



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 organisations sanitaires et
sociales

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 organisations sanitaires et sociales

Dénomination nationale : SP5-Management des organisations

Demande n° S3LP140007272

Périmètre de la formation

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

Présentation de la spécialité

Cette licence professionnelle est ouverte depuis 2007, la responsabilité pédagogique est assurée par l'UFR de Sciences économiques gestion mathématiques informatique (SEGMI) et la responsabilité administrative est assurée pour l'UFR SEGMI pour la formation initiale (FI) et le Centre des Relations avec les Entreprises et de la Formation Permanente (CREFOP), pour la formation continue (FC).

L'enseignement est mis en œuvre en FI et en FC par alternance. Cette licence professionnelle prépare des professionnels aux métiers de cadre manager dans les établissements de santé, organismes complémentaires (réseaux de soins, mutuelles, compagnie d'assurance, associations...). Elle recrute au niveau L2 en économie, gestion, droit, administration économique et sociale (AES) et offre une continuité à des DUT et BTS.

Quatre domaines d'enseignement sont développés : Droit, Management, Economie - Gestion et Statistique.

Les compétences développées doivent permettre aux futurs professionnels d'être en capacité de maîtriser des systèmes d'informations spécifiques au secteur santé, d'utiliser les techniques de communication interne, les outils de gestion, d'animer des équipes pour la gestion de projet (ressources humaines, gestion du temps, analyse des processus qualité).

D'autres licences professionnelles visant le secteur de la santé existent dans cet environnement géographique mais elles relèvent davantage des sciences humaines et sociales, le domaine *Droit, économie et gestion* n'étant pas développé. En revanche, à l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense, dans le domaine de la santé, des masters existent : *Economie-gestion* et *Géographie de la santé*. Notons qu'un nombre croissant d'étudiants est en poursuite d'études vers ces types de masters.

Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

Le positionnement de la spécialité dans l'environnement économique régional n'est pas spécifié, ce qui nuit à la qualité du dossier. Les domaines d'enseignements sont cohérents avec les métiers visés mais les enseignements restent théoriques et l'aspect professionnalisant est exploité uniquement autour du stage. Le rythme, la fréquence et la procédure d'évaluation sont conformes.

Le projet pédagogique est soutenu par un environnement en recherches pluridisciplinaires dans le champ de la santé mais les projets tuteurés sont peu déclinés. En revanche, les étudiants trouvent aisément des stages, ce qui peut être un indicateur de qualité. Ce type de formation répond à un besoin de santé publique. Le vieillissement de la population nécessite une augmentation des structures d'accompagnement avec des professionnels formés et entre autres avec ce profil de manager. Néanmoins, l'absence de suivi de l'insertion professionnelle des diplômés ne permet pas de mesurer l'impact de cette formation sur le marché du travail. De même, le conseil de perfectionnement est cité mais son rôle et ses actions ne sont pas déclinés.

La formation reste attractive avec un taux de pression (nombre de candidats rapporté aux effectifs) voisin de 10. Les effectifs fluctuent entre 12 et 22 étudiants et dépendent de l'acceptation des modes de financement. Les étudiants viennent principalement de BTS pour la formation initiale, malgré l'intention affichée de recruter des étudiants venant de L2 et des DUT du domaine. Les raisons de ce recrutement monocouleur et les moyens pour y remédier ne sont pas analysés.

L'équipe pédagogique est diversifiée et riche en terme de compétences. La répartition entre professionnels et universitaires est conforme, environ 50 % chacun.

- Points forts :

- La bonne articulation entre la formation et le besoin de santé publique.
- Les liens entre les universitaires responsables de cette formation et les professionnels.
- Les compétences des enseignants (universitaires et professionnels) en adéquation avec les compétences des futurs diplômés pour les métiers cibles.
- La répartition des universitaires et professionnels conforme aux exigences d'une LP.

- Points faibles :

- L'absence de suivi de l'insertion professionnelle des diplômés.
- La faible diversité de l'origine des étudiants en formation initiale.
- Le projet pédagogique où les enseignements théoriques restent trop séparés de la professionnalisation.
- Le manque d'information sur le conseil de perfectionnement.
- Le positionnement dans l'environnement socio-économique régional non explicité.

Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait d'assurer un suivi de l'insertion professionnelle des étudiants.

D'une manière générale, le dossier aurait gagné à être renseigné de manière plus précise.

Il serait judicieux de décliner les missions cibles des trois responsables dans l'organisation de cette formation.

Le contenu et les méthodes pédagogiques devraient être mieux adaptés à une formation professionnalisante.



Notation

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



Observations de l'établissement

Responsable de la formation :

NOM Prénom CHEZE Nathalie, BATIFOULIER Philippe, GINON Anne-Sophie

Email nathalie.cheze@u-paris10.fr

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

Appréciation globale D'un point de vue général, la synthèse proposée par l'AERES fait état d'un dossier qui aurait gagné à être renseigné de manière plus précise. Ces précisions sont apportées par les responsables de la formation dans ce document. Deux points seront plus particulièrement développés :

- ceux qui concernent le pilotage du diplôme et ainsi la déclinaison nécessaire des missions cibles des trois responsables dans l'organisation de cette formation, la composition et le fonctionnement du conseil de perfectionnement et le positionnement du diplôme dans l'environnement socio-économique régional ;
- ceux plus prospectifs qui entendent répondre aux demandes formulées par l'évaluateur s'agissant du suivi de l'insertion professionnelle des étudiants.

Points forts Dans la partie « *points forts* », l'évaluateur relève une bonne articulation entre la formation et les besoins de santé publique, les liens entre les universitaires responsables et les professionnels, l'adéquation des compétences des enseignants avec les compétences des futurs diplômés et la conformité de la répartition universitaires / professionnels. En somme, la licence professionnelle est un diplôme qui trouve sa place dans l'offre régionale de formation et qui répond à un besoin croissant des milieux professionnels. En témoignent leur forte participation dans les enseignements, leur importante implication dans le placement des étudiants ainsi que l'augmentation constante des dossiers admis au financement par les organismes financeurs de formation continue.

Points faibles Dans la partie « *points faibles* », l'évaluateur regrette surtout le manque d'informations dans certaines parties du dossier et la faiblesse de suivi de l'insertion professionnelle des étudiants. Tous ces points sont complétés ici. On termine par quelques erreurs factuelles auxquelles nous souhaitons répondre.

1/Sur le positionnement du diplôme dans l'environnement socio-économique régional :

La licence professionnelle « *Gestion des organisations sanitaires et sociales* » présente une originalité dans l'offre de formation francilienne qui se retrouve et fait sa force dans les milieux professionnels. Parce qu'elle entend former des étudiants à trois disciplines et fait le pari d'une alliance fructueuse entre Droit-économie-gestion dans le secteur de la santé, la licence professionnelle ne trouve pas d'équivalent dans l'offre de formation et surtout correspond aux besoins exprimés par les établissements qu'elle a pris pour cible. Ce diplôme a été créé en effet pour répondre à un besoin exprimé par les milieux professionnels qui ont cherché des compétences nouvelles plus adaptées à la gestion du secteur de la santé. En effet, les établissements de santé (qu'ils soient publics ou privés), les établissements d'hébergement des personnes âgées, (EHPAD) mais aussi les établissements mutualistes ou encore les associations de services d'aide à la personne mais aussi les caisses primaires d'assurance maladie ont ressenti le besoin de recruter des personnes en charge de fonctions supports au sein de leur service de ressources humaines ou au sein de leur direction financière, voire au sein de leur service de gestion de la qualité et de la sécurité. A l'examen et au fil du temps, ils nous ont indiqué (la création du diplôme est issue d'une enquête conduite auprès d'un directeur des ressources humaines d'un établissement privé de santé, en l'espèce l'AURA et d'un directeur d'établissement de service de soins à la personne (HAD France), de deux directeurs de CPAM (du 92 et de Paris Montreuil), de la Fondation Génération mutualiste de la FNMF, du service médico-économique de la Haute Autorité de

santé et enfin du responsable du service juridique de l'établissement français du sang) qu'ils avaient beaucoup de difficultés à trouver des personnes de niveau Licence (ce niveau comptait beaucoup car ils avaient besoin de gestionnaires sans pouvoir non plus en raison des budgets et des allocations publiques versées à ces établissements se permettre de créer que des postes de niveau de Master) aptes à constituer des supports ressources pour piloter les institutions et les organiser avec une connaissance précise et fine du secteur de la santé . Cette licence est donc partie d'un besoin exprimé par les milieux professionnels de pouvoir accueillir des compétences de gestion appliquée au secteur de la santé. Aussi, se développe-t-il progressivement des métiers de gestionnaires de ressources humaines, de gestionnaires financiers, de qualité, appliqués au secteur de la santé. Et c'est cette application au secteur de la santé qui fait la force mais aussi l'originalité de ce diplôme : ce dernier s'est manifestement développé et fait l'objet aujourd'hui d'un bon écho dans le secteur certes très spécifique des organisations sanitaires et sociales mais aussi en plein essor.

Pour preuve, la licence professionnelle a été référencée dans les des organes de presse comme la revue Challenges dans son numéro de 326 du 20 décembre 2012 au 9 janvier 2013 dans un article intitulé "Licences professionnelles: Une année très ciblée" et aussi le Nouvel Observateur étudiants dans un article intitulé « Les pépites de la fac », n° 21 de 2013. Le Fongecif a aussi réalisé une vidéo de présentation du CIF en prenant appui sur une étudiante de notre formation qui a été interviewée

Surtout, les perspectives démographiques en la matière comme l'inflation des contraintes juridiques et économiques qui s'imposent désormais aux établissements pour parvenir à un pilotage performante et à une gestion efficiente contribuent chaque année à l'essor de la licence professionnelle.

Fort de ces constats, les responsables de la formation ne peuvent que regretter n'avoir pas su exprimer ces éléments clairement au moment de la rédaction de leur dossier et espèrent que ces précisions emporteront autant la conviction de l'évaluateur qu'elles ont déjà convaincu les milieux professionnels. A ce jour pour la rentrée 2013-2014, les responsables entendent indiquer que 18 dossiers de stagiaires en formation continue sont en attente de financement par les organismes collectifs de financement. A ce stade de l'année, c'est-à-dire au mois de juin, 5 avaient reçu un financement et avec l'expérience, les responsables savent déjà qu'environ une dizaine seront admis au financement dès cette rentrée. Par ailleurs, une dizaine de dossiers sont déjà en cours de constitution pour la rentrée 2014-2015.

2/ Sur le bassin de recrutement des étudiants en formation initiale :

S'agissant des étudiants issus de la formation initiale, l'évaluateur regrette la faible diversité des profils de ces étudiants, en ce qu'ils proviennent majoritairement de BTS et constate que malgré l'intention affichée de recruter des étudiants venant de L2 et des DUT du domaine le diplôme n'y parvient pas. Il est alors mentionné que « *les raisons de ce recrutement monocolore et les moyens pour y remédier ne sont pas analysés* ».

Sur ce point, les responsables entendent apporter deux précisions, l'une structurelle et la seconde plus conjoncturelle :

- **Sur le plan structurel** tout d'abord, les responsables ont pu, à l'expérience, identifier une explication objective aux bassins de recrutement issus de BTS. Ce sont en effet principalement les cursus BTS qui dispensent des spécialisations dans le domaine sanitaire et social. Le BTS « *Services et prestations du secteur sanitaire et social* » cible en effet le même secteur professionnel que la Licence avec un niveau de qualification moindre puisque ce sont les métiers suivants qui sont accessibles à ces étudiants : « gestionnaire conseil », « assistant médical » ou « conseiller d'action sociale ». S'il existe bien une spécialisation au niveau DUT intitulée « *Carrières sociales* », cette dernière vise encore très largement tous les métiers de l'économie sociale, allant de l'option animation sociale et socioculturelle aux métiers d'assistante sociale en passant par l'éducation spécialisée ou encore la gestion urbaine. Seule l'option « *Services à la personne* » de ces DUT pourrait conduire certains étudiants à poursuivre dans la licence professionnelle mais l'accueil de quelques-uns de ces profils qui a été expérimenté encore récemment en 2009-2010 mais aussi en 2007-2008 a révélé ses limites. Cette option forme en effet

des professionnels de la nutrition, spécifiquement des diététiciens qui peuvent intervenir à titre informatif préventif et curatif dans les hôpitaux mais aussi les établissements scolaires ou encore les maisons de retraite et les centres sportifs. L'accueil de ces profils d'étudiants a révélé non seulement leurs difficultés à opérer une telle « reconversion professionnelle » mais surtout leur peu de goût théorique pour les questions de management et de financement des établissements de santé. A l'heure actuelle nous continuons à recevoir ce type de candidatures et profitons de l'entretien pour affiner leur projet professionnel et ne retenons que les étudiants qui nous paraissent être ne mesure de s'épanouir dans la licence. Enfin, s'agissant des DUT GEA, du BTS PMI-PME ou encore du L2 d'économie ou de gestion voire de droit, certains accueils ont été fructueux mais ils supposent des étudiants une forte motivation pour une spécialisation dans le secteur de la santé et même du sanitaire et social et il est vrai qu'à ce jour les étudiants sont encore rétifs à opter pour une spécialisation fine à ce stade de leur cursus. Mais nous ne désespérons pas de voir arriver dans les années qui viennent plus de candidats soucieux d'investir le champ du sanitaire et du social qui manque cruellement de compétences. A cette fin, nous dispensons, chacun dans nos disciplines, des informations deux fois par an au sein de l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense auprès des étudiants de L2 SSA mais également de la Licence Humanités et droit et enfin dans le L2 d'économie / gestion.

- **Sur le plan conjoncturel ensuite**, il s'avère que les bons recrutements avec des étudiants motivés et sérieux ont été ces dernières années réalisés avec des étudiants issus des BTS « *Services et prestations du secteur sanitaire et social* ». Une collaboration assez fine a été nouée avec les Lycées du 92 qui délivrent ces diplômes et c'est tout naturellement que les responsables de ces formations nous ont orienté leurs meilleurs étudiants accompagnant très souvent les dossiers de candidatures de lettres de recommandations et souhaitant parfois entrés en contact avec nous pour que nous présentions dès la deuxième année de BTS notre diplôme. Ce rapprochement qui s'est pour ainsi dire fait naturellement nous a paru judicieux et serait en effet à exploiter pour que d'autres contacts soient initiés auprès des autres parcours. C'est ce que nous nous engageons à faire pour les quatre à cinq années à venir.

La diversification du profil de recrutement des étudiants en formation initiale va transiter également par la montée en gamme des outils de communication que nous avons commencés à mettre en œuvre en 2012/2013 en complément de la communication traditionnelle de l'université : la création et la gestion d'un site internet spécifique à la formation, la création de comptes viadeo et linkedin permettant l'élargir le spectre d'influence de la formation à l'aide de ces réseaux professionnels et la participation à des salons et forums permettant de mieux faire connaître la formation aux étudiants.

3/Sur le projet pédagogique et ses liens avec la professionnalisation :

Ancrée dans la pluridisciplinarité, la licence professionnelle entend offrir aux diplômés des compétences de gestion et de management adaptées au domaine d'exercice visé à savoir, le domaine sanitaire et social. A cette fin, l'équilibre qui a été recherché et construit depuis la création de ce diplôme est le suivant : donner aux étudiants des connaissances dans les trois disciplines à partir d'un objet : la santé ou plutôt les contraintes de la santé. Aussi, les enseignements sont-ils répartis en UE qui portent sur l'acquisition de cette aptitude à croiser les savoirs (droit, économie et techniques quantitatives et management) avec un point commun qui traverse toutes les Unités d'enseignement, à savoir l'acquisition de ces connaissances dans le secteur de la santé. De sorte que les étudiants et c'est bien la spécificité d'une licence professionnelle acquièrent en raison de cet objet circonscrit de réelles compétences en droit, gestion et management appliquées à leur secteur d'activité. Ces compétences que l'on peut qualifier d'appliquées obligent chaque enseignant à croiser et à confronter la discipline avec l'objet de sorte que les cours sont spécifiques au diplôme et ne peuvent être mutualisés.

Parce qu'il s'agit à chaque fois de donner les fondamentaux nécessaires à la gestion des

ressources humaines dans le domaine de la santé (et par exemple de prendre la mesure de la pénurie en personnel médical qualifié ou des difficultés de fidélisation de ces personnels ou encore d'acquiescer les fondamentaux des visites d'accréditation et de certification qui ont lieu actuellement dans les établissements de santé tout en menant une réflexion plus théorique permettant d'anticiper les évolutions sur le concept même de qualité ou d'efficacité des soins), la licence professionnelle a dû nouer de forts liens de travail entre les professionnels de secteur et les enseignants universitaires. Seuls des professionnels très spécialisés dans ce secteur sont en effet en mesure de livrer ce type de réflexions à la fois théoriques et très appliquées et l'on notera que beaucoup des enseignements en viennent à être partagés et pilotés par un professionnel et un universitaire qui conduisent des travaux communs. C'est le cas du séminaire de droit de la protection sociale qui est animé en partie par un universitaire spécialisé dans le domaine et un IGAS à préciser ce que c'est, c'est le cas du séminaire d'économie qui alterne point de vue théorique avec un universitaire et point de vue appliqué avec un économiste de l'IGAS mais aussi une responsable qualité de la HAS. On retrouve la même structuration pour l'UE Ressources humaines. Dans la même perspective, le cours de statistique a été pensé en amont pour fournir des connaissances et des outils nécessaires à la bonne compréhension de données chiffrées et graphiques. Les exemples d'application sont systématiquement choisis dans le domaine sanitaire et social. Ces outils doivent être utilisés et validés lors de leur projet tuteuré et au cours de leur stage.

4/ Sur les missions cibles des trois responsables de l'organisation de cette formation :

Les missions des trois responsables se sont affinées et réparties au fil du temps. Elles sont les suivantes :

- Organisation des procédures de sélection, encadrement des projets professionnels, lien avec les établissements d'accueil des stagiaires : Nathalie Cheze
- Recrutement et coordination des professionnels enseignants avec pilotage du diplôme et évaluation des enseignements : Philippe Batifoulier
- Gestion budgétaire et liens avec les organismes financeurs : Anne-Sophie Ginon

Par ailleurs, chaque co-responsable anime dans son domaine de spécialité les UE dont il a la charge de sorte qu'il fixe et coordonne le contenu. A cette fin, il anime chaque année une réunion avec les enseignants du module dont il a la charge pour définir les contenus, les adapter à l'actualité mais également les modalités d'évaluation des étudiants (type d'exercice, variété des sujets...). Le fonctionnement de la licence repose beaucoup sur les liens personnels qu'ont pu nouer les responsables avec les intervenants professionnels. On remarquera à cet égard que beaucoup de professionnels encadrant les projets tutorés sont des anciens étudiants de la licence professionnelle, que les enseignants des modules droit sont des anciens de l'Université Paris Ouest Nanterre la Défense, université avec laquelle ils entendent rester en contact.

5/ Sur le conseil de perfectionnement :

Le conseil de perfectionnement de la licence professionnelle a existé dès l'origine puisque c'est à l'issue d'une enquête et d'un travail collectif avec des professionnels du secteur qu'est né ce diplôme. La construction des modules a bénéficié de ce travail et ce sont dans un premier temps les fondateurs qui enseignaient dans ce diplôme. Progressivement, ce conseil a été institutionnalisé. Il est composé actuellement de 8 personnes (Anissa Allouache, Philippe Chevauché, Sonia Errard-Ecarnot, Sylvie Morandau, Maurice-Pierre Planel, Nathalie Cheze, Anne-Sophie Ginon et Philippe Batifoulier) et se réunit une fois par an au mois de septembre à l'issue des délibérations. Il a pour mission d'analyser et d'exploiter les questionnaires d'évaluation des enseignements qui sont remplis par les étudiants au mois de juin lors d'une réunion spécifique animée par Nathalie CHEZE et de proposer toutes les évolutions nécessaires pour que le diplôme conserve toute sa pertinence.

6/ Sur le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés

En raison des faiblesses des moyens administratifs mis à la disposition du diplôme par

l'établissement, aucune enquête systématique et statistique n'a pu être livrée. Pour remédier à cette insuffisance, les responsables du diplôme ont procédé à leur propre enquête qu'ils ont livrée sous forme de tableau avec les limites méthodologiques qu'elle présente. Cette dernière permet d'établir l'existence de deux types de parcours pour les diplômés :

- ceux qui sont venus chercher une spécialisation entendent l'exploiter au plus vite et s'insèrent très rapidement dans la vie professionnelle : c'est très souvent le cas des stagiaires de la formation continue qui parce qu'ils bénéficient d'un financement d'un an retournent chez leur employeur ou groupes et occupent des postes nouveaux qui répondent à leurs attentes : ils occupent le plus souvent des postes de gestionnaires qualité au sein de leur établissement ou de gestionnaire administratif ou encore de cadre de santé, voire de directeur adjoint de structures sanitaires et sociales, en particulier EHPAD
- ceux qui font le choix d'une poursuite d'études, ayant pris goût au secteur de la santé et qui souhaitent être en mesure d'exercer plus de responsabilités et ainsi accéder à des postes de réflexion plus stratégique de haut niveau. Souvent ce sont les étudiants de la formation initiale qui formulent ce désir mais on trouve également des stagiaires de la formation continue qui après une période d'exercice professionnel à l'issue de la Licence viennent ensuite renforcer leurs connaissances en formulant à nouveau un désir de formation continue. A l'expérience, on notera que les étudiants qui ont fait le choix d'un tel parcours qui s'avère plus long (master 1 et master 2) ont un fort taux d'insertion car ils acquièrent des compétences d'analyse, d'anticipation dans le pilotage de projets et le management (chargé d'étude dans les ARS, conseiller technique à l'UNIOPSS, directeur d'EHPAD, responsable des relations avec les usagers au sein de la PHF)

7) erreurs factuelles

La synthèse de l'évaluation proposée pour la Licence Professionnelle « *Gestion des organisations sanitaires et sociales* » comporte **deux** « erreurs factuelles » :

La première est relative aux étudiants de la FC : il est indiqué par l'évaluateur : « *on note que les étudiants issus de la FC font la plupart du temps leur stage dans leur établissement d'origine ; ce qui peut réduire leur sens critique* ».

Aucune phrase dans le rapport remis à l'AERES ne permet une telle conclusion. Sur les lieux de stage des étudiants issus de la FC, aucune précision n'a été faite dans le dossier et c'est très certainement ce qui a manqué à l'évaluateur. A ce stade, et dans ce document dit « d'erreurs factuelles », nous nous contenterons de faire observer que généralement les stagiaires de la formation continue profitent de la période de stage qui leur est offerte pour exercer dans un autre établissement que leur organisme d'origine, ce que nous leur incitons à faire pour qu'ils puissent découvrir d'autres univers professionnels. Plus complexe est en revanche, leur parcours professionnel à l'issue de la licence professionnelle : deux voies se présentent à eux et c'est ce que nous avons très certainement mal formulés à la page 7 du rapport.

- Soit nous sommes face à des stagiaires de la formation continue qui disposent d'un projet professionnel très construit et nous avons alors indiqué que « très souvent, le financement du projet part d'un désir de leur employeur de renouveler leurs fonctions au sein de leur entreprise » et l'on note que très souvent, leurs entreprises d'origine les accueillent à l'issue de leur diplôme en réaménageant leurs fonctions et en leur confiant de nouvelles responsabilités. Ce phénomène est souvent constaté dans la fonction publique hospitalière ou dans les cliniques privées, s'agissant des infirmières et des aides-soignants. Ces derniers trouvent très souvent un emploi de coordonnateur de soins ou de gestionnaire qualité dans leur établissement ou groupe d'établissements d'origine.

- Soit nous sommes face à des salariés qui ont un désir individuel d'évoluer par l'acquisition de nouvelles compétences sans que leur employeur ne puisse à l'issue de la formation leur offrir un poste qui corresponde à leurs nouvelles qualifications. Généralement, ils quittent leur établissement d'origine et trouvent sans difficulté un emploi dans un autre établissement, parfois à partir de leur stage.

Sur les stagiaires de la formation continue, nous entendons préciser que les directeurs de la Licence professionnelle font le choix de n'accueillir des stagiaires en formation continue que si ces derniers bénéficient d'un dispositif de formation professionnelle financés collectivement. La raison en est double : les stagiaires entrent dans la formation avec des conditions matérielles qui leur permettent de s'investir pleinement dans la conquête de connaissances et de compétences nouvelles. Par ailleurs, les organismes de financement qui concourent financièrement au soutien d'un projet professionnel sont, par la procédure fine de sélection des dossiers qu'ils ont mise en place, un gage de maturation du projet professionnel du salarié et ainsi de réussite de celui-ci.

La seconde concerne les modalités de composition des jurys : l'évaluateur écrit que « *les modalités de la composition des jurys ne seraient pas identiques pour tous les étudiants puisque le nombre de membres de jurys aux soutenances varie* »

Dans la rubrique « **Implication des professionnels dans le fonctionnement de la formation** » (page 10 du dossier d'habilitation), les responsables ont indiqué que « *le jury de soutenance des ateliers comme celui des stages ou encore celui de délibération en vue de l'obtention du diplôme est composé de l'ensemble des enseignants de la formation (quel que soit leur statut)* ».

Aucune autre indication n'a été livrée par les responsables du diplôme. C'est très certainement cette phrase générale qui a conduit l'évaluateur à penser que la composition des jurys était variable. En fait, elle obéit aux règles suivantes :

- Le jury de soutenance d'atelier est composé du tuteur de l'atelier (un professionnel intervenant dans la licence qui a établi le sujet avec le groupe d'étudiants et qui en assure l'encadrement), de l'intervenant en charge de l'enseignement de gestion de projet (S. Morandea) et des trois co-directeurs de la licence professionnelle ;
- Le jury de soutenance du rapport de stage est composé du tuteur de stage (le professionnel qui a accueilli le stagiaire dans son entreprise ou son établissement), de l'enseignant en charge du séminaire de méthodologie (A. Allouache) et trois co-directeurs de la licence professionnelle ;
- Enfin, les délibérations regroupent l'ensemble des enseignants de la licence professionnelle ;

On relèvera ainsi que seule la composition du deuxième jury peut varier, ce en raison de la présence du professionnel encadrant le stage qui change d'une année sur l'autre. Les tuteurs accueillant des stagiaires dans leurs organisations se renouvellent d'année en année et dépendent des stages effectués par chaque promotion d'étudiants.

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

Les responsables souhaitent bénéficier d'un soutien administratif plus fort pour que puissent enfin être conduites de réelles enquêtes d'insertion professionnelle qui alimentent leur réflexion au plus près de leur formation et de son secteur d'activité.

3/ Observations portant sur la rubrique « NOTATION »

Les trois responsables émettent le souhait qu'avec ces éclairages, l'évaluateur sera en mesure d'apprécier la force et la pertinence de ce diplôme

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

