

HCERES

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

Département d'évaluation des formations

Rapport d'évaluation

Licence professionnelle Administration et gestion des entreprises de l'économie sociale

Université de Reims Champagne-Ardenne

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 14/06/2017

HCERES

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

Département d'évaluation des formations

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

¹ 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(s) de formations : Droit, économie, gestion

Établissement déposant : Université de Reims Champagne-Ardenne

Établissement(s) cohabilité(s) : /

Présentation de la formation

La licence professionnelle (LP) *Management des organisations*, spécialité *Administration et gestion des entreprises de l'économie sociale* (AGESS) est une formation professionnalisante qui vise à former des futurs assistants de gestion destinés à travailler dans des structures de l'économie sociale et solidaire (associations, coopératives, mutuelles, fondations...) et à y exercer des responsabilités variées (gestion comptable et financière, gestion des ressources humaines (GRH), gestion administrative et juridique, gestion de projet...). Les métiers visés sont notamment ceux de directeur adjoint, de chef de service, d'assistant de projet, d'assistant programmeur... Les secteurs d'activités destinés à accueillir les diplômés sont variés : secteur sanitaire et social, culturel, formation, services de proximité, entreprises d'insertion, syndicats d'initiative, mutuelles, associations culturelles...

La formation est située au sein de l'Unité de formation et de recherche (UFR) des sciences économiques, sociales et de gestion de l'Université de Reims Champagne-Ardenne (URCA). La formation se déroule à Reims et existe depuis 2004.

Analyse

Objectifs
Les organisations de l'économie sociale font face à un niveau d'exigence de plus en plus élevé pour maîtriser la gestion comptable et financière, la GRH, la réglementation mais aussi, la gestion de projets et le développement local avec différentes parties prenantes. Cette LP vise opportunément trois objectifs : former les décideurs à la prise de décision ; stimuler l'interactivité car les diplômés sont amenés à exercer des fonctions variées au sein de structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) ; maîtriser les techniques de gestions de projet et de développement local. La formation s'effectue en alternance et prépare aux métiers d'assistants de gestion menant à terme à la direction d'organismes du secteur sanitaire et social, de mutuelles, d'entreprises d'insertion mais aussi, d'offices de tourisme et d'associations culturelles.
Organisation
La formation est ouverte aux étudiants en formation initiale (stage) et en formation continue (salariés, demandeurs d'emploi, contrats de professionnalisation...) qui sont mélangés au sein du groupe. La LP fonctionne sur le principe d'une alternance université/entreprise sur la semaine. Tous les étudiants sont en stage alterné (26 semaines de stage sur l'année) avec une présence en entreprise en début de semaine (trois jours du lundi au mercredi). Au total, la maquette comprend 524 heures. A l'université, sont assurées en présentiel 436 heures de formation (hors stage et projet tuteuré). Les cours ont lieu du jeudi au samedi. Le contenu de la formation a été amené à évoluer à plusieurs reprises pour tenir compte des échanges entre membres de l'équipe pédagogique, des retours de professionnels, des retours des étudiants et suite à l'évaluation antérieure de la formation par l'AERES. Depuis la rentrée 2015, une nouvelle maquette est donc en place qui a renforcé la place des unités d'enseignement professionnalisantes et de l'informatique. Ce caractère évolutif de la formation est à saluer.

Positionnement dans l'environnement
Au niveau de l'académie de Reims et de la région Grand Est, il n'existe pas d'autre diplôme de ce type. Une LP <i>Gestion des organisations sociales et solidaires</i> existe à l'Université de Paris Est Marne La Vallée (académie de Créteil) mais la LP de Reims se distingue en intégrant dans la maquette une dimension financière, et du fait de son organisation en alternance. La formation vise avant tout à former des diplômés ayant vocation à travailler au niveau du territoire. La LP AGESS répond en effet aux besoins de l'économie sociale par une collaboration multiple et en réseau avec les professionnels et des institutions connues au niveau régional. De nombreux professionnels interviennent dans la formation, les entreprises d'accueils sont nombreuses (détails donnés en annexe du dossier). Cette LP s'inscrit dans une filière ESS créée par la Région Champagne Ardennes qui a conduit, depuis 2004, au développement de formations pour les salariés et les bénévoles (y compris les administrateurs) de l'ESS. Une partie de l'équipe enseignante de la LP AGESS est commune avec celle de la LP <i>Management des petites et moyennes entreprises</i> (MPME) de l'URCA, dans la mesure où les deux LP ont des objectifs et des modes de fonctionnement proches. Les deux LP diffèrent essentiellement par les formes d'entreprises dans lesquelles s'insèrent les diplômés : entreprises à but lucratif pour la LP MPME, entreprises à but non lucratif pour la LP AGESS.
Equipe pédagogique
Le pilotage de la formation est assuré par un professionnel (Maitre de Conférences associé - MAST) par ailleurs directeur de la CRESS CA (Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire de Champagne Ardenne). La LP était auparavant pilotée par un enseignant titulaire qui a pris la responsabilité de la LP <i>Petites et moyennes entreprises</i> (PME) et qui travaille en lien avec le responsable de la LP AGESS. En tant que professionnel, le responsable de la LP s'appuie aussi sur les enseignants titulaires de l'UFR via des échanges informels hebdomadaires pour assurer le bon fonctionnement de la LP. La place des enseignants-chercheurs (EC) a été renforcée dans la nouvelle maquette suite à la demande de l'AERES. L'équipe pédagogique est désormais variée et respecte un bon équilibre entre les volumes horaires assurés par les enseignants, les EC et les professionnels (54 %). Les EC sont bien rattachés, comme la formation, aux sections CNU du champ <i>Droit, économie, gestion</i>. Les professionnels sont pour la plupart actifs dans le secteur de l'ESS ou sont sinon choisis en fonction de leur domaine d'expertise. Le secteur sanitaire et social, la coopération et les mutuelles sont peu représentés. Afin de faciliter l'insertion professionnelle, un accompagnement est mis en place pour préciser les choix futurs de métiers et de fonctions dans l'entreprise. Un souhait de collaboration avec l'APEC et l'UDES (syndicat d'employeur sigle non développé) est évoqué sans plus de détails.
Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études
Les effectifs de la formation varient entre 12 et 20 étudiants depuis 2010 (12 étudiants sur les deux dernières années). Le dossier n'apporte pas d'éléments explicatifs sur la baisse des effectifs et les perspectives d'évolution. Les étudiants de formation continue (salariés et demandeurs d'emploi) représentent un flux de 10 étudiants par an et constituent donc l'essentiel du public de cette LP. Le taux de réussite à l'issue de la formation est faible (entre 66 % et 76 %). Là encore, le dossier n'apporte pas d'éléments d'explication. Il serait peut être nécessaire de réfléchir à la mise en place de dispositifs d'aide à la réussite pour l'instant peu présents. Le dossier donne peu de détails sur l'insertion professionnelle. Les données sur les enquêtes d'insertion ne sont pas complètes. Le taux de réponses aux enquêtes d'insertion se situe entre 60 et 85 %. Pour les trois enquêtes renseignées, l'insertion à six mois semble correcte avec un taux de diplômés en emploi compris entre 67 et 75 %. Les postes sont en rapport avec ceux visés par la formation. A 30 mois, les taux d'emploi s'élèvent à 75 % (promotion 2010), 55 % (promotion 2011) et 33 % (promotion 2012). Aucune raison n'est avancée pour expliquer cette baisse catastrophique constatée. Très peu d'étudiants engagent chaque année une poursuite d'études. Les données concernant l'insertion professionnelle mériteraient d'être enrichies, en particulier concernant l'insertion à moyen terme.
Place de la recherche
Bien qu'il s'agisse d'une LP, la recherche est présente dans cette formation au travers du fait qu'une partie des cours est assurée par des enseignants-chercheurs dont les domaines de spécialité rejoignent ceux de la formation. Les EC sont rattachés au laboratoire REGARDS (économie, gestion) qui a inscrit l'ESS dans ses axes de recherche. La formation est également adossée à la chaire ESS de l'URCA.

Place de la professionnalisation
La formation se caractérise par un fort ancrage territorial. La région Champagne-Ardenne a développé depuis 2004 une politique de soutien et de développement de l'ESS, ce qui a notamment contribué à la création de cette LP dans le but de proposer des formations diplômantes pour ce secteur. Un partenariat actif existe avec l'Institut régional du travail social et la Chambre régionale de l'ESS (CRESS CA). Cette dernière intervient notamment pour présenter ses missions, dresser un panorama des entreprises de l'ESS et aider les étudiants à trouver des stages. Les entreprises d'accueil des étudiants pour leur stage sont nombreuses (liste fournie dans le dossier). Des partenariats plus formalisés ont été mis en place avec des acteurs de l'ESS, ce qui permet de solliciter des professionnels du secteur pour des interventions dans la formation. La formation devrait tirer profit de la création de l'association PROM'ESS qui vise à promouvoir les diplômes dédiés à l'ESS et à établir des liens entre les étudiants, les diplômés et les milieux professionnels. La formalisation des relations avec les réseaux professionnels pourrait cependant être encore renforcée. L'organisation de la formation avec une alternance sur la semaine permet une insertion immédiate dans le milieu professionnel pour les étudiants de formation initiale et permet aux étudiants de formation continue, salariés dans des entreprises de l'ESS, de continuer à exercer leur activité professionnelle tout en suivant la formation. Le supplément au diplôme est clair au niveau de l'objectif de la formation et des compétences acquises. En revanche, les intitulés des matières au sein des unités d'enseignement n'apparaissent pas. La fiche du répertoire national des certifications professionnelles nécessite d'être mise à jour pour tenir compte des changements apportés dans la maquette.
Place des projets et des stages
Le stage est alterné (trois jours par semaine en entreprise) pour tous les étudiants (formation initiale comme continue) et d'une durée totale de 26 semaines. Les stages font l'objet d'une convention de stage. Les étudiants de formation continue sont soit salariés, soit en contrat de professionnalisation, soit demandeurs d'emploi. Les stagiaires sont encadrés par un tuteur en entreprise et par un enseignant de la formation. Deux rapports intermédiaires sont remis par l'étudiant et donnent lieu à une évaluation avant la remise du rapport final et sa soutenance fin juin. Pour accompagner les étudiants dans la réalisation de ce travail, les étudiants bénéficient également de 10 heures de méthodologie. Le projet tuteuré prend la forme d'un projet de développement visant à développer les compétences en matière de gestion de projet. Il s'agit d'un travail collectif qui vise à répondre à une problématique commune à plusieurs entreprises de l'ESS. Le volume horaire du projet tuteuré est de 120 heures (20 heures de méthodologie et 100 heures sur le terrain), avec une restitution orale devant toute la promotion et des professionnels. Il existe une réelle distinction entre le projet tuteuré et le stage, ce qui constitue un élément positif.
Place de l'international
En dehors du cours d'anglais, mentionné dans la présentation de la maquette (et non dans la rubrique consacrée à l'international), la dimension internationale est totalement absente. La formation mise avant tout sur son ancrage local. Néanmoins, l'absence de prise en considération de la dimension internationale est dommage dans la mesure où le secteur de l'ESS se prête à une comparaison internationale. Une réflexion peut être ouverte sur l'accueil d'étudiants étrangers, par exemple de pays francophones proches comme la Belgique ou la Suisse. Le secteur de l'ESS montre une internationalisation forte avec la constitution de groupes coopératifs internationaux, la prise en compte par l'Union Européenne de son potentiel de développement, le développement du micro-crédit et du social business dans l'économie.
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite
En moyenne, 50 dossiers de candidatures sont reçus chaque année. Le nombre de candidatures est limité et de nombreux étudiants retenus ne s'inscrivent finalement pas pour suivre la formation. Cette LP a donc une attractivité trop faible auprès des étudiants. Au final, les effectifs d'étudiants inscrits sont faibles (17 étudiants en 2013/2014, 12 étudiants en 2014/2015 et 2015/2016). Le recrutement se fait sur dossier et entretien de motivation. Les étudiants inscrits sont d'origines variées : un tiers de Diplôme universitaire de technologie (DUT), un tiers de Brevet de technicien supérieur (BTS) et un tiers d'autres formations. Les étudiants de formation initiale sont issus de cursus variés (lettres et sciences humaines, sciences économiques, sociales et de gestion, droit et science politique, sciences exactes et naturelles...). Les étudiants de formation continue sont des professionnels issus de toutes les familles de l'ESS. Il semble indispensable de mieux faire connaître la formation aux étudiants de formation initiale (DUT et BTS du secteur tertiaire, licences d'Economie-Gestion, AES, Sanitaires et sociales, Langue étrangère appliquée). Depuis son origine, la formation a par ailleurs donné lieu à seulement trois validations des acquis de l'expérience (une seule sur les six dernières années).

L'aide à la réussite se résume à un point d'étape entre chaque étudiant et le responsable de la formation en janvier. Pour les salariés, le diplôme peut être préparé sur deux ans. Aucun autre dispositif d'aide de type « mise à niveau » ou pour l'accueil de certains publics (handicapés par exemple) n'est mentionné dans le dossier. Pour faciliter l'intégration, une semaine d'intégration a lieu à la rentrée (en partie commune avec la LP MPME).
Modalités d'enseignement et place du numérique
Les modalités d'enseignement ne sont pas suffisamment détaillées dans le dossier. Elles semblent assez classiques et insuffisamment diversifiées. La formation combine travail en présentiel et en non présentiel. Pour le cours d'anglais, la formation dispose d'une salle multimédia. La maquette contient un cours sur les outils informatiques sans plus de détails. On ne sait pas par exemple si ce cours permet aux étudiants d'être initiés à un logiciel de gestion. Les étudiants sont formés et ont accès aux ressources électroniques de la bibliothèque universitaire. L'utilisation des outils numériques pourrait être développée. On ne sait pas par exemple si le cours sur les outils informatiques permet aux étudiants d'être initiés à un logiciel de gestion.
Evaluation des étudiants
L'évaluation se fait en contrôle continu et terminal et sous formes écrite et orale. Toute l'équipe pédagogique participe aux jurys qui ont lieu à la fin de chaque semestre. Les modalités de contrôle de connaissance sont établies mais il n'est pas indiqué si et quand elles sont communiquées aux étudiants.
Suivi de l'acquisition de compétences
Les stagiaires bénéficient d'un suivi régulier avec notamment une visite en entreprise. Le suivi de l'acquisition des compétences se fait dans le cadre des contrôles continus via des tests écrits et oraux. A l'issue du jury du 1^{er} semestre, le responsable de la LP rencontre individuellement les étudiants pour faire un point sur les compétences acquises et les axes d'amélioration. Il ne semble pas exister d'outils de suivi tels qu'un portefeuille de compétences ou un livret étudiant. Le supplément au diplôme et le résumé descriptif de la certification reprennent les informations essentielles.
Suivi des diplômés
Le suivi des diplômés est uniquement réalisé via les enquêtes de l'Observatoire du suivi, de l'insertion professionnelle et de l'évaluation (OSIPE) de l'URCA à 6 et 30 mois, ce qui permet de bénéficier des statistiques intéressantes mais parcellaires. Il semble donc nécessaire de compléter ce suivi, via la création d'une association des anciens par exemple, pour mieux connaître le devenir des diplômés.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation
Un conseil de perfectionnement, qui mêle enseignants, professionnels et étudiants, se réunit une fois par an à la fin de l'année universitaire. Ce conseil semble apporter des pistes d'amélioration mais peu de détails sont disponibles sur le fonctionnement du conseil de perfectionnement. En plus des échanges hebdomadaires informels, des réunions de l'équipe pédagogique sont organisées en début d'année et à la fin de chaque semestre au moment des jurys. La LP AGEES bénéficie aussi des échanges avec les partenaires de la formation et avec les entreprises d'accueil des stagiaires. Ces différents éléments permettent d'adapter la maquette et l'organisation de la formation en fonction des besoins du secteur. L'autoévaluation se fait via des échanges avec les intervenants (échanges informels avec les intervenants en fin de module) et les étudiants (point tous les trois mois sur la formation) mais il n'existe pas d'évaluation formalisée des enseignements par les étudiants via un questionnaire par exemple.

Conclusion de l'évaluation

Points forts :

- Une formation professionnalisante avec des partenaires importants (Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire, Conseil Régional).
- Une formation à la fois ouverte à la formation initiale et continue.
- Une formation qui répond aux besoins du secteur en termes de compétences.
- Une formation qui assure un bon accompagnement des étudiants durant leur formation.

Points faibles :

- Un déficit de candidatures, en formation initiale en particulier, et une forte déperdition entre le nombre d'étudiants sélectionnés et le nombre d'étudiants qui s'inscrivent.
- Des effectifs d'étudiants réduits.
- Un manque de données concernant l'insertion professionnelle qui suppose d'améliorer le suivi.
- Une dimension internationale trop peu présente.
- Un manque de connaissance de la formation par les professionnels.
- Un manque de diversification des intervenants professionnels : tous les secteurs de l'ESS (finance, RH, vente, soins...) et toutes les fonctions ne sont pas représentés.

Avis global et recommandations :

La licence professionnelle AGESS s'appuie sur une maquette pédagogique pertinente, sur une équipe pédagogique solide et sur des partenariats avec le monde professionnel fructueux. Cette formation se situe dans un domaine d'activités qui a besoin de professionnels de niveau Bac+3.

Il semble néanmoins nécessaire d'attirer l'attention sur plusieurs points :

- Il est nécessaire de mieux faire connaître la formation qui souffre d'un déficit de notoriété auprès des étudiants et des entreprises : la LP est bien connue des PME de l'ESS mais moins des grandes organisations du secteur ; la formation est mal connue des étudiants, ce qui peut expliquer le faible volume de candidatures. Une plus grande différenciation dans le positionnement de la filière ESS de l'université pourrait peut-être permettre d'augmenter les effectifs de cette LP.
- Une mutualisation d'une partie de la maquette avec celle de la LP MPME, voire une restructuration complète et conjointe des maquettes de la LP AGESS et de celle de la LP PME est à envisager, et se justifie au regard des effectifs réduits d'étudiants inscrits dans la LP AGESS. Une refonte en profondeur semble possible et pertinente dans la mesure où les deux formations forment à des métiers proches même s'ils sont exercés dans des structures différentes (entreprises à but lucratif *versus* non lucratif).
- La place de l'international et l'utilisation d'outils numériques devraient être renforcée.
- Il ne semble pas exister pour l'instant de dispositif de certification professionnelle, ce qui pourrait être une piste à explorer pour mettre en valeur les compétences acquises par les étudiants.

Observations de l'établissement

Reims, le 22 mars 2017

***Le Président de l'Université de Reims
Champagne-Ardenne***

N/Réf. : /2017/MH/DEVU

Affaire suivie par Mme Mélanie HOFFERT

À

Monsieur Michel COSNARD
Président du Hcéres

Objet : Retour sur le rapport d'évaluation de la licence professionnelle *Administration et gestion des entreprises de l'économie sociale*

Monsieur le Président,

L'Université de Reims Champagne-Ardenne tient à remercier l'ensemble des personnels du Hcéres, ainsi que les experts qui ont mené l'ensemble des évaluations de nos formations. Les remarques et recommandations qui ont été faites nous seront très utiles pour finaliser notre nouvelle offre de formation.

Vous trouverez ci-après la réponse du responsable de la formation.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes salutations distinguées.



Guillaume GELLÉ

Commentaires du responsable de la formation :

1) Même si le dossier d'auto-évaluation ne le mentionne pas, certains contenus de formation sont mutualisés avec la licence pro Management des PME :

- Droit des affaires
- Droit social et droit du travail
- Les enjeux financiers de la PME (Analyse et diagnostic financier)
- Gestion de projet
- Compréhension de l'organisation dans son contexte

Ces cours communs permettent aux étudiants de partager une culture entrepreneuriale commune ainsi que leur expérience de stage.

2) La licence professionnelle AGEES fait désormais l'objet d'une présentation auprès des L2 AES, Economie Gestion et Sciences sanitaires et sociales de l'UFR Sciences économiques, sociales et de gestion afin d'accroître le nombre de candidats à l'entrée en licence pro AGEES. Nous envisageons la même démarche auprès des L2 LEA.

3) Dans la nouvelle offre de formation de licences, nous envisageons d'introduire une sensibilisation à l'ESS en L1 et L2 dans les cours d'économie générale, ce qui devrait conduire à une augmentation du nombre de candidatures provenant de L2, candidatures qui devraient se traduire par des inscriptions dans la mesure où il n'y aurait plus de confusion entre l'ESS et le secteur sanitaire et social. Certes, il y a une loi, mais de nombreuses confusions et malentendus existent toujours sur ce qu'est l'ESS.

4) Le nouveau programme « Made in ESS » Champagne-Ardenne devrait également avoir un impact à moyen terme sur le nombre de candidatures pour la licence professionnelle AGEES. En effet, sa mise en œuvre se traduit par la mobilisation d'ambassadeurs de l'ESS dans les lycées de la région. Véritables porte-paroles de l'ESS, ces ambassadeurs présentent systématiquement la filière de formation en Economie Sociale et Solidaire proposée par l'Université de Reims Champagne-Ardenne.

Par ailleurs, ce dispositif comprend également la mise en place d'une action de sensibilisation inscrite au « Programme Académique de Formation ». Cette action, qui se déroule chaque année, permet à des enseignants de BTS de découvrir la filière universitaire et les opportunités de carrières offertes par l'ESS.

5) L'inscription des CRESS dans l'article 6 de la loi ESS les oblige à adapter leur configuration aux régions fusionnées. Ainsi en région Grand Est, la création de la CRESS Grand Est sera effective le 27 mars 2017. D'ores et déjà, cette nouvelle entité a inscrit dans ses orientations un axe visant à développer « la collaboration avec les universités pour proposer des formations diplômantes ». Ce nouveau périmètre permettra, d'une part, d'étendre le bassin de recrutement et, d'autre part, de mobiliser davantage les grandes entreprises de l'ESS (Mutuelles, coopératives, etc.).

6) La CRESS Grand Est, en création, a dans son projet de développer la VAE et la formation continue des salariés mais aussi des bénévoles de l'ESS, ce qui devrait avoir des répercussions positives sur les effectifs en formation continue.

7) L'existence d'une filière dédiée à l'ESS à l'Université : BAC+2, Licence pro, Master 2 et d'un axe de recherche et d'une chaire ESS devraient accroître la notoriété de la licence professionnelle auprès des étudiants et des entreprises.

8) L'association PROM'ESS a pour projet de créer un réseau des anciens afin de faire la promotion de la filière.