

# HCERES

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

Formations

## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Collaborateur RH - Paie et administration des ressources humaines

- Université de Rennes 1

Campagne d'évaluation 2015-2016 (Vague B)

# HCERES

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

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 2015-2016

## Présentation de la formation

Champ(s) de formation : Economie – gestion – management – entrepreneuriat (EGME)

Établissement déposant : Université de Rennes 1

Établissement(s) cohabilité(s) : /

La licence professionnelle *Management des organisations*, spécialité *Collaborateur RH - Paie et administration des ressources humaines* fait partie du champ Economie - gestion - management - entrepreneuriat (EGME). Elle est portée par l'Institut universitaire de technologie (IUT) de l'Université de Rennes 1, département Gestion des entreprises et des administrations (GEA). Ce département est labellisé ISO 9001 (normes internationales de management de la qualité).

La licence professionnelle (LP) est spécialisée dans la formation de gestionnaires en ressources humaines, en particulier dans la gestion de la paie et l'administration des ressources humaines (RH).

La formation apporte des connaissances et des compétences en économie et en gestion. Elle aborde également le droit social, mais aussi la maîtrise technique de logiciels dédiés à la gestion de la paie ainsi que d'outils d'analyses statistiques. Six unités d'enseignement (UE) sont proposées aux étudiants : UE1 Environnement juridique et social ; UE2 Environnement économique et juridique ; UE3 Gestion de la paie et de la rémunération ; UE4 Langue et communication. A celles-ci s'ajoutent le projet tuteuré - UE5 (8 ECTS - crédits européens) et le stage - UE6 (12 ECTS).

La LP comprend un seul parcours en formation initiale. Cependant, ont été développés des aménagements pour faciliter la reprise d'études (notamment avec un programme spécifique proposé aux salariés d'Air France depuis 2014), ainsi qu'un stage court sur la paie (depuis 2012) destinés à des personnes en emploi. Ces dispositifs aboutissent à des Validations des acquis de l'expérience (VAE) ou VAE partielles. La formation se déroule de manière à permettre aux étudiants d'effectuer 30 semaines en entreprise, sous contrat de professionnalisation, et selon un calendrier adapté aux impératifs spécifiques à l'activité du secteur.

## Synthèse de l'évaluation

La formation repose sur une équipe pédagogique bien ancrée dans le département GEA avec une présence équilibrée d'enseignants, d'enseignants-chercheurs et de professionnels aux profils variés et complémentaires.

Il existe d'autres formations dédiées à ce secteur aux niveaux régional et national, cependant cette licence professionnelle est bien insérée dans l'écosystème local. Elle a notamment établi un partenariat solide avec l'Ordre des experts comptables de la région Bretagne.

En moyenne, la formation comprend une vingtaine d'étudiants, hors VAE. Ces étudiants viennent essentiellement de DUT (Diplôme universitaire de technologie) et de BTS (Brevet de technicien supérieur), la formation peinant à attirer des étudiants de deuxième année de licence (L2). Cet effectif est renforcé par les salariés du groupe Air France.

Les enseignements sont essentiellement dispensés en présentiel. Sur le fond et sur la forme, ils correspondent aux attentes d'une troisième année de licence de spécialisation. Le suivi des étudiants au sein de l'entreprise doit encore être renforcé, notamment pour permettre d'identifier clairement l'éventail de compétences acquises au cours du stage et de repérer rapidement les écarts entre les attendus et les réalisations.

Au regard des attentes des professionnels du secteur, les compétences développées lors de ce programme sont à la fois assez larges pour permettre aux étudiants d'appréhender l'environnement des fonctions auxquelles ils sont préparés et suffisamment techniques pour leur permettre de maîtriser les outils spécifiques et être très rapidement opérationnels.

Le niveau d'insertion professionnelle est satisfaisant : la plupart des diplômés non-salariés sont, *in fine*, recrutés en CDI (contrat à durée indéterminée) à la fin de la formation, même si quelques-uns décident de poursuivre leurs études en master en alternance dans des établissements autres que l'Université de Rennes 1.

Points forts :

- La LP permet une bonne insertion professionnelle des diplômés grâce à une bonne maîtrise des outils acquise au sein de la formation et au cours du stage.
- L'équipe pédagogique est bien ancrée dans le département GEA et est très bien équilibrée entre intervenants universitaires et professionnels.
- La formation est pertinente dans son environnement socio-économique, au travers des liens avec l'Ordre des experts comptables de la région Bretagne et des programmes de VAE.

Points faibles :

- Le recrutement des étudiants est encore insuffisant en L2, notamment en L2 *Economie et gestion*.
- L'absence d'un livret de suivi de l'alternant rend difficile le suivi de l'acquisition des compétences au cours du stage.
- La place et l'encadrement du projet tuteuré apparaissent comme insuffisants.

Recommandations :

Les démarches spécifiques de communication et de pré-recrutement auprès des L2 *Economie et gestion* doivent être poursuivies et de nouvelles mises en œuvre. La mise en place d'une passerelle spécifique, par exemple la mise en place d'une option de découverte en L2 *Economie et gestion*, pourrait permettre de mieux capter ce public. En effet, les L2, notamment en *Economie et gestion*, devraient pouvoir entrer naturellement dans la cible de la formation, ce qui n'est pas encore le cas aujourd'hui.

La mise en place d'un livret de l'alternant, reprenant un portefeuille de compétences dont le développement serait évalué par les deux tuteurs, est souhaitable.

Il faut veiller à ce que cette formation de qualité ne pâtit pas de l'énergie déployée pour développer les programmes de VAE, au demeurant fort intéressants.

Le développement d'un réseau d'anciens étudiants apporterait un plus à la formation (évolution de la formation, insertion des nouveaux diplômés, etc.).

Enfin, il serait souhaitable de mettre en concordance la fiche RNCP (répertoire national des certifications professionnelles) et le descriptif de la formation.

## Analyse

<p>Adéquation du cursus aux objectifs</p>	<p>La licence professionnelle vise à former des gestionnaires en ressources humaines, spécialistes de la Paie et de l'Administration des Ressources Humaines. En ce sens, son organisation autour de trois grands domaines de connaissances (Paie, Droit et Gestion des Ressources Humaines) permet d'atteindre cet objectif.</p> <p>La mise en place d'aménagements de parcours professionnels pour faciliter la reprise d'études permet à un nombre important d'étudiants d'intégrer cette formation dans le cadre de VAE ou VAE partielles.</p> <p>La formation a su se renouveler depuis sa création en devenant en 2005 une LP et en améliorant la forme et le contenu du programme (par exemple intégration du numérique dans le suivi des stagiaires, présence d'un cours de Gestion de Relation Client).</p>
<p>Environnement de la formation</p>	<p>Cette formation, qui existe depuis 2002, est une formation assez fréquemment offerte par les IUT GEA.</p> <p>Cependant, elle semble ici bien s'intégrer dans l'offre de formation au niveau territorial. Elle est unique à Rennes et la première formation de ce genre dans la région Grand Ouest. Il existe désormais trois autres formations (Le Mans, Université de Bretagne Occidentale et Nantes) qui abordent le thème de la paie.</p>

	<p>Globalement, la formation est de qualité, elle est bien insérée dans le tissu économique. Par exemple, l'Ordre des experts comptables de la région Bretagne est un partenaire historique depuis 2002 du DU (Diplôme d'Université) Gestion et Veille sociale, ce DU a évolué en LP, tout comme l'Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH). Elle a des liens privilégiés avec des entreprises qui lui donnent la possibilité de former les étudiants aux logiciels du marché et avec le Conseil régional de l'ordre des experts comptables, ce qui lui permet de faire évoluer la formation au gré des besoins. D'autres partenariats sont à souligner notamment avec les AGEFOS-PME.</p> <p>La LP est en lien étroit, de par ses intervenants, avec deux centres de recherche.</p> <p>Elle fait partie des UFR (Unité de formation et de recherche) les mieux dotés (5,6 ETPT - équivalent temps plein travaillé), sachant que 2,5 emplois sont autofinancés.</p> <p>On peut regretter l'absence de réseau formel d'anciens étudiants.</p>
<p>Equipe pédagogique</p>	<p>L'équipe pédagogique est bien ancrée dans le département GEA qui accueille la formation. Sept enseignants-chercheurs (un huitième intervenant est rattaché à l'Université Rennes 2) et deux Professeurs agrégés détachés de l'enseignement secondaire du département y interviennent, appuyés par onze professionnels. Ces enseignants extérieurs sont des professionnels amenant une véritable expertise et un savoir-faire.</p> <p>Les enseignants du département sont impliqués dans le suivi des alternants, de même que dans le conseil de perfectionnement.</p> <p>La présence d'enseignants en gestion reste cependant un peu faible.</p>
<p>Effectifs et résultats</p>	<p>Sur la période 2010/2015, les effectifs oscillent de 20 à 35 étudiants avec une certaine irrégularité notamment due aux nombreuses validations des acquis de l'expérience (VAE) réalisées dans cette formation. Il manque cependant des éléments d'explication sur l'irrégularité des effectifs (manque de candidats ? manque d'entreprises pour les alternants ?), notamment pour les années 2011-2012 et 2014-2015. La valeur élevée du nombre d'étudiants en 2013-2014 (40) est attribuée à 20 inscrits en VAE partielle.</p> <p>L'enquête nationale (taux de réponse autour de 80 %) montre que de 2010 à 2012 la quasi-totalité des répondants est en emploi et que seulement trois sur 74 répondants ont poursuivi leurs études dans un établissement autre que l'Université de Rennes 1.</p> <p>Les niveaux d'insertion professionnelle (à deux ans pour l'enquête nationale et à six mois pour l'enquête interne) reflètent un taux d'emploi à 100 % pour trois des cinq années observées et supérieur à 70 % pour les deux autres.</p> <p>Ainsi, le taux de poursuite d'études est très faible, conformément aux attentes d'une LP.</p>
<p>Place de la recherche</p>	<p>La place de la recherche en LP n'est pas un point central. Cependant, cette formation bénéficie de l'intervention de nombreux enseignants-chercheurs, rattachés à deux centres de recherche en lien avec les thématiques de la formation (le Centre de Recherche en Economie et Management - CREM - et le laboratoire Institut de l'Ouest : Droit et Europe - IODE).</p> <p>Il n'y a pas de formation à la recherche ni par la recherche, ce qui dans un diplôme de ce type est normal. Le rapport de synthèse constitue cependant une initiation pertinente (poser un problème, l'instruire et proposer des implications managériales).</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>	<p>Le stage de 30 semaines et le projet tuteuré, qui caractérisent toute LP, contribuent fortement à la professionnalisation.</p> <p>Comme exigé pour une LP, de nombreux professionnels interviennent dans la formation (216h sur les 16 semaines de cours à l'IUT), ce qui est complété par l'expérience acquise en entreprise (30 semaines).</p> <p>La formation est ancrée dans le tissu socio-économique régional. Elle bénéficie de partenariats avec des entreprises. Notamment, le partenariat qui lie la formation avec des entreprises proposant des logiciels de gestion des paies et de gestion des temps est un élément</p>

	<p>positif pour bien former les étudiants aux outils qu'ils sont ensuite susceptibles de rencontrer dans l'exercice de leur profession.</p> <p>Le lien étroit avec le Conseil régional de l'ordre des experts comptables de Bretagne est également positif en termes de professionnalisation.</p> <p>Le programme de VAE mis en place avec Air France témoigne de l'ancrage de la formation dans le tissu économique.</p>
Place des projets et stages	<p>La LP axe fortement sa professionnalisation à travers un stage en milieu professionnel d'une durée de 30 semaines (ou 31, le nombre de semaines variant selon les parties du document).</p> <p>Le stage fait l'objet d'un accompagnement par un tuteur enseignant et un tuteur professionnel. Cependant, il manque des précisions dans le dossier sur les visites en entreprises, la nature et le rythmes précis des échanges. L'évaluation du stage donne lieu à un rapport en deux parties : rapport de stage (carnet de bord) et rapport de synthèse sur une thématique (partir d'un rapport d'étonnement pour traiter la question et être force de proposition).</p> <p>Le projet tuteuré n'est pas décrit dans le document. L'absence d'informations concrètes sur son déroulé ne permet pas d'évaluer sa contribution à la professionnalisation. L'annexe 1 du dossier indique qu'il lui est consacré 98h. Or, la règle des 25 % de la formation consacrés à ce projet devrait conduire à un volume d'environ 140h.</p>
Place de l'international	<p>L'international n'est pas une force de la LP. Hormis le cours d'anglais (30h), peu de choses sont faites pour accompagner l'étudiant à ce niveau.</p> <p>La formation n'est pas concernée par les dispositifs mis en place au niveau du champ en matière de mobilité (soit année de césure entre la première année de master - M1 - et la deuxième année - M2).</p> <p>Même si ce n'est pas la vocation première de la LP, il serait intéressant pour les étudiants d'avoir une sensibilisation plus poussée concernant la dimension internationale, notamment par exemple, pour gérer les expatriés, les Volontaires Internationaux en Entreprises (VIE).</p>
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<p>La LP s'adresse à différents publics :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- des étudiants venant d'un bac+2. Les étudiants intégrant cette formation viennent essentiellement des DUT et BTS. On observe, à ce sujet, une inversion de tendance ces dernières années. Si les BTS représentaient 60 % des effectifs BTS + DUT en 2010-2011, ils tendent à n'être plus que 40 % en 2014-2015. L'année 2014-2015 marque l'arrivée de trois étudiants de L2 tendant à montrer que les efforts faits pour toucher cette population commencent à payer,</li> <li>- des étudiants en VAE collective proposée par l'entreprise Air France,</li> <li>- des étudiants en VAE pour des collaborateurs de service social des cabinets d'expertise comptable avec un dispositif spécifique d'accompagnement. La mise en place d'aménagements des parcours professionnels pour faciliter la reprise d'études permet à un nombre important d'étudiants de venir dans cette formation dans le cadre de VAE ou VAE partielles. Cependant peu d'informations sont disponibles dans le dossier quant aux conditions de recrutement de ces étudiants. Ces conditions doivent être explicitées dans la convention qui lie l'Université et les entreprises.</li> </ul> <p>Les modalités de sélection sont insuffisamment précisées. Notamment, on ne sait pas s'il y a un entretien de motivation en sus de l'analyse du dossier de candidature. Cet entretien pourrait servir à évaluer la motivation et l'orientation professionnelle retenue par l'étudiant et à pérenniser la situation actuelle avec un faible nombre de poursuites d'études par la sélection de profils adaptés à la LP.</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique	<p>La place du numérique dans les enseignements reste très limitée. Cependant, qu'il n'y ait pas de cours à distance ne semble pas une faiblesse, compte tenu du fait que les étudiants sont déjà une bonne partie de l'année universitaire en dehors des locaux de l'IUT.</p> <p>Dans le programme de formation, un enseignement est consacré aux Systèmes d'Information pour les Ressources Humaines. Le numérique peut y prendre une place. Il y a, par ailleurs, une véritable volonté de développer cette dimension notamment pour « resserrer » le lien avec les étudiants pendant les périodes en entreprise.</p>

<p>Evaluation des étudiants</p>	<p>La précédente évaluation de l'AERES (actuellement le HCERES) indiquait des faiblesses en matière d'adéquation entre le volume d'heures d'enseignements et les crédits délivrés. Il y a désormais six UE avec respectivement 11, 13, 10, 6, 8 et 12 ECTS (crédits européens).</p> <p>Les étudiants sont évalués selon un système de contrôle continu. Le dossier décrit le nombre de contrôle par matière. On peut s'étonner qu'une matière correspondant à 42 heures d'enseignement ne fasse l'objet que d'une évaluation. L'anglais est évalué à l'oral et à l'écrit, tout comme les deux rapports à l'issue de la formation (soutenance avec un visuel-PPT).</p> <p>Cependant, l'expression orale ne semble pas développée dans les autres éléments pédagogiques (quel type de contrôle est effectué concrètement : questions théoriques, études de cas, dissertations, exposés, etc. ?).</p> <p>On ne dispose d'aucune information sur la façon dont le projet tuteuré est évalué.</p>
<p>Suivi de l'acquisition des compétences</p>	<p>Ce point reste encore à travailler, même si les compétences sont bien mentionnées sur l'ADD (Annexe descriptive du diplôme).</p> <p>Les compétences visées par la formation recouvrent différents domaines : gestion de la paie, gestion des contrats, inscription de ces problématiques RH dans une approche plus globale de l'entreprise, capacité à faire évoluer ses connaissances pour suivre les évolutions.</p> <p>Le suivi de l'acquisition des compétences reste à parfaire dans le cadre du stage, notamment à travers la création d'un livret de l'alternant.</p> <p>Les trois rapports intermédiaires permettent d'évaluer l'acquisition des compétences au cours du stage. L'objectif est de transformer ce qui est fait, à ce jour, en véritable « suivi » des compétences avec un contrôle précis par compétences de ce qui est acquis ou non. Cela semble une très bonne proposition d'amélioration.</p> <p>Par ailleurs, les informations sur la fiche RNCP doivent faire l'objet d'une actualisation (dernière référence en 2009).</p>
<p>Suivi des diplômés</p>	<p>Le suivi du devenir des diplômés est réalisé à la fois via l'enquête nationale et une enquête interne. Il montre un taux d'insertion proche de 100 % et un nombre de poursuite d'études très limité.</p> <p>On note, dans le dossier, l'absence de référence à un réseau d'anciens qui permettrait pourtant de favoriser les liens entre les nouveaux et anciens étudiants.</p> <p>Il est indiqué que des étudiants poursuivent leurs études ou que certains mettent en concurrence les offres d'emploi pour accepter l'emploi qui leur convient. Ce retour indique que l'équipe est informée de la suite post-diplôme, mais sans davantage de précision.</p>
<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>Il existe un conseil de perfectionnement regroupant enseignants et représentants des acteurs économiques qui se réunit une fois par an. Il contribue à maintenir la formation en adéquation avec les besoins du marché du travail.</p> <p>L'équipe enseignante reçoit les étudiants en début d'année. Les étudiants évaluent les enseignements de la formation pour respecter la norme ISO 9001 : 2008 à laquelle est soumis l'IUT. Le questionnaire est en ligne. Le responsable de formation les reçoit et les analyse avant d'en discuter avec chaque enseignant concerné.</p> <p>La formation est évaluée par les stagiaires et les tuteurs entreprise. Les résultats sont présentés et discutés au conseil de perfectionnement.</p> <p>Il n'y a pas d'informations sur le taux de satisfaction dans le dossier, ni d'illustrations d'améliorations mises en place grâce à ce dispositif.</p> <p>Par ailleurs, l'équipe enseignante se réunit au gré des besoins, offrant une souplesse dans le pilotage de la formation, au-delà des réunions formelles.</p>

# Observations de l'établissement



<b>Champ de formation</b>	Economie, gestion, management, entrepreneuriat
<b>Intitulé du diplôme</b>	Licence professionnelle GRH collaborateur RH – paie et administration des ressources humaines

## Observations sur le rapport d'évaluation de l'HCERES

L'équipe de formation ne souhaite pas apporter de précisions, en réponse aux remarques formulées par le comité d'experts.

David ALIS

Président de l'Université de Rennes 1

