



HAL
open science

Licence professionnelle Gestion des ressources humaines et management des compétences

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Gestion des ressources humaines et management des compétences. 2016, Université de Bourgogne. hceres-02039134

HAL Id: hceres-02039134

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02039134v1>

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

Formations

Rapport d'évaluation

Licence professionnelle Gestion des ressources humaines et management des compétences

- Université de Bourgogne - UB

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Formations

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

¹ 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 2015-2016

Présentation de la formation

Champ(s) de formation : Formations technologiques, ingénierie, management

Établissement déposant : Université de Bourgogne - UB

Établissement(s) cohabilité(s) : /

La licence professionnelle (LP) *Gestion des ressources humaines spécialité Gestion des ressources humaines et management des compétences* est une formation de gestion des ressources humaines généraliste, visant à former des assistants Ressources Humaines ou chargés de missions Ressources Humaines sur des missions plus précises, en fonction de la taille de l'entreprise. La formation est ouverte uniquement en formation continue. Elle accueille ainsi des étudiants en contrat de professionnalisation et, durant la dernière année 2014-2015, trois salariés en période de professionnalisation.

La licence professionnelle est portée par l'IUT de Dijon - Auxerre. La formation est historiquement implantée sur le site d'Auxerre depuis 2009, mais un second groupe a ouvert sur le site de Dijon depuis la rentrée de l'année universitaire 2013-2014. Alors que la formation était à l'origine co-gérée par l'Université de Bourgogne et l'AFPI (Association de formation professionnelle de l'industrie) de l'Yonne, ce partenariat a pris fin à la rentrée 2013 dans une logique d'amélioration de la qualité de la formation. La licence professionnelle est désormais pilotée uniquement par l'Université de Bourgogne.

Synthèse de l'évaluation

La LP *Ressources humaines et management des compétences* occupe une position cohérente dans l'offre de formation de l'Université de Bourgogne et répond aux attentes de la profession en termes de formation d'assistants ressources humaines généralistes. Cependant, il serait opportun d'apporter une réflexion sur la place faite à des enseignements tels que les questions de rémunération ou de formation, typiquement dans le champ de compétences attendues d'un assistant RH.

La professionnalisation est développée par le biais du fonctionnement en alternance, de l'importance des intervenants professionnels, de la diversité des entreprises en lien avec la formation, de la nature du projet tuteuré consistant à porter un diagnostic sur une problématique de ressources humaines rencontrée par une entreprise et à émettre des propositions d'amélioration. Son approche en termes de suivi de l'acquisition des compétences est tout particulièrement intéressante.

Alors que la formation est attractive, il semble que la sélection soit prioritairement fondée sur l'obtention d'un contrat d'alternance, plutôt que sur d'autres critères, par exemple celui d'une réelle motivation à intégrer une formation professionnalisante courte. Le taux de poursuite d'études peut paraître important certaines années ; mais il faut noter sur ce point que l'Université de Bourgogne n'autorise pas les passages entre la LP et le M1 *Ressources Humaines*, toutes les poursuites d'études ayant par conséquent lieu en dehors de l'établissement.

Plus fondamentalement, et malgré les compétences de l'équipe pédagogique qui sont en adéquation avec les finalités de la formation, il est regrettable qu'aucun enseignant-chercheur en sciences de gestion, et plus particulièrement en gestion des ressources humaines, n'intervienne au sein de la formation.

La formation se déroule depuis la rentrée 2013 sur les deux sites d'Auxerre et de Dijon. Si on peut saluer la reprise en main d'un pilotage rapproché, on constate cependant que le dossier souffre d'un manque d'informations quant à la coordination qui existe ou non entre ces sites. Cette coordination sera vraisemblablement à conforter dans les années à venir pour assurer l'homogénéité de la formation.

Points forts

- Formation généraliste en ressources humaines, dont le positionnement est cohérent dans l'offre de formation de l'Université de Bourgogne et qui répond à un besoin du monde professionnel.
- Professionnalisation très satisfaisante.
- Mise en œuvre d'un référentiel de compétences et d'un dispositif de suivi de l'acquisition des compétences durant le contrat de professionnalisation en fonction des caractéristiques des entreprises d'accueil.
- Qualité du pilotage de la formation, tant en ce qui concerne l'évolution des contenus que la reprise en main de la formation sur le site d'Auxerre suite aux défaillances du partenariat pré-existant.
- Attractivité de la formation au regard du nombre de candidatures.

Points faibles

- Equipe pédagogique de qualité, mais qui ne comporte aucun enseignant-chercheur en gestion des ressources humaines ni même en gestion au sens large, ce qui est problématique pour un diplôme universitaire qui se situe dans ce domaine.
- Taux important de poursuites d'études, mais sur lequel l'Université de Bourgogne n'a que peu de prise, compte tenu du fait qu'elle ne réalise aucun passage entre cette LP et le M1 *Ressources Humaines*.
- Processus de recrutement qui semble surtout mettre l'accent sur l'obtention d'un contrat de professionnalisation.
- Absence d'information dans le dossier quant à la coordination existant ou non entre les deux sites d'Auxerre et de Dijon.

Recommandations

Il faudrait :

- Assurer une plus grande coordination entre les deux sites d'Auxerre et de Dijon, en vue de garantir l'homogénéité de la formation. Veiller notamment à une meilleure synergie des deux sites grâce à un meilleur équilibre des profils des intervenants et peut être grâce à un recours au numérique et aux nouvelles technologies.
- Mener une réflexion sur la place de certains enseignements qui peuvent a priori relever du cœur de métier d'un assistant Ressources Humaines : rémunération, formation, suivi d'indicateurs par exemple.
- Tenter à travers le processus de recrutement et au travers du suivi des étudiants en cours d'année d'accentuer le fait que la licence professionnelle doit préparer les étudiants à entrer dans la vie active et non les orienter vers des poursuites d'études.

Analyse

<p>Adéquation du cursus aux objectifs</p>	<p>La licence professionnelle apparaît comme une formation généraliste en gestion administrative des ressources humaines et gestion des compétences. Les compétences à acquérir sont clairement définies et les différentes unités d'enseignement constitutives du diplôme correspondent aux grands domaines d'intervention d'un assistant RH (en adéquation avec un niveau licence professionnelle).</p> <p>Dans la limite des contraintes des volumes horaires, certains modules d'enseignement tels que la paie et la formation pourraient mériter une place plus significative du fait de l'importance qu'ils revêtent dans les missions d'un assistant RH.</p>
	<p>La formation s'insère dans l'offre de formation de l'Université de Bourgogne dans le domaine de la Gestion des ressources humaines, complétant ainsi le M1 et le M2 ressources humaines.</p>

<p>Environnement de la formation</p>	<p>Elle n'a pas de concurrence directe à niveau L3 (troisième année de licence) au sein de l'Université de Bourgogne. D'autres licences professionnelles existent par contre dans le champ de la Gestion des ressources humaines dans la région ou dans les régions limitrophes, ce qui ne constitue cependant pas un problème puisque les licences professionnelles dans ce domaine sont généralement très liées à leur bassin d'emploi.</p> <p>Certains liens, parfois historiques, existent avec des entreprises du fait du fonctionnement de la formation en contrat de professionnalisation. Il ne semble en revanche pas y avoir de liens particuliers avec des organismes ou associations professionnelles sur la région Bourgogne (type ANDRH - Association nationale des directeurs des ressources humaines).</p>
<p>Equipe pédagogique</p>	<p>La formation est présente sur les deux sites de Dijon et d'Auxerre, un maître de conférences en droit en étant le responsable pédagogique pour le site d'Auxerre et un PAST (professionnel associé) pour celui de Dijon. Il n'est pas fait mention de liens ou de coordination entre les responsables pédagogiques ou entre les équipes pédagogiques.</p> <p>Les équipes pédagogiques comprennent à la fois des enseignants-chercheurs, enseignants et professionnels. On remarque des différences sensibles dans la constitution des équipes pédagogiques entre les deux sites, ce qui peut nuire à l'homogénéité de la formation. On note également que la part des professionnels est très importante sur le site de Dijon puisqu'ils y assurent 70 % du volume global des enseignements. Les enseignants-chercheurs réalisent sur les sites d'Auxerre et de Dijon respectivement 21,5 % et 17 % des enseignements de la maquette. Leurs compétences sont essentiellement centrées sur le domaine juridique, notamment en droit du travail, mais également sur d'autres disciplines telles que la sociologie. L'absence d'enseignant-chercheur en Gestion des ressources humaines et, au-delà, en Gestion (section 06) est à regretter pour une licence professionnelle de <i>Gestion des ressources humaines et management des compétences</i>.</p>
<p>Effectifs et résultats</p>	<p>Les candidatures sont nombreuses (261 la dernière année considérée), permettant d'avoir des groupes conséquents sur les deux sites. La prise en compte de la capacité d'absorption du marché du travail conduit cependant, de manière très raisonnable, à refuser des étudiants alors même qu'ils ont trouvé un contrat de professionnalisation. Le recrutement est diversifié, comme l'atteste le type de diplôme préalablement détenu par les étudiants qui ont été sélectionnés, même s'il demeure des imprécisions à ce niveau.</p> <p>Le taux de réussite est élevé, variant de 91 à 100 % selon les années.</p> <p>Les taux de réponse aux enquêtes sur le devenir des étudiants sont faibles, rendant ainsi difficile les analyses sur ce point. Depuis 2014 une nouvelle enquête interne tente d'ailleurs de suivre les promotions sur les trois dernières années. Les poursuites d'études sont néanmoins élevées, variant de 25 % à 50 % selon l'enquête interne. Elles ont cependant lieu dans des établissements autres que l'Université de Bourgogne, qui n'accepte pas en M1 ressources humaines des étudiants qui seraient issus de la licence professionnelle. Au-delà des poursuites d'études, l'insertion professionnelle est bonne, avec des emplois occupés qui sont en adéquation avec les finalités de la formation.</p>
<p>Place de la recherche</p>	<p>Les enseignants-chercheurs réalisent en moyenne 20 % du volume horaire de la formation. Ils sont pour la plupart juristes, notamment spécialistes du Droit du travail. Si la place de la recherche est classiquement réduite dans les licences professionnelles en Gestion, aucune relation n'existe cependant avec le laboratoire de recherche en Gestion de l'Université de Bourgogne et aucun enseignant-chercheur en gestion n'intervient dans la formation.</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>	<p>La fiche RNCP tout comme les compétences à acquérir sont clairement établies. La place de la professionnalisation est forte et s'opère par différents biais. La formation est réalisée en alternance selon un rythme d'une semaine en IUT pour trois semaines en entreprise, les étudiants étant dans de nombreuses entreprises différentes. Les professionnels sont fortement présents et assurent le lien avec les pratiques des entreprises. Ils sont eux aussi issus de nombreuses entreprises.</p>

	<p>Enfin, le projet tuteuré permet aux étudiants de mener un diagnostic face à une situation de gestion relative aux ressources humaines et à émettre des préconisations, les mettant ainsi face à des situations de gestion concrètes.</p>
Place des projets et stages	<p>Les étudiants sont en contrat de professionnalisation pour une durée d'un an. L'évaluation de cette période en entreprise, classique dans sa forme (dossier et soutenance), prend en compte les progrès de l'étudiant dans des activités de ressources humaines (RH) ciblées en fonction de la situation de l'entreprise. Ces activités doivent être au minimum au nombre de trois parmi les cinq listées dans le référentiel de compétences qui est utilisé par le responsable de la formation. Le livret de l'alternant permet de suivre l'évolution de l'acquisition des compétences de l'étudiant.</p> <p>Les projets tuteurés sont réalisés par groupes de quatre à cinq étudiants. Ils consistent en une réflexion sur une problématique RH rencontrée dans l'une des entreprises des étudiants du groupe et en la proposition de solutions. Ils sont encadrés par des tuteurs universitaires, et sont évalués par le biais d'un rapport et d'une soutenance (le jury étant composé des tuteurs universitaires et d'un professionnel des ressources humaines).</p>
Place de l'international	<p>La place de l'international est marginale, ce qui est cohérent avec les finalités de la formation et le domaine des ressources humaines qui est dépendant du cadre législatif national. Un enseignement d'anglais a néanmoins été introduit depuis la rentrée 2013.</p>
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<p>La sélection se fait sur la base du dossier pédagogique, d'une expérience de stage ou d'une forte motivation dans le domaine des ressources humaines, ainsi que la signature d'un contrat de professionnalisation.</p> <p>Les chiffres relatifs à la dernière promotion font apparaître un très faible nombre de refus, ce qui peut paraître étonnant (261 candidats, 50 refus). Les premiers étudiants trouvant un contrat de professionnalisation sont recrutés, et ce jusqu'à l'atteinte du nombre maximal de places. Il est dès lors possible de s'interroger sur la nature réelle du processus de sélection mis en place, qui semble accorder une part primordiale à l'obtention d'un contrat de professionnalisation, au détriment peut-être d'autres critères de sélection.</p> <p>Les informations sur le nombre et l'origine des postulants sont peu nombreuses, hormis pour l'année 2014 qui montre un fort succès de cette formation.</p> <p>Afin d'aider à la réussite des étudiants, chacun d'entre eux bénéficie d'un suivi de la part d'un tuteur universitaire.</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique	<p>Accessible uniquement en formation continue, la formation accueille des adultes en reprise d'études et des alternants en contrat de professionnalisation. Dans le cadre des reprises d'études certains enseignements ont pu être validés par la voie de la validation des acquis professionnels. Quelques demandes de VAE (validation des acquis de l'expérience) ont régulièrement lieu et une VAE est généralement soutenue tous les ans.</p> <p>L'usage du numérique dans la formation est extrêmement faible, voire inexistant. Pourtant, le recours aux nouvelles technologies pourrait peut-être permettre de créer des synergies entre les deux lieux de formation en favorisant les liens entre ces deux sites (vidéoconférences, cours à distance, etc.). Aucune information ne précise par ailleurs quels sont les moyens technologiques auxquels ont accès les étudiants.</p>
Evaluation des étudiants	<p>L'évaluation se fait selon le principe du contrôle continu, les modalités d'évaluation étant diverses : examens écrits, oraux, dossiers, etc. Le rôle du jury et le système de capitalisation des crédits européens (ECTS) renvoient aux modalités classiques de fonctionnement des licences professionnelles.</p> <p>Le dossier souligne que depuis l'ouverture de la formation la seconde session n'a jamais été utile. Il est possible de se demander si cela est nécessairement un gage de qualité de la formation.</p>
	<p>Le référentiel de compétences de la formation a été mis à jour en 2013 en fonction des évolutions de la fonction ressources humaines. Ce référentiel aide à déterminer quelles sont les activités que l'étudiant doit maîtriser à la fin de son stage.</p>

Suivi de l'acquisition des compétences	Celui-ci doit progresser dans la maîtrise d'au moins trois activités RH sur les cinq possibles, en fonction des caractéristiques de son entreprise. Un « livret de suivi de l'alternance » est complété régulièrement par le tuteur en entreprise et l'étudiant en ce sens. Trois réunions (une tous les quatre mois) ont lieu avec le tuteur universitaire. Le suivi de l'acquisition des compétences est par conséquent bien encadré avec des outils adaptés. Il entre par ailleurs en ligne de compte dans l'évaluation finale du stage.
Suivi des diplômés	L'enquête nationale et une enquête interne sont réalisées pour le suivi du devenir des étudiants. Les taux de réponse sont cependant faibles et, afin d'améliorer le suivi, les responsables de la formation ont décidé de modifier l'enquête interne de manière à suivre non plus seulement la dernière promotion mais les trois dernières. Il n'y a donc en l'état pas suffisamment de recul pour analyser aujourd'hui ce suivi.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	<p>Un conseil de perfectionnement existe et se réunit suite au jury de fin d'année. Aucune information n'est disponible quant à la composition de ce conseil, mais la réunion suite au jury de fin d'année laisse à penser que le conseil de perfectionnement recouvre en grande partie l'équipe pédagogique. Son fonctionnement est néanmoins effectif et il a contribué à faire largement évoluer la formation depuis sa situation initiale.</p> <p>Les différentes unités d'enseignement (et non les enseignements eux-mêmes) sont évalués par les étudiants par le biais de questionnaires anonymes remis au responsable de formation. L'analyse de ces questionnaires permet à ce dernier de réaliser une restitution orale aux étudiants et d'échanger avec eux.</p>

Observations de l'établissement

Le Président

à

Monsieur Jean-Marc GEIB
HCERES
Directeur du Département des formations
20 rue Vivienne
75002 Paris

*Dossier suivi par Aline FULON
Chef du service Réglementation et gestion
de l'offre de formation
mail : aline.fulon@u-bourgogne.fr*

Dijon, le 5 juillet 2016

Objet : Evaluation HCERES

Monsieur le Directeur,

La direction de l'université de Bourgogne tient à remercier le comité d'experts de l'HCERES pour la pertinence des remarques qui figurent dans les rapports de synthèse des formations de Licence, Licence Professionnelle, Master, Grade de Licence et Grade de Master.

Je vous confirme que les équipes pédagogiques ont été destinataires de ces rapports et ont pu, le cas échéant, formuler des observations.

Celles-ci ont été déposées au fur et à mesure de leur réception sur l'application de gestion électronique de documents (GED) de l'HCERES. Dans les autres cas, je vous informe que l'université de Bourgogne n'a pas d'observation à formuler.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de toute ma considération.

Alain BONNIN

