des parcours préalables des candidats (précisé en annexes) démontrent l'attractivité de la formation.</p> <p>Alors que le dossier indique que l'accueil est limité à 30 étudiants, le tableau des effectifs indique un nombre d'inscrits pédagogiques systématiquement supérieur à 30, excepté pour l'année 2014-2015. Certes, le nombre d'inscrits inclut les étudiants en formation continue, mais le dossier ne précise pas si ces derniers suivent un autre rythme de formation ou pas. De même, les chiffres communiqués sur les effectifs (p.12 du dossier) ne correspondent pas à ceux du tableau des effectifs (p.16 du dossier). Le rapprochement de ces deux tableaux prête à confusion et questionne définitivement sur les effectifs réels.</p> <p>Le taux de réussite au diplôme varie entre 93 et 100 % et sur la base d'enquêtes nationale et interne, le taux d'insertion professionnelle, un an après l'obtention du diplôme, est de l'ordre de 75 % notamment du fait d'un taux de poursuites d'études en master qui est en moyenne de 20 % mais qui tend à augmenter en 2015. Si cette dernière tendance se confirme cela risque de remettre en cause la pertinence de la LP dont la vocation première est l'insertion professionnelle immédiate.</p>
<p>Place de la recherche</p>
<p>Les liens de cette formation avec la recherche se limitent à la présence dans l'équipe pédagogique d'un enseignant-chercheur en génie informatique et traitement du signal (section 61). Il est également le responsable pédagogique de la LP. Dans l'équipe de formation figure un second maître de conférences qui n'est pas impliqué dans les enseignements. Le laboratoire auquel les deux enseignants-chercheurs sont affiliés n'est pas précisé dans le dossier.</p> <p>L'aspect recherche ne constitue pas l'axe majeur de la formation. Cette situation n'est en rien pénalisante au regard des objectifs du diplôme.</p>

<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>La place de la professionnalisation est centrale et manifeste, que ce soit du fait de l'alternance qui prévoit une immersion prolongée avec un stage de 16 semaines en fin de formation, que ce soit du fait de l'existence de partenariats professionnels qui amènent des praticiens à s'impliquer dans la formation, ou que ce soit du fait de l'existence d'un projet tuteuré qui implique un contact professionnel supplémentaire.</p> <p>L'implication des professionnels dans cette formation est très forte, en particulier en termes d'enseignements (environ 77 % des heures de formation), mais aussi de participation aux réunions pédagogiques, d'encadrements de projets tuteurés et/ou d'offres de stage.</p> <p>Les projets (150 heures) et stages (16 semaines) créent indéniablement un pont avec le milieu professionnel et représentent une phase de formation pratique particulièrement significative en termes d'acquisition de compétences. En outre, au second semestre, projet et stage correspondent à 25 crédits européens (ECTS) sur 30 et l'obtention de la licence passe par la validation du couple projet-stage avec une note obligatoirement supérieure ou égale à 10/20.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>La finalité professionnelle de la formation se concrétise par la réalisation d'un stage de quatre mois au second semestre. Celui-ci correspond à une immersion professionnelle au cours de laquelle les étudiants sont amenés à utiliser la méthodologie vue au premier semestre et à choisir les outils les plus adaptés à la réalisation de la mission qui leur est confiée.</p> <p>En cours de formation, avant le départ en stage, les étudiants réalisent un projet tuteuré lequel correspond à une mise en situation collective au travers de projets fictifs ou à supports réels. Les projets débutent au bout de trois mois de formation.</p> <p>Les annexes au dossier sont très complètes sur les sujets projet et stage. Des exemples de projets et les grilles d'évaluation des projets et des stages y sont communiqués. Projets et stages sont co-encadrés par un tuteur enseignant et un potentiel commanditaire dans le cas des projets ou un tuteur professionnel dans le cadre du stage. Les deux activités donnent lieu à un travail écrit et à une soutenance orale. La moyenne au couple projet et stage est une condition <i>sine qua non</i> pour l'obtention de la licence professionnelle.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>La place de l'international est négligeable dans cette formation. Elle se résume à 17 heures de cours d'anglais et à l'accueil de zéro à deux étudiants étrangers selon les années.</p> <p>Les étudiants peuvent réaliser leur stage à l'étranger, mais depuis la création de la formation en 2000, il n'y a eu qu'un cas en 2015-2016 de stage en Grande-Bretagne.</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>La LP se positionne dans l'offre de formation du premier cycle universitaire (niveau troisième année de licence - L3). On y recrute des étudiants de niveau licence (L2) dont la spécialité n'est pas précisée. Cela étant, la formation s'inscrit avant tout dans la continuité du DUT <i>GEA</i> et elle accueille également des titulaires du DUT <i>Qualité, logistique industrielle et organisation (QLIO)</i> ou <i>Génie mécanique et productique (GMP)</i>. Le gros des effectifs (plus de 50 %) est constitué par les diplômés de Brevets de techniciens supérieurs (BTS) dans des spécialités telles que <i>Assistant-manager, Assistant de gestion PME/PMI</i> (petites et moyennes entreprises/petites et moyennes industries), <i>Management des unités commerciales (MUC)</i>, <i>Négociation et relation client (NRC)</i> ou encore <i>Services et prestations des secteurs sanitaire et social (SP3S)</i>. Accessible en formation initiale ou en formation continue, la LP intègre des profils variés ce qui explique le large spectre professionnel à l'issue de la formation.</p> <p>La formation accueille chaque année des étudiants en formation continue, ils étaient jusqu'à 16 en 2011-2012. A leur sujet, le dossier n'indique pas quels sont les dispositifs d'accueil et s'il y a des aménagements des emplois du temps ou non.</p>
<b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b>
<p>La LP est organisée sur une année universitaire, en deux semestres (semestre 5 et 6). Elle comprend un volume de formation en présentiel de 450 heures réparties pour un tiers en cours magistraux et le reste correspond à des travaux dirigés.</p> <p>L'usage du numérique est faiblement développé. Le portail numérique CELENE (cours en ligne et enseignement numérique pour les étudiants) est utilisé par certains intervenants pour le dépôt d'exercices, de corrigés et de cours. Certains enseignements nécessitent le recours à des espaces numériques de travail collaboratifs tels que l'espace numérique de travail (ENT) de l'Université ou Google Docs ou Google Apps.</p>

<b>Evaluation des étudiants</b>
<p>Les évaluations sont effectuées pour chaque module, à la discrétion de l'intervenant, sous forme d'oraux individuels ou collectifs, d'écrits, de rendus de dossiers. Le contrôle continu est privilégié.</p> <p>Les règles d'obtention du diplôme sont celles d'une LP classique, c'est-à-dire qu'il faut une moyenne générale au moins égale à 10/20 à l'ensemble des UE incluant le stage et le projet tuteuré, et une moyenne au moins égale à 10/20 au seul ensemble stage et projet. De fait, dans le calcul de la moyenne générale, la compensation entre éléments constitutifs d'une unité d'enseignement d'une part et les unités d'enseignement d'autre part, s'effectue sans note éliminatoire.</p>
<b>Suivi de l'acquisition de compétences</b>
<p>Les projets (150 heures) et stages (16 semaines) créent indéniablement un pont avec le milieu professionnel et représentent une phase de formation pratique particulièrement significative en termes de montée en compétences.</p> <p>Projet et stage sont encadrés par des tuteurs enseignants qui organisent des réunions de suivi hebdomadaires dans le cadre des projets et lisent des états d'avancement réguliers durant le stage en plus de la visite qu'ils effectuent en entreprise. Ces procédures concourent au suivi de l'acquisition des compétences.</p> <p>Sur le sujet, le dossier ne fait pas mention de la tenue d'un éventuel portfolio qui formaliserait le suivi.</p>
<b>Suivi des diplômés</b>
<p>Le suivi des diplômés est réalisé au niveau national par une enquête menée deux ans après l'obtention du diplôme. Il est également assuré en interne de façon plus précise et détaillée. L'enquête interne permet notamment de connaître les secteurs d'activités dans lesquels les diplômés s'insèrent à l'issue de la formation à savoir le BTP (bâtiment et travaux publics), la fabrication d'équipement automobile, les systèmes électriques, la métrologie, la défense, l'aéronautique, l'ingénierie de projet, ou encore l'administration d'Etat, les collectivités territoriales, les banques, le secteur associatif, les organisations non gouvernementales (ONG), les activités culturelles et beaucoup d'autres. La compétence projet est recherchée dans de multiples secteurs.</p> <p>Le taux d'insertion professionnelle est en moyenne de 75 % du fait d'un taux de poursuite d'études supérieur à 20 % et tendant à augmenter. Ce dernier point, s'il se généralise, ira à l'encontre des objectifs primordiaux d'insertion professionnelle des diplômés de ce type de formation.</p>
<b>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</b>
<p>La LP possède une équipe de formation distincte de l'équipe pédagogique. Mais celle-ci ne fait pas office de conseil de perfectionnement puisqu'elle est dédiée aux questions pédagogiques (sélection des projets tuteurés, soutenances, jurys et commission des notes) et non aux questions d'évolutions de la formation, de recrutement et/ou d'organisation générale de la formation.</p> <p>Nonobstant, la formation a déjà été amenée à évoluer avec la création du module de Conduite de projets événementiels, suite à la consultation des étudiants. Celle-ci a lieu à la fin de chaque année universitaire, sous forme de bilan de formation. Le dossier précise que l'évaluation de l'enseignant se fait souvent au travers de l'évaluation de son module par les étudiants, ce qui signifie que chaque module est évalué, mais les modalités de ces évaluations n'apparaissent ni dans le dossier, ni en annexes, pas même les éventuels thèmes principaux de questionnement sur les enseignements.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- La LP *Gestion et pilotage de projets* est attractive notamment auprès d'un public de formation continue. Ceci constitue un atout indéniable.
- Le choix de dédier la formation à l'acquisition d'une compétence projet laquelle est recherchée dans de multiples métiers assure une insertion professionnelle rapide.
- La formation est ouverte à un public diversifié.
- Il y a une forte implication des intervenants professionnels du secteur privé dans la formation.

### Points faibles :

- Un déséquilibre évident au niveau de l'équipe pédagogique. Un seul enseignant-chercheur, dans un autre domaine que les sciences de gestion, face à 16 intervenants professionnels.
- La dimension internationale n'apparaît pas centrale, or la pratique de la gestion de projet n'a pas de frontières. La compétence peut aisément s'exporter à condition de pouvoir être traduite par le diplômé.
- L'absence de conseil de perfectionnement qui a pour mission de discuter et tracer les grandes lignes d'évolution de la formation afin d'assurer son adéquation avec les attentes du milieu professionnel.
- Le défaut de précision des profils des vacataires ne permet pas d'apprécier dans quelle mesure les professionnels du privé interviennent dans leur domaine de compétences et participent significativement à la qualité de la formation.

### Avis global et recommandations :

La licence professionnelle *Management des organisations*, spécialité *Gestion et pilotage de projets* est pérenne depuis sa création en 2000 ce qui atteste de son bon fonctionnement global. Elle a une place spécifique et unique au sein de l'offre de formation de l'Université d'Orléans où son attractivité est manifeste. Elle est également bien intégrée dans le milieu socio-économique avec lequel elle a su nouer des liens stables. Nonobstant, le pilotage de la formation apparaît perfectible notamment avec la création d'un conseil de perfectionnement et peut être avec le remaniement de l'équipe pédagogique de manière à atténuer autant que faire se peut le poids des professionnels du secteur privé face aux universitaires. Autre recommandation, la mise en place de certains enseignements en anglais et/ou l'augmentation du volume d'enseignement de l'anglais jouerait sans conteste sur la notoriété de la formation au-delà des frontières nationales. Pour finir, il semblerait nécessaire de retrouver un partenariat identique à celui qui a existé jusqu'en 2013 avec l'AFITEP, pour des questions de visibilité et de reconnaissance professionnelle de la formation.



# Observations de l'établissement



Pas d'observation pour la mention

Fait à Orléans, le 1<sup>er</sup> juin 2017

Le Président

Ary Bruand