

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations

## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Management de projets dans le domaine éducatif, social ou socioculturel

Université de Haute-Alsace

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 20/07/2017

# 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

La licence professionnelle *Management de projets dans le domaine éducatif*, ouverte en 2000, est rattachée au service de formation continue de l'université de Haute-Alsace (SERFA). La licence professionnelle est issue d'un partenariat avec deux écoles du travail social de Mulhouse, l'institut supérieur social de Mulhouse (ISSM) et le centre de formation d'éducateurs de jeunes enfants (CFEJE). Elle a pour objectif de former des professionnels dans le domaine du management des projets ou des petites structures dans le secteur éducatif, social, socioculturel, culturel et paramédical avec un double objectif de reconversion pour les travailleurs sociaux appelés à assurer des fonctions de chef de service ou de responsable de projet et de promotion sociale pour les professionnels de ce secteur, souhaitant acquérir une qualification complémentaire. Un parcours spécifique *Management des établissements d'accueil du jeune enfant (MEAJE)* a été créé en 2015. Il s'adresse aux personnels de la petite enfance et suit les métiers et les évolutions réglementaires du secteur. Il vient compléter le parcours *Management de projets dans le domaine éducatif, social ou socioculturel*. Cette licence est proposée uniquement en formation continue. Elle s'adresse donc à des professionnels (animateurs, assistants sociaux, éducateurs capables de manager des projets ou des petites structures.

## Analyse

Objectifs
<p>La licence professionnelle répond pleinement aux objectifs de formation définis. Elle permet aux professionnels du champ éducatif, social ou socioculturel d'acquérir, de développer et de valider leurs compétences en management (d'équipes, de projets et de structures). Elle complète les compétences acquises dans les diplômes d'Etat de travail social, éducatif ou sanitaire pour accéder à une fonction d'encadrement. La formation répond bien aux métiers visés. Néanmoins, il est à souligner que globalement, les diplômés restent dans les mêmes structures sur le poste précédemment occupé et qu'il est difficile d'apprécier les évolutions de fonction des diplômés à la suite de leur formation. 100 % des diplômés sont employés dans des domaines et fonctions visés par la licence professionnelle.</p>
Organisation
<p>La décomposition de la formation en deux parcours favorise une corrélation du contenu avec les métiers visés par l'un et l'autre. Le tronc commun, est composé de sept unités d'enseignement (UE) et est complété par un module spécifique, (UE 5, Expertise et mise en œuvre de projets dans le domaine éducatif, social ou socio socioculturel) permettant la validation du diplôme. Les deux établissements partenaires participent aux enseignements et assurent un lien étroit entre la formation initiale des acteurs du secteur et les apports complémentaires de compétences que propose ce cursus.</p>

Un enseignement à distance, de près de 25 % du contenu, permet une telle organisation. D'autres modalités pédagogiques sont mises en place : modularisation du parcours (obtention du diplôme en une ou plusieurs années), formation à distance, adéquation entre les unités d'enseignement et les compétences développées par les organisations (favorisant le dispositif de validation des acquis de l'expérience - VAE).

Les unités d'enseignement 1 à 6 développent les compétences des métiers visés, les unités d'enseignement 7 et 8 correspondent au projet tuteuré et au stage en entreprise. Chaque unité d'enseignement est définie en « bloc de compétences ». Certaines unités d'enseignement permettent de délivrer un diplôme d'université (DU) *Management des structures d'accueil de la petite enfance*, genèse de la licence professionnelle. Cette approche est en tous points adaptée aux exigences du secteur d'activité visé.

Le parcours *Management des établissements d'accueil du jeune enfant*, de construction plus récente, est proposé sous forme de modules capitalisables.

#### Positionnement dans l'environnement

La licence professionnelle fait partie du champ *Gestion* et est complémentaire des autres licences professionnelles concernant la gestion de projets de l'université. La formation bénéficie de l'appui de deux écoles du travail social de Mulhouse qui permettent un réel ancrage dans le secteur visé.

En Région Alsace, il n'existe pas de concurrence directe à cette formation. Le certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsabilité d'unités d'intervention sociale (CAFERUIS) cible un public plus restreint. Cependant dans la région de Belfort-Montbéliard, l'institut universitaire de technologie (IUT) propose une licence professionnelle *Animation sociale et socio-culturelle*.

Au niveau national cinq licences professionnelles présentent un contenu très proche de la licence professionnelle (trois en région parisienne, une à Rennes et une à Bordeaux), mais étant éloignées, elles ne sont pas identifiées par la profession comme étant concurrentielles.

Des partenariats existent et appuient la licence professionnelle. La formation est reconnue par les structures locales. La Commission paritaire nationale emploi formation (CPNEF) et le Comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation (COPAREF) Alsace ont inscrit la licence professionnelle à la liste éligible au compte personnel de formation (CPF). Le Conseil Régional d'Alsace finance depuis plusieurs années la formation à destination des demandeurs d'emploi.

#### Equipe pédagogique

La licence est pilotée conjointement par le responsable pédagogique et par la chef de projets en formation continue qui est en charge de l'organisation et de l'administration de la formation. L'équipe est composée de deux enseignants-chercheurs de l'université de Haute Alsace pour un volume horaire de 53 heures (rattachés au service de formation continue de l'université), un professionnel associé - PAST (pour un volume horaire d'enseignement de 24,5 heures), vingt-deux professionnels (80 % de l'équipe pédagogique), un enseignant certifié d'un lycée de Colmar (24,5 heures) et un enseignant-chercheur de l'université de Franche Comté (3,5 heures). L'équipe pédagogique est diversifiée, mais l'effectif des enseignants-chercheurs semble cependant trop faible.

75 % des enseignements de la licence sont assurés par des professionnels issus du travail social et des formateurs des deux écoles partenaires.

L'équipe pédagogique est composée dans sa majorité par des formateurs des deux écoles partenaires.

Le responsable pédagogique encadre l'équipe enseignante, organise la sélection des candidats.

#### Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études

L'effectif de la licence professionnelle a connu un net accroissement au cours des dernières années : de 13 candidats en 2012 à 31 en 2015. Le taux de réussite à ce diplôme est assez satisfaisant à 89 %.

Les effectifs sont en augmentation en raison de l'adaptation des rythmes de l'alternance aux exigences des structures d'accueil.

Concernant l'insertion, cette formation étant destinée à un public salarié, il s'agit avant tout d'estimer les possibilités d'évolution de carrière ; or celles-ci n'apparaissent pas véritablement dans les données présentées.

La poursuite d'études ne fait pas partie des objectifs des diplômés de la licence professionnelle et le taux de poursuite d'études est extrêmement faible, seuls deux étudiants ayant poursuivi des études entre 2012 et 2016.

#### Place de la recherche

La présence d'un maître de conférences (MCF), responsable pédagogique du diplôme, assure un lien avec l'univers universitaire. Les travaux de recherche de cet enseignant-chercheur qui assure 39 heures de cours portent sur le champ du travail social, ce qui peut être utile aux apprenants. Ne pas aller au-delà ne semble pas être un frein au bon déroulement de la transmission des savoirs et savoir-faire pour ce type de formation.

<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>Cette formation s'adresse à un public d'actifs salariés. Ces apprenants sont soutenus pour la plupart par leurs employeurs dans la mesure où la démarche de formation s'inscrit dans le projet professionnel du salarié. La formation répond donc aux attentes de ces professionnels grâce à une approche pédagogique basée sur la transmission de savoirs et savoir-faire par des professionnels du secteur, renforcée par un enseignement dispensé par les universitaires. Les contenus sont construits autour de blocs de compétences correspondant au descriptif des activités à mettre en œuvre au sein des structures d'accueil. Les enseignements sont adaptés aux réalités professionnelles et illustrés par des exemples spécifiques qui correspondent à des problématiques que les apprenants rencontrent dans leur contexte professionnel. Les contenus sont ainsi directement en phase avec les compétences à mettre en œuvre en situation de travail. En revanche, la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) n'est pas de très bonne qualité. Certaines rubriques ne sont pas renseignées.</p> <p>Sur le plan pédagogique, des cas pratiques ou des mises en situation liées à l'expérience professionnelle des apprenants leur sont proposées.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Le projet tuteuré et le stage permettent de confronter de façon satisfaisante les apprenants à la réalité du milieu professionnel par la mise en situation professionnelle tout au long de la formation.</p> <p>Le stage est généralement remplacé par une mission au sein de la structure d'appartenance de l'apprenant et le projet tuteuré doit porter sur un projet institutionnel. Le projet et le stage ancrent les stagiaires dans la réalité du terrain par la mise en situation réelle des compétences acquises tout au long de la formation. Une convention de stage spécifique à la formation continue a été réalisée avec le Bureau d'aide à l'insertion professionnelle et des stages (BAIPS) et le service juridique de l'université. Un bon accompagnement dans le suivi du mémoire et projet permet de faciliter la réussite en un an. La méthodologie de projet apparaît cependant insuffisamment développée.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>La dimension internationale est absente de la formation : il n'y a pas d'accueil d'étudiants étrangers, ni de mobilité sortante ou partenariat international.</p> <p>Un cours d'anglais est cependant présent dans la maquette de formation. A la rentrée 2016, le cours de langue anglaise est proposé en enseignement à distance (niveau B2 du cadre européen commun de référence pour les langues), ce qui semble suffisant dans le cadre des objectifs de formation.</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>L'admission à la formation repose sur l'analyse du dossier de candidature et, le cas échéant, sur un entretien avec un membre de l'équipe pédagogique. Le <i>curriculum vitae</i> (CV) ainsi que le projet professionnel présenté dans le dossier sont les éléments déterminants dans le processus de sélection. Ce dispositif permet de limiter les abandons et les situations d'échec. En revanche, il n'existe pas de modèle type de présentation du projet, ce qui peut nuire à l'objectivité de la sélection.</p> <p>Il est néanmoins constaté une assez large défection d'admis au moment de l'inscription définitive, en grande partie en raison d'absence de financement et ce pour le public salarié et demandeur d'emploi, ou en raison du refus de l'employeur de mettre en place des aménagements permettant au candidat de suivre la formation pour les postulants salariés.</p> <p>Depuis deux ans, le recrutement s'élargit au-delà de la Région d'Alsace. On observe une augmentation significative des effectifs depuis trois ans (doublement des effectifs depuis l'ouverture du diplôme). Les candidats proviennent pour la majorité de filières hors du périmètre du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (Bac + 2), mais de titulaires de diplômes d'Etat d'éducateur de jeunes enfants, d'assistant social.</p> <p>Un module de méthodologie de 21 heures est réalisé pour guider les apprenants dans la réalisation de leur projet et la rédaction de leur mémoire.</p>
<b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b>
<p>La formation étant organisée sur un schéma d'alternance, à raison d'une semaine par mois à l'université, les modalités d'enseignement sont adaptées à ce public. La plateforme <i>Moodle</i> est au centre du développement du numérique dans la formation. Elle est utilisée pour la gestion des cours en ligne mais aussi pour la gestion administrative et logistique de la formation et la communication avec les apprenants. La formation allie cours en présentiel et cours à distance car 45,5 heures sont réalisées à distance (soit 13 % des enseignements). La formation comporte également un enseignement de l'anglais à distance afin de pallier les différences de niveau.</p>

Evaluation des étudiants
<p>La présentation de l'évaluation du projet tuteuré ou de la mission reste confuse. On note cependant que les modalités de contrôle des connaissances s'appuient sur un contrôle continu, adapté à un public de formation continue car il lui permet de valider les connaissances et compétences acquises tout au long de la formation. Chaque unité d'enseignement fait l'objet d'une ou de plusieurs évaluations. Ces évaluations reposent essentiellement sur l'analyse de cas pratiques au travers d'études de cas. Le découpage de la formation en unités capitalisables permet de proposer le parcours <i>Management des établissements d'accueil du jeune enfant</i> sous forme modulaire ; ainsi les apprenants peuvent obtenir le diplôme en une ou plusieurs années ou obtenir un diplôme intermédiaire, le diplôme universitaire <i>Management des structures d'accueil de la petite enfance</i>. La rédaction du mémoire donne lieu à une soutenance, à laquelle sont conviés les tuteurs.</p>
Suivi de l'acquisition de compétences
<p>Le mémoire et sa soutenance sont au centre de l'évaluation de l'ensemble des compétences techniques et transversales que doit acquérir l'apprenant tout au long de la formation. L'annexe descriptive au diplôme décrit bien les objectifs de la formation, le contenu, le système de notation et la répartition des notes, les métiers visés. Il serait utile de mettre en place un outil de suivi et d'évaluation des apprenants.</p>
Suivi des diplômés
<p>L'observatoire régional de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle des étudiants (ORESIFE), commun aux universités de Mulhouse et de Strasbourg a vocation à assurer le suivi des diplômés. Toutefois, le public de formation continue n'est pas concerné par l'enquête nationale, et l'enquête spécifique prévue pour le public de formation continue n'a pas été réalisée. L'enquête interne, complétée par celle réalisée par les services du Conseil Régional permet d'assurer le suivi des étudiants. Cette enquête ne permet toutefois pas d'apprécier de façon objective l'atteinte des objectifs de formation car les données ne font pas apparaître clairement les évolutions de poste ou de statut des salariés au sein de leur institution. L'enquête interne, réalisée en février 2016 pour suivre la trajectoire professionnelle des diplômés des promotions 2012/2013 à 2014/2015 (dont le taux de retour de 78.5 % des diplômés est satisfaisant) démontre que seuls deux demandeurs d'emploi inscrits restent sans emploi après obtention du diplôme. Les demandeurs d'emploi font l'objet d'une enquête annuelle quand ils bénéficient d'un co-financement du Conseil Régional d'Alsace. Les résultats de cette enquête ne sont pas diffusés.</p>
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation
<p>Le Conseil de perfectionnement est constitué du responsable pédagogique et de la responsable administrative de la formation, d'une partie de l'équipe pédagogique, de représentants des écoles partenaires, ainsi qu'un représentant des apprenants. Les réunions du Conseil ont pour but de faire évoluer les enseignements et l'organisation de la formation afin que ceux-ci soient toujours en adéquation avec les besoins des milieux professionnels et avec l'évolution du marché de l'emploi concerné. Deux évaluations de la formation auprès des apprenants sont réalisées. L'évaluation porte à la fois sur les conditions matérielles et administratives de suivi de la formation, sur des éléments pédagogiques et sur l'efficacité de la formation. Il est regrettable que les travaux du Conseil ne soient pas présentés. Les réunions du Conseil sont malheureusement peu nombreuses.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- La formation répond de façon satisfaisante à ses objectifs ciblés en direction d'un public de formation continue et aux attentes des professionnels du secteur.

- L'introduction de la formation à distance est un atout dans le cadre de la formation d'un public de formation continue.
- Le suivi des apprenants est assuré de façon sérieuse.
- Les perspectives d'évolution dans les emplois visés sont réelles, le secteur professionnel étant en mutation.

#### Points faibles :

- Le Conseil de perfectionnement s'est peu réuni depuis sa création.
- Le suivi des étudiants mérite d'être amélioré car la dimension qualitative dans l'évolution du parcours professionnel n'est pas mise en avant.
- La présentation de l'évaluation du projet ou de la mission est confuse.

#### Avis global et recommandations :

Cette formation répond bien à ses objectifs de reconversion et de promotion sociale des apprenants ; en revanche, la fiche RNCP est peu approfondie et peu renseignée et il serait souhaitable de travailler sur un renforcement de l'approche méthodologique.

La mise en place d'un outil de suivi et d'évaluation s'avèrerait nécessaire pour apprécier l'acquisition des compétences des étudiants et mesurer leur évolution de carrière. De même, il conviendrait de veiller à ce que le Conseil de perfectionnement joue un rôle effectif pour assurer le bon fonctionnement de la formation.

# Observations des établissements



## OBSERVATIONS A PROPOS DU RAPPORT D'ÉVALUATION HCERES

**Licence Professionnelle MANAGEMENT DE PROJETS DANS LE DOMAINE EDUCATIF,  
SOCIAL OU SOCIOCULTUREL**

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 avons le plaisir de vous transmettre nos observations pour les points nous semblant appeler un complément d'informations.

L'évaluation relève que le suivi des étudiants mérite d'être amélioré car la dimension qualitative dans l'évolution du parcours professionnel n'est pas mise en avant. Depuis janvier 2017 nous avons mis en place une évaluation à froid auprès des diplômés 9 mois après leur obtention du diplôme, celle-ci nous permettra, entre autres, de mesurer l'évolution professionnelle de ces derniers.

Nous vous prions de recevoir, nos très respectueuses salutations.

La Présidente,

Christine GANGLOFF-ZIEGLER

