



**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. 2013, Université Paris Ouest Nanterre La Défense. hceres-02038260

**HAL Id: hceres-02038260**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02038260>**

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.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

# Rapport d'évaluation de la licence professionnelle



Gestion des rémunérations

de l'Université Paris Ouest Nanterre  
La Défense

Vague D – 2014-2018

Campagne d'évaluation 2012-2013



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

Le Président de l'AERES

**Didier Houssin**

Section des Formations  
et des diplômes

Le Directeur

**Jean-Marc Geib**



# Evaluation des diplômes

## Licences Professionnelles – Vague D

Académie : Versailles

Établissement déposant : Université Paris Ouest Nanterre La Défense

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) : /

Spécialité : Gestion des rémunérations

Dénomination nationale : SP5-Gestion des ressources humaines

Demande n° S3LP140007270

## Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) : Nanterre
- Délocalisation(s) : /
- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /
- Convention(s) avec le monde professionnel : /
- Secteur professionnel demandé : SP5-Echange et gestion

## Présentation de la spécialité

Les connaissances et compétences visées par cette formation permettent aux étudiants d'accéder à des fonctions liées à la gestion des rémunérations nécessitant de maîtriser les fiches de salaire, la comptabilité de la paie, les conventions collectives et la législation sociale.

Les métiers visés sont les suivants : gestionnaire de paies en cabinet d'expertise comptable, administrateur paies en entreprise, responsable du pôle social dans les cabinets d'externalisation de la paie, auditeur, conseiller ou consultant spécialisé dans les rémunérations dans les cabinets de conseil en RH.

Le positionnement de cette spécialité dans l'offre de formation de l'université, dans l'offre régionale et nationale, ainsi que dans l'environnement socio-économique régional n'est pas renseigné dans le dossier présenté.

## Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

Le dossier qui a été soumis présente de nombreuses rubriques non remplies.

On constate de nombreuses insuffisances dans le projet pédagogique. Comment est-il construit ? Le rythme des enseignements n'est pas défini. Comment est organisée l'alternance ? Quel est l'objectif de la remise à niveau ? D'ailleurs, le référentiel et les prérequis de remise à niveau ne sont pas définis. Pour ce qui est des contenus des enseignements, s'agissant d'un domaine très juridique, l'absence de cours d'introduction au droit et de droit des contrats constitue un sérieux handicap pour la maîtrise de la « gestion des rémunérations ». Concernant le stage professionnel, non seulement les attendus ne sont pas mentionnés de façon claire, mais son organisation est peu orthodoxe pour un stage de niveau Licence. Autre élément discutable, l'évaluation des étudiants. Une liberté totale est laissée aux intervenants, qu'en est-il des exigences et de la variété dans les modalités de contrôle des connaissances ?

En ce qui concerne les liens avec le monde professionnel, il convient de souligner le nombre excessif de cours assurés par des professionnels extérieurs (61,50 %) par rapport au nombre d'enseignements dispensés par des enseignants de l'université (24,50 %). Par ailleurs, la qualité de ces intervenants n'est pas indiquée de façon précise. On n'est pas renseigné sur leur fonction et leurs compétences professionnelles. Le dossier reste laconique sur leur profession exacte dans leur entreprise ou leur établissement d'origine. Le fait de mentionner qu'ils travaillent dans un cabinet d'expertise comptable, n'est pas une information quant à leur expertise. Toujours dans cette même rubrique, des partenariats sont mentionnés, sans que le type de partenariat soit décrit. De même, pour la participation des intervenants extérieurs dans la formation, on ne sait pas quelles sont les tâches qui leurs sont confiées.

Dans la rubrique « Pilotage de la spécialité », on note l'absence de participation d'enseignants-chercheurs dans la formation. A cela s'ajoutent des « co-responsabilités » qui ne sont pas bien identifiées. Quels sont les liens entre l'université et ces « co-responsables » ? S'agit-il de vacataires, de PAST, etc. Ceci donne l'impression que l'université n'a pas le contrôle total de la formation. Quel sera le rôle du conseil de perfectionnement ? (le dossier indique qu'il sera désigné ultérieurement !). Si la formation paraît attractive, vu les effectifs, elle est « déconnectée » de l'Université Paris 10. En effet, elle semble s'adresser à un public autre que celui de l'université porteuse du projet (seulement 2 étudiants sur 40 sont issus d'une L2, dont l'origine n'est pas indiquée). S'agit-il, simplement, de permettre à des titulaires de BTS et de DUT d'acquérir un diplôme de niveau Bac+3 ou cette formation a-t-elle d'autres objectifs en matière de compétences, d'insertion professionnelle, etc. ? Ce que confirme d'ailleurs le manque de précision sur les modalités de recrutement, notamment, en formation continue. Enfin, quel crédit accorder à une formation où le taux de réussite est de 100 %, de façon permanente ?

L'insertion professionnelle, issue de l'autoévaluation effectuée par l'équipe pédagogique, semble très bonne, mais, on ne dispose d'aucune information sur la méthodologie de l'enquête d'insertion mise en place. La pertinence des résultats de cette enquête n'est pas analysée. Les résultats mentionnés sont à relativiser, car d'une part, la fiche d'autoévaluation est un document « pro-domo » et, d'autre part, l'Université n'a pas été en mesure de mener une telle enquête d'insertion.

Toutes les lacunes et insuffisances mentionnées ci-dessus, amènent à émettre de fortes réserves sur la qualité de ce dossier.

- Point fort :

- Des enseignements proposés pour cette formation assez riches.

- Points faibles :

- L'insuffisance de coordination entre les enseignants de la formation et les intervenants professionnels pour améliorer qualitativement la formation.
- L'absence de prospective sur le domaine d'activités et les métiers sur plusieurs années en vue d'assurer une bonne adaptation des contenus de la formation.
- La faible implication des enseignants de l'établissement et l'absence d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique.
- L'insuffisance d'information sur les fonctions occupées par les intervenants professionnels.
- Une insertion professionnelle limitée au métier de gestionnaire de paie.
- L'absence de données précises sur le devenir des étudiants.
- Les modalités de déroulement des études (par exemple, rythme de l'alternance inconnu).

## Recommandations pour l'établissement

L'insuffisance des renseignements donnés dans le dossier aurait dû être corrigée par l'établissement, afin de rendre crédible ce dossier d'évaluation de licence professionnelle.

Il conviendrait de renforcer et de dynamiser les liens avec le monde professionnel extérieur.

Le volume horaire consacré à la formation aux logiciels de paie devrait être accru pour optimiser l'opérationnalité des diplômés.

L'intitulé de la spécialité pourrait être revu car la formation conduit à des métiers orientés vers la technique de gestion de paie et non vers les aspects relatifs aux rémunérations, liés aux politiques de ressources humaines.

La participation d'universitaires dans cette formation devrait être accrue.

## Notation

- Projet pédagogique (A+, A, B, C) : B
- Insertion professionnelle (A+, A, B, C) : B
- Lien avec les milieux professionnels (A+, A, B, C) : C
- Pilotage de la licence (A+, A, B, C) : C



# Observations de l'établissement

Responsable de la formation :

NOM Prénom	CAMALET Cyprien
------------	-----------------

Email	<a href="mailto:cyprien.camalet@u-paris10.fr">cyprien.camalet@u-paris10.fr</a>
-------	--

**1/ Observations portant sur la rubrique « SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION »**

<b>Appréciation globale</b>	<p>Notre équipe a été très attentive à vos nombreuses remarques; nous vous en remercions.</p> <p>L'objectif de notre formation est avant tout de gérer la rémunération au sens large. Les travaux effectués par nos étudiants sont à la hauteur des exigences du diplôme.</p> <p>Nous organiserons lors de notre remise de diplôme à la mi-septembre une rencontre avec les organismes d'accueil, une occasion de constater notre travail.</p> <p>Notre expérience en entreprise confrontée à celle de nos nombreux intervenants extérieurs nous prouve que notre formation demeure adaptée à la demande des entreprises. L'ordre des experts comptables a ainsi donné un avis favorable à cette création. Nous avons une salle équipée au 1er étage du bâtiment E (salle E103) avec des postes de travail pour chaque étudiant.</p> <p>Cette licence professionnelle au moment de sa création a été adaptée en fonction des entreprises.</p> <p>Les nombreuses insuffisances dans le projet pédagogique constatées dans le rapport restent sans doute liées à une méconnaissance du terrain et à un manque de pratique professionnelle.</p> <p>Nous avons une dotation de 1 050 heures de cours dont 450 en présence d'étudiants.</p> <p>Notre projet est construit de telle sorte que nos étudiants puissent avoir une formation théorique mais surtout pratique. La pédagogie par les cas pratiques reste le complément à toute formation professionnelle.</p> <p>Les cours de droit enseignés sont largement suffisants puisque nous recrutons des étudiants du tertiaire en priorité. Nous leur apportons un complément d'enseignement spécifique en droit: droit social, droit de la rémunération, protection sociale.</p> <p>Concernant le rythme d'enseignement, nous vous invitons à relire le dossier, qui précise les différents rythmes possibles:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-L'apprentissage demande un rythme d'alternance de deux jours sur trois ou l'inverse. Il s'agit d'un statut de salarié à part entière.</li> <li>-La formation initiale ou continue permet un autre rythme. Celui-ci est fortement lié à la demande des entreprises c'est-à-dire de décembre à mars lors de l'établissement des données sociales.</li> </ul> <p>Notre formation n'a pas pour objectif de former des juristes d'entreprise. Il y a la une contradiction avec la non volonté de favoriser la poursuite d'études.</p>
-----------------------------	---



	<p>Concernant les liens avec le monde professionnel, il faudrait que le référentiel soit beaucoup plus explicite.</p> <p>Nous respectons les quotas imposés ; cependant, nous constatons que les enseignants chercheurs ne veulent pas nécessairement intervenir en licence professionnelle.</p> <p>Avant tout recrutement, nous cherchons un candidat au niveau de l'Université.</p> <p>Les charges de travail des uns et des autres ne permettent pas toujours de mettre en adéquation l'offre et la demande. L'Université joue pleinement un rôle dans cette formation, elle n'est pas à notre sens déconnectée.</p> <p>Peut-on nous reprocher de recruter des BTS et des DUT? Il s'agit pour nous d'un mauvais calcul. Les étudiants en licence sont assez rares parce qu'ils ne souhaitent pas forcément faire une licence professionnelle.</p>
<b>Points forts</b>	<p>Notre licence est réclamée par les professionnels. La réussite est de 100% parce que sur 550 demandes, nous recrutons 20 étudiants en formation initiale et 20 en formation continue. Nous prenons en général les meilleurs. Si nous voulons une formation de qualité, nous devons la faire en accord avec l'état de la demande.</p> <p>Toutefois, il faut savoir que le secteur privé de formation (chambre de commerce et autres organismes) n'a pas cette vision de la formation. Les entreprises recherchent avant tout un personnel opérationnel et compétent.</p>
<b>Points faibles</b>	<p>-L'insuffisance de coordination entre enseignants de la formation et les intervenants est sans doute à améliorer par la mise en place d'un conseil de formation composé de quatre enseignants chercheurs et de quatre professionnels.</p> <p>L'équipe pédagogique communique grâce aux nouvelles technologies de l'information et de la communication.</p> <p>-L'équipe pédagogique doit définir en début d'année les objectifs en fonction du référentiel. Nos intervenants sont des Directeurs et Directrices des Ressources Humaines mais aussi des experts comptables exerçant en cabinet.</p> <p>La grande majorité de nos étudiants travaillent à l'issue de la formation.</p>

## 2/ Observations portant sur la rubrique « RECOMMANDATION POUR L'ETABLISSEMENT »

Notre formation est en lien direct avec les professionnels de la paie mais aussi des ressources humaines. Le métier de gestionnaire de paies a évolué. Il ne s'agit plus aujourd'hui d'un complément à la fonction comptable mais d'un métier d'expert en rémunérations.

L'intitulé de notre formation est adapté ; il y a une grande méconnaissance de la définition de la rémunération.

Notre démarche est d'intégrer plus d'universitaires.

Nous constatons quelques contradictions dans les remarques ; cette situation est sans doute liée à des imprécisions au niveau du référentiel de la formation et des métiers puisque le secteur évolue en permanence.

Le volume horaire d'enseignement des logiciels pourrait être amélioré en doublant les heures. Nous pourrions passer de 42 à 84.

Tout professionnel de l'informatique sait que le logiciel étudié n'est pas forcément le logiciel utilisé au sein des entreprises. A l'heure de la dématérialisation, avec l'apparition des scanners, nous sommes déjà très en retard sur le plan pédagogique.

## 3/ Observations portant sur la rubrique « NOTATION »

La note B du projet pédagogique ne nous semble pas suffisamment motivée.

La note B de l'insertion professionnelle est contestable vu la situation du marché du travail aujourd'hui.

La note C ne reflète pas notre réalité.

Le pilotage de la licence peut en tout cas être amélioré, et notre équipe pédagogique travaille en ce sens.

---

REMARQUE : Les responsables de formation ont apporté, ci-dessus, les observations relatives au rapport d'évaluation de leur formation qui leur semblaient pertinentes.

Deux précisions sont apportées par l'Etablissement :

**1/ L'Observatoire de la Vie Etudiante (OVE)** de l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense a été mis en place en juin 2013. En partenariat avec les responsables de formation, il a pour missions de collecter, analyser et diffuser des enquêtes sur la réussite des étudiants dans leur formation et sur leur devenir professionnel. Les équipes de formations bénéficieront, dans le contrat 2014-2018, de ces données demandées par l'AERES. Accessible directement sur le site de l'université (<http://ove.u-paris10.fr/>), l'OVE publiera les enquêtes nationales ou celles de l'établissement.

**2/ Dans le contrat 2014-2018, l'Etablissement s'engage également à définir et à formaliser**, en concertation avec les équipes de formation, **une procédure d'évaluation des formations par les étudiants**, en s'appuyant sur les nombreuses formes d'évaluation qui existent d'ores et déjà dans l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense.

Le Président de l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense  
**M. Jean-François Balaudé**

