

# HCERES

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

Formations et diplômes

## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Collaborateur en gestion des ressources humaines

- Université Lumière - Lyon 2

# HCERES

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

Formations et diplômes

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Didier Houssin, 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 2014-2015

## Présentation de la formation

Champ(s) de formation : Sciences économiques - Gestion

Établissement déposant : Université Lumière - Lyon 2

Établissement(s) cohabilité(s) : /

La licence professionnelle (LP) *Collaborateur en gestion des ressources humaines* a été créée en 2005 dans le département « Gestion des entreprises et des administrations » (GEA) de l'institut universitaire de technologie (IUT) de l'Université Lumière - LYON 2.

Son enseignement vise à former des collaborateurs dans le domaine de la gestion des ressources humaines (GRH).

Cette LP est proposée en alternance, principalement en contrat d'apprentissage. Elle peut également être obtenue en validation des acquis de l'expérience (VAE).

## Avis du comité d'experts

La présentation en termes de mise en page du dossier ne facilite pas l'évaluation. Toutefois, pour former des salariés polyvalents, la variété des enseignements proposés répond bien à l'objectif. En revanche, on ne saisit pas le fonctionnement de l'unité d'enseignement 1 (UE1) : Est-elle optionnelle ? Si oui, comment fonctionne ce caractère optionnel ?

Les sept autres LP de la région Rhône-Alpes portant sur des thématiques proches sont identifiées et présentées dans le dossier. Toutefois, aucune analyse ou comparaison en termes de champ, de modalités d'alternance ou autre n'est proposée. Peu d'éléments sont fournis concernant l'environnement socio-économique. La question de l'insertion de l'ensemble des diplômés de la LP dans des fonctions GRH est posée mais sans éléments de réponse. Par contre, après 10 années d'existence, la LP a développé de nombreux partenariats avec les entreprises, ainsi qu'avec l'Association Nationale des Directeurs des Ressources Humaines (ANDRH).

L'équipe pédagogique est variée, composée d'enseignants, d'enseignants-chercheurs et de professionnels extérieurs à l'université. Ces derniers assurent 45 % des heures réalisées dans la formation. Les professionnels sont impliqués dans les diverses phases de la formation (recrutement, suivi, bilan). Le pilotage est assuré par le porteur accompagné d'un responsable pédagogique et d'un responsable du partenariat avec les entreprises. Les réunions de concertation sont régulières (deux bilans intermédiaires, un jury de délivrance du diplôme en fin d'année). En revanche, on saisit mal l'intérêt d'avoir à la fois deux bilans pédagogiques, deux comités de pilotage et un conseil de perfectionnement. La fonction de ces comités et conseil n'est pas définie clairement dans le dossier.

Les calculs sur l'insertion professionnelle opérés par le porteur dans l'enquête interne sont contradictoires avec les chiffres fournis en annexe. Le dossier indique un taux d'insertion de 69 % qui en réalité se réfère à l'enquête nationale à 30 mois des diplômés de 2008 alors qu'on observe pour l'enquête interne de 2013 10 étudiants en emploi immédiat sur 24 répondants, ce qui donne un taux de 41 % (les taux de 2011 et 2012 étant respectivement de 29 % et de 31 %). Ces taux ne sont pas satisfaisants.

Toutefois, le délai entre la validation du diplôme et l'enquête interne (menée en septembre de l'année) ne permet pas une analyse avec un recul suffisant. On peut s'interroger sur l'intérêt de conduire une enquête sur l'insertion professionnelle dans un délai aussi court. Enfin, les effectifs des promotions semblent trop importants (jusqu'à 36 étudiants en apprentissage) compte tenu du taux d'insertion professionnelle relativement faible présenté dans l'enquête interne. En revanche, la durée d'accès à l'emploi est rapide.

## Éléments spécifiques

Place de la recherche	Des enseignants-chercheurs pour certains, spécialistes des problématiques RH, interviennent dans la formation pour environ 22 % des heures en face-à-face.
Place de la professionnalisation	<p>La professionnalisation s'appuie principalement sur le système de l'alternance. La mise en place d'un dispositif « Projet professionnel personnel » (PPP) est présentée comme un argument à la professionnalisation qui est moins convaincante que les dispositifs pédagogiques tournés vers « l'action », tel que les cas pratiques et les apprentissages liés aux logiciels métiers (par exemple paie).</p> <p>Diverses occasions sont également données aux étudiants de rencontrer des professionnels du champ des RH.</p>
Place des projets et stages	<p>Le suivi de stage est régulier et donne lieu à quatre visites en entreprise d'accueil par les tuteurs académiques.</p> <p>Un livret de suivi permet de formaliser les échanges de chacune des rencontres. Les maîtres d'apprentissage sont invités à participer à deux bilans pédagogiques et professionnels annuels.</p> <p>Le projet est collectif et consiste en une mission spécifique sur l'année.</p>
Place de l'international	L'ouverture internationale n'est pas prise en compte, principalement pour des raisons logistiques liées à la difficulté de faire un parcours en alternance avec contrat de travail français. La LP doit certainement répondre prioritairement aux attentes des entreprises régionales.
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<p>Les étudiants sont recrutés sur dossiers. Après avoir bénéficié d'une journée de séminaire portant sur la formation et les RH, ils sont sélectionnés par les entreprises lors d'une journée d'échanges « forum entreprises ». Les profils recrutés sont variés (40 % de brevets de technicien supérieur (BTS), 50 % de diplômés universitaires de technologie (DUT), 10 % de 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> années de licence (L2 et L3)).</p> <p>Les taux de réussite à la LP sont très élevés.</p> <p>On ne comprend pas si l'UE1 de mise à niveau est à destination de tous les étudiants ? 30 heures d'enseignement en PPP peuvent paraître excessives si l'on considère que ces heures sont prises sur d'autres apprentissages théoriques et/ou pratiques potentiels.</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique	L'enseignement est en alternance. Des systèmes d'analyses de cas sont mis en place. En parallèle, l'enseignement théorique garde une place importante dans la formation (58 %). La formation comporte trop de cours magistraux, avec un risque d'inefficacité, compte tenu de l'importance des effectifs (dernière promotion de 36 étudiants). L'accueil d'éventuels handicapés est assuré, ainsi que la VAE. Il n'y a pas de politique spécifique pour les langues et au niveau professionnalisation, le numérique est limité à la paie, alors que depuis plusieurs années les RH dans leur ensemble se numérisent.
Evaluation des étudiants	Les dispositifs d'évaluation sont classiques mais variés.
Suivi de l'acquisition des compétences	Un livret de suivi est mis en place et permet un suivi régulier de l'acquisition des compétences.
Suivi des diplômés	Le suivi des diplômés est réalisé au niveau national à 30 mois et localement de manière quasi-immédiate. Le taux de poursuite d'études avoisine les 20 à 30 % selon les années (2011 : 29 % ; 2012 : 19 % ; 2013 : 25 %).
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	Le conseil de perfectionnement est réuni à la demande du porteur deux fois par an. Les membres de l'équipe pédagogique, des professionnels extérieurs (sont-ils membres délibérants du comité de pilotage ?), des représentants étudiants composent notamment ce conseil de perfectionnement. On saisit mal les outils de pilotage de la formation dans la mesure où il semble y avoir une profusion de réunions sans que l'on comprenne les différents niveaux de réflexion et/ou de décision liés à chacun des formats.

# Synthèse de l'évaluation de la formation

## Points forts :

- Un système d'alternance par l'apprentissage avec un suivi régulier des alternants.
- Des intervenants aux profils variés.

## Points faibles :

- Une certaine confusion entre les différents niveaux de pilotage (conseil de perfectionnement, comité de pilotage, jury) qui ne permet pas de bien saisir la structure de coordination mise en place.
- Les effectifs des promotions apparaissant comme importants (28 à 36 étudiants) et limitant peut-être le potentiel d'insertion professionnelle des étudiants et suscitant la poursuite d'études.
- Un suivi et des indicateurs d'insertion, perfectibles.

## Conclusions :

Des questions se posent sur l'effet du nombre élevé de diplômés sur l'insertion professionnelle. Certaines insuffisances de l'enquête interne ne permettent pas d'analyser précisément l'insertion professionnelle. Une enquête interne réalisée six mois après l'obtention du diplôme permettrait d'appréhender plus clairement les résultats. Par ailleurs, une simplification des modalités de pilotage pourrait permettre de l'optimiser.

# Observations de l'établissement

## HCERES – RAPPORT D’EVALUATION – Observations de portée générale

**Mention (Licence, LP, Master) : LP Collaborateur en Gestion des Ressources Humaines (CGRH)**

### **Fonctionnement de l’UE1 :**

Les modules de l’UE1 ne sont pas optionnels. Ils constituent un socle commun de connaissances de base à acquérir ou conforter, dans la perspective de suivre les enseignements de spécialité.

### **Offre locale de formation :**

Comme mentionné dans le dossier, il existe 7 autres LP en Région proches ou relativement proches de cette licence professionnelle. Parmi elles, trois formations proches sont dispensées dans l’offre de l’Université de Lyon, qui sont complémentaires à l’offre de Lyon 2 compte-tenu des secteurs et profils visés : la LP Gestion des ressources humaines de Lyon3, site de Bourg-En-Bresse, en alternance par contrat de professionnalisation, est orientée « grands groupes » ; la LP Gestion des relations humaines de Lyon 1 est orientée vers la gestion des RH en PME-PMI ; la LP Gestion des ressources humaines de Saint-Etienne est également appliquée aux PME. La capacité du bassin lyonnais et stéphanois à « absorber » les diplômés de chacune de ces formations, l’augmentation régulière des candidatures, comme des effectifs et le positionnement différencié de ces trois diplômes font qu’ils cohabitent très bien depuis leur création.

### **Fonctionnement des instances de pilotage :**

La LP CGRH est pilotée par différentes instances complémentaires : un Conseil de perfectionnement et un Comité de pilotage qui traitent essentiellement de problématique liées à l’évolution des emplois, des métiers et de l’évolution du diplôme et des contenus pédagogiques ; des bilans intermédiaires et un jury qui traitent essentiellement des problématiques liées à la pédagogie, à la progression pédagogique et aux résultats des étudiants-alternants.

Le Conseil de Perfectionnement (équipe pédagogique, étudiants et représentants du monde socio-professionnel) se réunit au moins deux fois par année universitaire ; le Comité de pilotage (représentants du monde professionnel, quatre représentants de l’IUT, Directeur du CFA Forma-Sup Ain-Rhône-Loire et Directeur de l’IUT) se réunit deux fois par an afin d’examiner l’évolution du diplôme sous ses aspects pédagogiques, administratifs et financiers ; deux bilans pédagogiques intermédiaires (ensemble de l’équipe pédagogique, maîtres d’apprentissage des étudiants, tuteur IUT, élus étudiants de la promotion) ont lieu en mars et juin ; un jury de délivrance de diplôme (enseignants, maîtres d’apprentissage, tuteurs IUT) se réunit en fin d’année universitaire.

### **Insertion professionnelle :**

Nous regrettons vivement la baisse du taux d’insertion professionnelle directe à l’issue de la formation. Cette baisse est due en partie 1) à l’environnement économique peu propice au recrutement ces dernières années, 2) à l’environnement familial ou social de l’étudiant qui tend à

inciter les étudiants à poursuivre leurs études « tant qu'ils le peuvent », 3) à certaines entreprises partenaires qui proposent aux étudiants de les accompagner dans une année d'alternance supplémentaire, ou 4) à l'importante offre de formation du secteur privé dans le domaine des Ressources Humaines sur la place lyonnaise qui recrute volontiers nos jeunes diplômés sur des titres de niveau 2. Même si des besoins locaux ou régionaux de diplômés à bac+3 en ressources humaines existent, une forme de pression de l'environnement invite donc les étudiants à poursuivre leurs études jusqu'au master, ou diplôme équivalent, dans la très grande majorité des cas en alternance. Le taux de 41% d'insertion mentionné dans le dossier pour 2013 est issu d'une enquête de sortie. Ce taux monte à 59% après 3 mois (dont 9% dans l'entreprise d'accueil de LP), ce qui montre un taux d'accès à l'emploi rapide. Les diplômés sont par ailleurs 41% à poursuivre en alternance (soit 100% des poursuites d'études).

**Enseignement de PPP (Projet Personnel et Professionnel) :**

Ce module de 20h (et non 30h) consiste en un accompagnement de chacun des étudiants sur son projet professionnel. Il consiste en la rencontre avec des professionnels des RH aux parcours différenciés, en une sensibilisation à l'insertion à bac+3, en un travail sur la lecture des offres d'emploi... L'objectif est d'amener chaque étudiant à s'interroger sur son potentiel, et sur son portefeuille de compétences et connaissances afin de se pouvoir se positionner sur le marché du travail.

**Intégration des L2 :**

Face au constat que les LP accueillent peu d'étudiants issus de L2, l'Université Lyon 2 a pour projet de mettre en place un dispositif en direction de ses étudiants de Licence, en coopération avec les autres Universités du site Lyon St Etienne et en complément des actions mises en place directement dans les LP. Afin d'améliorer le nombre d'étudiants issus de L2, l'Université Lyon 2 rend d'abord le PPP obligatoire auprès de tous les étudiants de Licence, leur permettant ainsi de confronter les contours de leur projet avec les réalités professionnelles. En complément du PPP, en coopération avec les autres Universités du site, l'Université Lyon 2 souhaite accompagner plus directement les étudiants de L2 qui envisagent intégrer une LP. Il s'agira de les accompagner dans l'acquisition des compétences de bases en techniques de recherche d'emploi et connaissances de l'environnement professionnel, mais aussi d'acquérir des compétences de base recherchées par les entreprises (gestion de projet, communication, connaissance du fonctionnement de l'entreprise) afin de favoriser l'accès de ces étudiants aux contrats d'alternance dans le cadre de Licences Professionnelles. Ce dispositif est encore en projet et devrait s'appeler PILP (projet d'Insertion en Licence professionnelle). L'IUT Lumière s'inscrira pleinement dans ces dispositifs pour favoriser l'accueil des L2 dans ses licences professionnelles.

Yacine OUZROUT  
Directeur de l'IUT Lumière

---

Jean-Luc MAYAUD  
Président de l'Université Lyon 2