

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations

## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Gestion opérationnelle et juridique des ressources humaines

Université de Haute-Alsace

# HCERES

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

Département d'évaluation des 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 2016-2017

### sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Champ de formations : Gestion

Établissement déposant : Université de Haute-Alsace

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

Ouverte en septembre 2001, la licence professionnelle *Gestion des ressources humaines*, spécialité *Gestion opérationnelle et juridique des ressources humaines* (LP GOJRH), formation portée par l'institut universitaire de technologie (IUT) de Mulhouse, complète l'offre de formations dans le domaine du droit, économie, gestion de l'université. Elle renforce les connaissances et les compétences des étudiants aussi bien dans les aspects stratégiques de la gestion des ressources humaines que dans les aspects du droit du travail.

La LP, accessible en formation continue et initiale (essentiellement en apprentissage, pilotée par le centre de formation des apprentis universitaire d'Alsace), vise à donner une double compétence à la fois en ressources humaines (RH) et en droit du travail, afin de permettre aux diplômés d'exercer des fonctions opérationnelles dans le domaine des ressources humaines en abordant aussi bien les problématiques stratégiques que juridiques. Les objectifs sont donc doubles : comprendre la complexité des techniques de gestion des ressources humaines et des organisations, enfin d'analyser les règles du droit du travail dans la gestion administrative, la gestion des contrats et la gestion des relations sociales.

Les connaissances et compétences acquises permettent aux étudiants de cibler des postes d'assistants ou responsables ressources humaines, chargés de recrutement, cadres dans la fonction publique, chargés de paie...

## Analyse

<b>Objectifs</b>
<p>Les objectifs de la formation sont clairs, pertinents et conformes aux attentes du monde professionnel. La formation permet aux étudiants de prétendre aux métiers indiqués dans la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) et d'occuper des emplois de niveau en accord avec la formation offerte.</p>
<b>Organisation</b>
<p>Les cours ne sont pas organisés par semestre, du fait du rythme de l'alternance. Les enseignements, dispensés tant au public en formation continue qu'au public en alternance, sont articulés autour cinq unités d'enseignement (UE). L'UE 1 (dotée de 10 <i>European credit transfer system</i> - ECTS) permet d'acquérir des connaissances professionnelles générales. L'UE 2 (15 crédits) renforce les connaissances principalement en GRH et Droit. L'UE3 (10 crédits) apporte une connaissance de l'environnement de travail. Enfin les UE 4 (7 crédits) et UE 5 (18 crédits) permettent le développement de compétences professionnelles dans le cadre du stage ou d'une activité professionnelle liée à l'apprentissage (UE 4) ou dans le cadre du projet tuteuré (UE 5).</p>

<p>La licence mutualise les enseignements entre les apprentis et les étudiants en formation continue, sans que la maquette en donne le sens, ou présente l'organisation des rythmes de ces deux régimes d'études. La structure de la formation, les enseignements et les modalités d'organisation, permettent une réelle acquisition des connaissances et compétences évoquées dans les objectifs de la formation. La formation ne fait l'objet d'aucune délocalisation.</p>
<p><b>Positionnement dans l'environnement</b></p>
<p>La LP GOJRH dispose d'une forte notoriété et d'un très bon positionnement. Elle est la seule formation de ce type de niveau bac+3 sur son territoire. La licence est très bien implantée dans le tissu industriel local, régional, national (région frontalière) voire international (Suisse). La formation a réussi à nouer des liens forts avec les entreprises des secteurs privés ou publics, petites et moyennes entreprises / industries (PME-PMI), cabinets, entreprises de tailles moyennes ou Grandes (Peugeot, Faurecia...), qui proposent de nombreuses offres de stages ou d'apprentissage, mais aucun partenariat ne semble formalisé.</p>
<p><b>Equipe pédagogique</b></p>
<p>L'équipe pédagogique de la LP <i>Gestion opérationnelle et juridique des ressources humaines</i> comprend des enseignants-chercheurs en sciences de gestion (cinq maîtres de conférences - MCF) qui assurent 24 % des cours, des enseignants (deux professeurs certifiés - PRCE, deux agrégés - PRAG et un docteur en droit) pour 32 % du volume horaire des cours et des praticiens pour 44 %. La proportion des cours assurés par les enseignants-chercheurs et enseignants est de 56 % contre 44 % pour les professionnels. L'équipe pédagogique est riche et diversifiée avec une présence d'enseignants-chercheurs, d'enseignants et de professionnels expérimentés (directeur des ressources humaines, avocats, technicien paie, attachés territoriaux...) qui interviennent dans des domaines en lien avec leur métier et qui peuvent transmettre les compétences et connaissances attendues aux étudiants. Cette équipe pédagogique est dirigée par un professeur certifié responsable de la formation. Elle participe aux jurys (une fois par an) et à des réunions dont le rythme n'est pas indiqué dans le dossier.</p>
<p><b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b></p>
<p>La LP GOJRH est accessible avec un Bac+2. Les inscrits détiennent pour la majorité un diplôme universitaire de technologie - DUT, ou un brevet de technicien supérieur / agricole - BTS/BTSA. L'architecture de la formation telle que présentée ne semble pas offrir de passerelle à des étudiants venant d'une deuxième année de licence (L2) de l'établissement ou d'un autre établissement (un à deux étudiants depuis cinq ans). Aucune UE d'initiation aux problématique RH et Droit n'existe. Le nombre d'étudiants est restreint à moins de 30 étudiants (stable depuis cinq ans) : 20 apprentis, cinq à six en formation continue et un à deux étudiants en formation initiale classique. Les taux de réussite sont excellents, de 100 %, ce qui semble s'expliquer par le niveau de sélection de la formation qui est élevé. Les données de l'année 2012-2013 sont cependant peu cohérentes puisque l'on a un nombre de diplômés supérieur au nombre d'inscrits. Le taux d'insertion des étudiants à l'issue de la formation est très correct (entre 80 % et 100 %). Les postes occupés sont en totale adéquation avec les objectifs visés par la LP. Les diplômés trouvent un emploi assez rapidement en contrat à durée déterminée - CDD (souvent à la suite de leur stage) ou en contrat à durée indéterminée - CDI. Les postes occupés sont : Responsable ressources humaines, Responsable administration du personnel, Assistant formation, Assistant ressources humaines, Cadre de la fonction publique... Malgré ceci, certains étudiants de bon niveau, poursuivent leurs études (20 % d'entre eux) en master <i>Ressources humaines</i> en apprentissage dans une autre université.</p>
<p><b>Place de la recherche</b></p>
<p>Les cinq enseignants-chercheurs intervenants dans la formation sont membres d'unités de recherche de l'établissement. Ils sont rattachés au Centre de recherche en gestion des organisations (CREGO). L'équipe de recherche est dynamique, et impliquée dans la recherche en GRH. Les enseignements permettent la transmission des connaissances émergentes de leurs activités de recherche. De plus, la recherche en GRH permet d'améliorer les pratiques RH en entreprise et surtout d'enrichir la production scientifique dans le domaine. Certaines notions de recherche sont initiées dans les projets tuteurés ou stage, sans que celles-ci ne soient exploitées en tant que prémices à la recherche. Aucun autre dispositif ou initiative n'a été relevé.</p>

<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>La professionnalisation occupe une place centrale dans la LP <i>Gestion opérationnelle et juridique des ressources humaines</i>. La formation s'est clairement positionnée comme poursuivant cet objectif.</p> <p>Les compétences professionnelles proposées sont en adéquation avec les objectifs GRH et Droit. La professionnalisation est très ancrée par le nombre de professionnels intervenants (44 % des cours assurés), et ses liens forts avec les entreprises. Les entreprises proposent de nombreux contrats d'alternance aux étudiants ou des intervenants pour la formation.</p> <p>Le rythme de l'alternance (15 jours en entreprise, 15 jours de formation) permet aux étudiants de s'habituer aux exigences du monde professionnel et de se voir confier des missions intéressantes au sein de leur entreprise, les préparant au mieux à leur insertion professionnelle.</p> <p>La fiche RNCP ainsi que l'annexe descriptive au diplôme sont joints au dossier. Ils sont clairement remplis et leur contenu est conforme en tout point aux objectifs et métiers visés par la formation. L'ensemble est satisfaisant.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Les stages effectués par les étudiants en formation initiale ont une durée de 12 semaines tandis que les étudiants en apprentissage sont présents en entreprise tout au long de l'année universitaire 15 jours par mois. Les stages et l'apprentissage constituent des modalités au centre de la pédagogie de la formation.</p> <p>Le stage permet aux étudiants de réaliser une ou plusieurs missions en lien avec la GRH. Validées par le tuteur d'apprentissage ou maître de stage.</p> <p>A l'issue de leur période en entreprise, les étudiants doivent produire un rapport de stage ou d'apprentissage. Le dossier donne peu d'information sur l'encadrement de ce rapport. En outre, au regard de son importance, le nombre de crédits européens semble relativement faible.</p> <p>Le projet tuteuré est non encadré. Les projets tuteurés collectifs, mobilisent les compétences et connaissances méthodologiques et techniques d'étudiants en totale autonomie. Il est donc demandé aux étudiants de développer la conduite de projet, élaboration de problématique, positionnement théorique et rigueur méthodologique.</p> <p>En conclusion, le projet tuteuré et le temps de présence en entreprise (contrat d'apprentissage ou stage) constituent des modalités pédagogiques intéressantes et occupent une place majeure dans la formation.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>La licence est très peu ouverte sur l'international. Des échanges avec des étudiants mexicains ont eu lieu en 2014/2015, grâce à la participation au programme de l'association des instituts universitaires technologiques (ADIUT), mais le dossier ne précise pas si cette expérience sera reconduite. L'ouverture à l'international se traduit ainsi principalement par la place accordée au cours d'anglais : 30 h. Cette faiblesse de la place de l'international pourrait à terme être un frein pour des étudiants qui intègrent des multinationales ou des entreprises se développant sur le marché européen ou international. Cela n'est cependant pas contraire aux objectifs visés par la formation.</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>Avec près de 340 dossiers de candidatures, la formation possède une forte attractivité régionale ou nationale (mais on manque d'éléments prouvant ce point dans le dossier) du fait de sa double spécialité <i>Ressources humaines</i> et <i>Droit</i>.</p> <p>Les étudiants sont issus des filières DUT/BTS et très rarement de L2 (un à deux étudiants depuis cinq ans), de filières droit, psycho, gestion ou économie. Aucune information n'est présente dans le dossier sur des passerelles possibles ou sur les dispositifs d'aide à la réussite. Enfin, le dispositif de validation des acquis de l'expérience - VAE n'a pas encore été déployé.</p>
<b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b>
<p>Les enseignements sont effectués en présentiel sur le site de l'IUT de Mulhouse, sous forme de cours qui donnent les éléments conceptuels et théoriques et de TD qui permettent de préciser les concepts dans le cadre d'exercice.</p> <p>La formation brasse une diversité de publics en formation par alternance, initiale ou continue et mutualise les enseignements. Cependant, la maquette ne permet pas d'apprécier l'organisation entre ces deux populations d'étudiants.</p> <p>La place du numérique se traduit dans l'usage de l'espace numérique de travail - ENT, de la plateforme <i>Moodle</i> et de ressources en ligne. On manque cependant de précisions sur l'utilisation de telles ressources. On note également que les étudiants bénéficient d'une formation en informatique et de cours sur des logiciels métiers (logiciel de RH et de paie) spécifiques, sans certification cependant à l'appui.</p>

<b>Evaluation des étudiants</b>
<p>Diverses modalités d'évaluation des étudiants sont mobilisées. Ces modalités sont classiques et conformes à ce qui se pratique dans les formations de ce type : examens oraux, contrôles continus, soutenance de stage ou de projet tuteuré. On peut cependant regretter que des détails précis sur les conditions de validation des ECTS ne soient pas indiqués ; aucune information n'est donnée sur le redoublement ou l'existence d'une éventuelle note éliminatoire. Le rôle des jurys n'est pas souligné.</p>
<b>Suivi de l'acquisition de compétences</b>
<p>Le suivi de l'acquisition des compétences s'appuie sur différents dispositifs : les visites d'entreprise lors de l'apprentissage, le projet tuteuré, les contrôles de connaissance..., mais ne donne lieu à aucun document formalisé (pas de livret de suivi ou de l'étudiant) ce qui est un réel point faible.</p> <p>L'annexe descriptive du diplôme, la fiche RNCP sont disponibles dans le dossier, elles sont bien renseignées et apportent toute l'information nécessaire au suivi des compétences des étudiants. Le dossier ne fait cependant pas mention d'éléments permettant aux étudiants de s'informer sur les connaissances acquises dans le cadre de la formation.</p>
<b>Suivi des diplômés</b>
<p>Une enquête interne est réalisée depuis 2012 pour pallier l'absence d'enquêtes nationales. Cependant, les résultats sont sommaires et difficilement lisibles. Par exemple : les informations disponibles dans le tableau récapitulatif de l'insertion professionnelle précisent le type de contrat obtenu (CDD ou CDI), mais n'informe pas sur l'emploi occupé, l'adéquation de celui-ci avec les objectifs de la formation, le temps mis par les étudiants pour trouver leur premier emploi, le niveau de rémunération moyen...</p>
<b>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</b>
<p>La LP <i>Gestion opérationnelle et juridique des ressources humaines</i> dispose d'un Conseil de perfectionnement qui se réunit une fois par an en même temps que le jury. Le dossier ne donne aucune information sur sa composition, ni sur le rôle qui est le sien. En l'état, il semble composé principalement de membres internes et d'enseignants. Si c'est le cas, il doit être modifié en intégrant l'ensemble des parties prenantes de la formation (y compris professionnels et étudiants). Le dossier ne donne malheureusement aucune information sur les réunions d'équipe pédagogique et leur influence sur la vie et le fonctionnement de la formation. Il évoque une interaction entre les membres de celles-ci, mais cela doit davantage être formalisé.</p> <p>Il existe un dispositif d'auto-évaluation annuel de la formation par les étudiants.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- La formation est très attractive et répond aux besoins du bassin de l'emploi.
- Le taux de réussite des étudiants est excellent (100 %) et ce, sur plusieurs années.
- L'équipe pédagogique est mixte, avec une bonne implication des professionnels et des universitaires.

### Points faibles :

- Le dossier manque réellement de précisions ou d'informations (par exemple sur l'organisation de la mutualisation des cours entre apprentis et étudiants en formation continue ou initiale classique, le Conseil de perfectionnement).

- Les enquêtes sur le suivi des étudiants sont de faible qualité.

### Avis global et recommandations :

La licence professionnelle *Gestion opérationnelle et juridique des ressources humaines* dispose d'un fort ancrage dans le tissu industriel local et régional. Elle est la seule formation proposant ce type de spécialité en alternance à l'université de Haute-Alsace, ce qui lui vaut également d'être reconnue par les entreprises, et de fait s'expose à une forte demande d'étudiants. Elle a des objectifs en parfaite adéquation avec les attentes du monde professionnel. Elle est sélective à l'instar de la plupart des licences professionnelles et à un taux de réussite très satisfaisant.

On note cependant quelques points sur lesquels elle peut progresser. En effet, la qualité du dispositif de suivi des diplômés devrait être mieux formalisé et approfondi, le taux d'insertion professionnelle pourrait alors être mieux apprécié. Son lien fort avec le milieu professionnel, devrait se poursuivre par la mise en place de partenariats (en cours d'exécution).

L'équipe pédagogique devrait pouvoir mettre en place une procédure de suivi des étudiants, par exemple livret de l'apprenti, extranet... permettant aux étudiants de suivre l'évolution de leurs compétences et connaissances.

De même des actions de communication devraient être déployées aussi bien auprès des professionnels que des étudiants afin d'y accroître le nombre d'étudiants titulaires d'une L2 *Economie-gestion, Administration économique et sociale (AES)* ou *Droit* de l'établissement.

# Observations des établissements



## OBSERVATIONS A PROPOS DU RAPPORT D'ÉVALUATION HCERES

**Licence Professionnelle GESTION OPERATIONNELLE ET JURIDIQUE DES RESSOURCES  
HUMAINES**

Nous remercions les évaluateurs de l'HCERES pour l'attention portée au dossier d'évaluation ainsi que pour les suggestions formulées qui nous seront utiles pour la construction de la nouvelle offre de formation. Nous n'avons pas d'observations à vous transmettre.

Nous vous prions de recevoir, nos très respectueuses salutations.

La Présidente,  
Christine GANGLOPF-ZIEGLER

