

# Master Management des organisations du secteur sanitaire et social (MOSSS)

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management des organisations du secteur sanitaire et social (MOSSS). 2012, Université de Lorraine. hceres-02028742

**HAL Id: hceres-02028742**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02028742>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

# Rapport d'évaluation du master



Management des organisations du  
secteur sanitaire et social (MOSSS)

de l'Université de Lorraine

Vague C 2013-2017

Campagne d'évaluation 2011-2012



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 Masters – Vague C

Académie : Nancy-Metz

Etablissement déposant : Université de Lorraine

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) : /

Mention : Management des organisations du secteur sanitaire et social

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA130004945

## Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :

Nancy et Metz

- Délocalisation(s) : /

- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

## Présentation de la mention

La mention *Management des organisations du secteur sanitaire et social* (MOSSS) s'inscrit dans l'offre de l'Université de Lorraine (UDL) qui comprend sept mentions de master en sciences de gestion. La mention propose trois spécialités à finalité professionnelle : *Management des établissements sanitaires et sociaux* (MESS), *Management hospitalier* (MH), *Management des organismes d'insertion par l'activité économique économique et par le travail protégé* (MOI). Un parcours *Recherche* complète l'offre.

L'objectif des spécialités MH et MESS est principalement de répondre à de nouveaux besoins en compétences managériales du secteur sanitaire et social. La formation s'adresse ainsi largement à un public de formation continue. La spécialité MOI forme essentiellement des étudiants en formation initiale. La mention vise la construction de compétences dans les domaines de la gestion (très large spectre couvrant, par exemple, la gestion des ressources humaines, le contrôle de gestion, le management d'équipe), du droit ou encore de la sociologie du travail. Les diplômés ciblent, notamment, des emplois de cadre hospitalier, de chargé(e) d'insertion, de responsable de foyer.

## Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

La pertinence de la formation est validée par les besoins nouveaux du milieu professionnel, et, partant, par la demande en formation continue. L'insertion professionnelle, pour les étudiants en formation initiale, ainsi que



l'obtention de promotion (ex. : accès aux emplois « cadre ») pour les publics de formation continue sont très satisfaisantes. Le taux de poursuite en études doctorales est quasiment nul.

Dans la région, l'Ecole de Management de Strasbourg propose un diplôme *Management des organisations de santé*, proche des spécialités MESS et MH, mais accessible uniquement en M2 et pour les publics de formation continue. Hors région, l'Université de Reims offre la formation d'un master *Management des organisations sanitaires et sociales*.

A l'Université de Lorraine, la mention MOSSS bénéficie d'un adossement à la recherche grâce aux enseignants du laboratoire CEREFIGE (Centre européen de recherche en économie et gestion des entreprises) et du laboratoire lorrain de sciences sociales. Les enseignants-chercheurs donnent de la visibilité à la recherche dans le milieu professionnel par diverses activités, dont l'organisation de journées de recherche réunissant chercheurs et praticiens et des expertises délivrées dans le milieu professionnel. En outre, l'engagement d'un membre de l'équipe dans le milieu professionnel en tant qu'évaluateur des établissements sanitaires et sociaux renforce encore la crédibilité et l'attractivité de la formation. L'implication des professionnels est élevée, à la hauteur des enjeux et des nécessités de formation perçus dans le secteur.

La formation est dispensée sur les sites de Metz (M1 en formation continue et en cours du soir) et de Nancy (M1 en formation initiale et en « horaires classiques » ; M2, spécialité MOI). Les spécialités MH et MESS se déroulent actuellement sur les deux sites et seront pérennisées sur l'un et l'autre site en fonction des effectifs. Les volumes horaires sont cohérents pour chacune des années de master (496 heures en M1) et un volume compris entre 300 et 350 heures hors stage en M2. Un volume horaire plus réduit (300 heures) en enseignement, pour la spécialité *Entrepreneuriat et développement d'activités*, s'explique-t-il par le temps consacré à l'engagement dans un projet bénévole associatif ?

Le recrutement est très ouvert en formation initiale à tout étudiant de licence, quel que soit son domaine disciplinaire, et pose ainsi la question des mises à niveaux. Les dispositifs de VAE (validation des acquis de l'expérience) ou de VAP (validation des acquis professionnels) sont utilisés pour l'accès à la formation. Des aménagements d'horaire (cours du soir) et de déroulement de stage (en alternance avec la formation en université) facilitent l'accès aux publics de formation continue. La professionnalisation est forte, portée, en particulier, par des stages réalisés en M1 (8 semaines) et en M2 (16 semaines, en alternance avec la formation en université).

Les champs couverts en sciences de gestion permettent d'offrir un tronc commun M1 au 1<sup>er</sup> semestre mutualisé avec les enseignements d'autres mentions (*Ressources humaines* et *Management public*). Outre la proximité des contenus de formation, cette disposition se justifie par l'effectif très réduit en M1 (39 étudiants pour l'année 2010-2011). Le choix de spécialité est réalisé au second semestre M1. Environ trois quarts des enseignements sont également mutualisés dans les spécialités MH et MESS. Si l'intérêt des mutualisations est avéré dans l'optimisation des ressources, un taux élevé de mutualisation interroge cependant sur la pertinence de différenciation de spécialités.

Les professionnels, essentiellement lorrains, sont impliqués dans la formation (45 à 50 % de l'horaire d'enseignement en M2) aussi bien que dans l'accueil des étudiants, la participation au conseil de perfectionnement, la présence aux journées de recherche...

Les préconisations précédentes de l'AERES ont été prises en compte, à des degrés divers. Ainsi, l'ouverture internationale est encore peu marquée. Au niveau de l'UFR, des échanges d'étudiants et des missions d'enseignement sont réalisés dans le cadre des programmes ERASMUS, CREPUQ (Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec) ou dans celui d'accords bilatéraux (ex. : Universités d'Ottawa et de Bogota). Pour ce qui est de la mention, les précisions sur l'application de ces programmes ne sont pas apportées.

Les effectifs de M1 restent très faibles. L'analyse à deux ans du devenir des diplômés montre un excellent taux d'insertion pour les étudiants de formation initiale, toutes spécialités confondues (95 %). Toutefois, leur accession à des postes de cadres dirigeants n'est réalisée qu'après quelques années d'expérience. Les publics en formation continue, restés le plus souvent en poste durant leur reprise d'études, bénéficient d'une promotion, notamment au niveau cadre.

● Points forts :

- L'adéquation marquée avec les besoins professionnels ainsi que le soutien des professionnels.
- La qualité et l'expérience de l'équipe pédagogique.
- L'insertion professionnelle des étudiants.



- Points faibles :
  - La forte redondance de contenus entre les formations MH et MESS qui ne semble pas justifier l'existence de deux spécialités.
  - La faible attractivité du M1.
  - La faible ouverture internationale.
  - Un parcours recherche peu attractif.

## Recommandations pour l'établissement

L'organisation des spécialités MH et MESS pourrait être révisée. Il pourrait, par exemple, être envisagé une spécialité unique avec parcours différenciés.

Il serait intéressant, en s'appuyant sur l'expertise et l'expérience de l'équipe, d'accroître le rayonnement des formations, et partant les flux d'étudiants M1 et M2 (au-delà de la période actuelle de restructuration et des spécificités de la pyramide des âges du secteur sanitaire et social induisant une forte demande en formation continue). Cette démarche viserait non seulement à conforter le positionnement de la formation, mais aussi à assurer sa pérennité.

Les informations relatives à l'ouverture internationale, plutôt lacunaires, mériteraient d'être complétées. Par ailleurs, les échanges d'étudiants, les stages à l'étranger (ou du moins dans la « Grande Région », en particulier en Sarre-Lorraine-Luxembourg), pourraient être développés.

Enfin, certaines statistiques sont imprécises (ex. : niveau global d'insertion en M2) et permettent mal d'évaluer si les objectifs de chacune des spécialités sont atteints.

## Notation

- Note de la mention (A+, A, B ou C) : B

## Indicateurs

TABLEAU DES INDICATEURS DE LA MENTION (fourni par l'établissement)					
	2006- 2007	2007- 2008	2008- 2009	2009- 2010	2010- 2011
Nombre d'inscrits pédagogiques en M1	-	-	-	24	39
Nombre d'inscrits pédagogiques en M2	71	66	77	76	90
• MH	24	22	28	18	17
• MESS	28	26	30	25	27
• MOSSS (spécialité site de Metz)				16	25
• MIAE (future MOI)	19	18	19	17	21
Taux d'inscrits pédagogiques sortant de M1 pour intégrer une autre formation que le M2 correspondant				7%	10%
Taux d'inscrits pédagogiques entrant en M2 venant d'une autre formation que le M1 correspondant (Uniquement calculé sur étudiants en formation initiale)				30%	30%
Taux d'abandon en M1 (est considéré comme abandon l'absence de note à tous les examens et/ou au contrôle continu)				4%	5%
Taux de réussite en M2 (nombre d'inscrits pédagogiques ayant obtenu leur diplôme)	97,6%	97,7%	100%	100%	?



Taux de poursuite en doctorat	0%	0%	1%	0%	
Taux d'insertion professionnelle à 2 ans (taux d'inscrits en M2 ayant obtenu leur diplôme et s'étant insérés dans la vie professionnelle, y compris en doctorat, selon enquête de l'établissement). On indiquera également le taux de réponse à l'enquête.	86,1%	95,8%	84,8%	80%	?
Taux d'intervenants professionnels extérieurs dans l'équipe pédagogique	67%	60%	79%	74%	?
	50%	50%	55%	55%	55%
	M1		M2		
Volume horaire (nombre d'heures de présence d'un étudiant hors stage et projet tuteuré)	466		Spécialités MH & MESS : 358 Spécialité MOI : 299		
Taux des enseignements d'ouverture et de préparation à la vie professionnelle	30%		30%		
Nombre d'enseignants-chercheurs intervenant dans la mention	17		MH & MESS : 16 MOI : 11		
Nombre global d'heures assurées par ces enseignants-chercheurs	70%		MH & MESS : 45% MOI : 50%		
Nombre global d'heures assurées par des intervenants professionnels extérieurs	30%		MH & MESS : 50% MOI : 45%		



# Appréciation par spécialité

## Management des établissements sanitaires et sociaux

- Périmètre de la spécialité :

*Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômés délocalisés) :*

Nancy et Metz

*Etablissement(s) co-habilitation(s) : /*

*Délocalisation(s) : /*

*Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /*

- Présentation de la spécialité :

La spécialité MESS, à finalité essentiellement professionnelle, développe les compétences requises dans les différents domaines de la gestion afin d'assurer des fonctions en responsabilité dans des maisons de retraite, des EHPAD (Etablissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes), des foyers-logements pour migrants, des établissements relevant de la protection judiciaire de la jeunesse. La formation est ancienne, connue dans le milieu professionnel, la compétence de son équipe pédagogique est reconnue.

- Appréciation :

La formation est pertinente eu égard aux besoins de la formation comme l'attestent les effectifs en formation continue et les taux d'insertion des étudiants en formation initiale.

La formation professionnelle est réalisée, partiellement, grâce aux stages, déroulés en alternance avec la formation en université. Ce dispositif permet aux étudiants en formation continue de combiner reprise d'études et maintien en activité professionnelle tout en étant bénéfique aux étudiants en formation initiale, immergés progressivement dans le monde du travail. Cette organisation et la mise en place de projets collectifs contribuent en outre au développement de compétences transversales (ex. : capacité à communiquer, à développer l'esprit critique).

Le dispositif de recherche n'est pas utilisé, les statistiques ne font état d'aucune poursuite en école doctorale.

Des partenariats, noués avec des partenaires hospitaliers en Lorraine comme au Luxembourg, participent à la professionnalisation des étudiants.

Les flux d'étudiants sont stables et comprennent environ 60 % d'étudiants en formation continue.

L'équipe pédagogique est composée pour moitié d'enseignants-chercheurs, bien intégrés dans le milieu professionnel, et pour moitié de professionnels. Certaines des compétences des intervenants professionnels sont difficiles à cerner, notamment pour les professions de « consultant ».

La proximité est grande avec la spécialité MH et la plupart des enseignements sont mutualisés. Cette organisation interroge sur l'intérêt d'une distinction entre les deux spécialités. Les fiches présentées dans le dossier UDL pour l'évaluation AERES sont d'ailleurs identiques pour les deux spécialités.

L'évolution du secteur sanitaire et social, la pyramide des âges des salariés imposent à nombre de salariés du secteur l'obligation d'un complément de formation à laquelle répond la spécialité MESS. Les taux de réussite sont bons.

Les salariés, étudiants de formation continue ou en cours du soir obtiennent, le plus souvent, outre le maintien dans l'emploi, un accès à une position cadre. Les taux d'insertion des étudiants en formation initiale sont « excellents ». Les chiffres donnés concernent l'ensemble des spécialités et mentionnent un taux compris entre 80 et 100 %.





- Points forts :
  - Une spécialité « ancienne » (à l'UDL) et reconnue par la profession.
  - Des dispositifs de professionnalisation pertinents.
  - Des flux combinant étudiants de formation initiale et de formation continue.
  - Un taux d'insertion satisfaisant (pour autant que l'on puisse l'apprécier dans des statistiques globales).
- Points faibles :
  - Une faible ouverture internationale.
  - Des redondances avec la spécialité *Management hospitalier*.

## Recommandations pour l'établissement

La dimension internationale pourrait être renforcée par le développement de certaines actions (ex. : intervention d'enseignants étrangers, développement des cours de langue).

Afin de conforter les flux en formation initiale (cf effectif réduit dans le M1 correspondant à l'UDL), la formation pourrait s'appuyer sur son expérience et ses résultats afin d'attirer davantage les étudiants de la « Grande Région » (en particulier sur le périmètre : Sarre, Lorraine, Luxembourg).

## Notation

- Note de la spécialité (A+, A, B ou C) : A

## Indicateurs

Se reporter au paragraphe « Indicateurs » de la mention.



## Management hospitalier

- Périmètre de la spécialité :

*Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :*

Nancy et Metz

*Etablissement(s) co-habilitation(s) : /*

*Délocalisation(s) : /*

*Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /*

- Présentation de la spécialité :

La spécialité, à finalité professionnelle, vise à rendre les étudiants, futurs diplômés, capables de gérer ou de participer à la gestion d'un établissement hospitalier grâce à une formation essentiellement tournée vers les sciences de gestion. Les enseignements dispensés sont très proches, aux plans des objectifs et des contenus, de la formation en spécialité MESS. De fait, trois quarts environ des enseignements sont communs. La spécificité de MH est de préparer les étudiants aux concours de la fonction publique hospitalière (UE 1001 et 1002). Le dispositif semble peu attractif pour les étudiants de formation initiale (effectif de six étudiants inscrits en 2010-2011).

- Appréciation :

La spécialité MH, comme la spécialité MESS dont elle partage la plupart des enseignements, est bien ciblée vers la satisfaction des besoins des établissements de santé ainsi que ceux du personnel hospitalier en déficit de compétences en management. Les fiches présentées à l'AERES sont identiques pour les deux spécialités. Elles ne font donc pas émerger l'intérêt de dissocier les formations en deux spécialités.

La spécialité MH se différencie très peu de la spécialité MESS. Elle accueille essentiellement des étudiants en formation continue alors que les flux en formation initiale restent très faibles depuis plusieurs années.

L'enseignement est largement mutualisé avec celui de la spécialité MESS. Le stage est également réalisé en alternance sur la semaine avec les enseignements en université. Le milieu professionnel est impliqué dans la formation.

Les taux de réussite fournis sont bons. Cependant, aucune précision n'est donnée sur les taux de réussite aux concours de la fonction hospitalière, alors que cette préparation est donnée comme spécificité du M2 MH. Les flux, en diminution depuis 2008-2009 (passant de 28 en 2008-2009 à 17 étudiants en 2010-2011), semblent marquer un manque d'attractivité, en particulier auprès d'étudiants en formation initiale (6 inscrits en 2010-2011). Cet état de fait a déjà été mentionné lors de la précédente évaluation AERES.

- Points forts :

- L'équipe pédagogique et l'équilibre des compétences entre enseignants-chercheurs et professionnels.
- Des démarches pédagogiques professionnalisantes.

- Points faibles :

- Des contenus en redondance avec la spécialité MESS.
- La spécificité de la spécialité insuffisamment mise en évidence.
- Des effectifs en diminution depuis 2008-2009 et faibles en formation initiale.
- Un manque d'ouverture à l'international.

## Recommandations pour l'établissement

Il faudrait envisager le regroupement MH et MESS en une spécialité offrant deux parcours diversifiés.



## Notation

- Note de la spécialité (A+, A, B ou C) : B

## Indicateurs

Se reporter au paragraphe « Indicateurs » de la mention.



## Management des organismes d'insertion par l'activité économique et par le travail protégé

- Périmètre de la spécialité :

*Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :*

Nancy

*Etablissement(s) co-habilitation(s) : /*

*Délocalisation(s) : /*

*Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /*

- Présentation de la spécialité :

La spécialité prépare à une double compétence en référence avec les spécificités de l'activité des secteurs professionnels concernés, à savoir l'insertion par l'activité économique de populations éloignées de l'emploi ou bien l'insertion par le travail protégé de populations en situation de handicap. La formation offre ainsi les enseignements de gestion (selon les préconisations de l'AERES), de droit, d'économie, mais aussi de sociologie, nécessaires au pilotage des organismes d'insertion et à la compréhension des besoins des publics qu'ils ciblent. Elle bénéficie, comme les autres spécialités de la mention, d'une bonne implication des professionnels dans la formation.

- Appréciation :

La spécificité de la formation est en cohérence avec les caractéristiques du secteur (*cf* enquêtes DARES), l'institutionnalisation des organismes d'insertion et, partant, les débouchés que le secteur est susceptible d'offrir en matière de management de structures d'insertion.

Comme les autres spécialités de la mention, MOI a développé des dispositifs professionnalisants, notamment l'obligation d'un engagement bénévole associatif. Pour autant, comme pour les autres spécialités, la fourniture de statistiques globales pour l'insertion en M2 ne permet pas d'apprécier finement la réalisation des objectifs.

Le positionnement MOI dans la mention *Management des établissements sanitaires et sociaux* est cohérent, par le partage de problématiques avec les autres spécialités (ex. : spécificité des publics, modalités et contraintes de financement, enjeux sociétaux) et les réponses apportées par les enseignements de tronc commun (ex. : en M1, UE 701 langages fondamentaux [Introduction au champ et aux débats relatifs aux organisations du secteur sanitaire et social. Apprentissage des méthodes et langages] ; UE 703 enjeux sociétaux liés au secteur sanitaire et social ; UE 804 outils de management dans le secteur sanitaire et social).

Les étudiants sont essentiellement des publics de formation initiale. MOI est la spécialité qui accueille le plus d'étudiants étrangers au sein de la mention.

L'équipe pédagogique fait largement appel à des professionnels aux compétences bien identifiées, ex. : chargé de mission d'insertion, délégué solidarité (45 % du volume d'heures d'enseignement). La professionnalisation des étudiants est assurée par les stages en alternance (1 à 3 semaines par mois, équivalant à 16 semaines de stage). Ce rythme suppose une bonne coopération avec les structures d'accueil afin d'adapter les missions à cette périodicité. Différentes UE (semestre 3) aboutissent au montage, voire à la réalisation d'un projet d'entrepreneuriat social d'insertion, confortant la professionnalisation des étudiants.

Les différents dispositifs de formation sont cohérents avec l'objectif professionnel poursuivi. Les taux de réussite sont excellents (90 à 100 %). Les taux d'insertion, fournis globalement pour la mention, ne permettent pas d'apprécier la nature et le niveau des emplois tenus. Le parcours recherche semble peu attractif.

- Points forts :

- Le positionnement de la spécialité sur le secteur de l'insertion (double volet insertion par l'activité économique et par le travail protégé).
- Les contenus de formation.
- Les équilibres de compétences dans l'équipe pédagogique.



- Point faible :
  - La fragilité potentielle des flux « entrants » d'où le questionnement sur la visibilité de la spécialité.

## Recommandations pour l'établissement

La spécialité pourrait renforcer sa visibilité de manière à assurer sa pérennité. Ainsi, les flux d'entrants pourraient-ils être sécurisés par un recrutement encore plus large en France et à l'étranger.

Il serait aussi utile d'assurer le suivi du devenir des étudiants dans le monde professionnel afin de valider les choix de formation et de contribuer aussi à la visibilité et au rayonnement de la spécialité.

## Notation

- Note de la spécialité (A+, A, B ou C) : A

## Indicateurs

Se reporter au paragraphe « Indicateurs » de la mention.



# Observations de l'établissement

# EVALUATION DES MASTERS DE L'UNIVERSITE DE LORRAINE

## REPONSE DE L'ETABLISSEMENT

LE PRESIDENT



Pierre Mutzenhardt

# Evaluation des diplômes Masters – Vague C

## Réponses au rapport d'évaluation de l'AERES

Académie : Nancy-Metz

Établissement déposant : Université de Lorraine

### Mention : Management des Organisations du Secteur Sanitaire et Social (MOSSS)

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA130004945

---

Suite à l'évaluation du Master Management des Organisations du Secteur Sanitaire et Social, il nous a semblé important de répondre aux questions et commentaires des évaluateurs afin d'y apporter des précisions.

#### A. Commentaires relatifs aux effectifs

Concernant la remarque : *“Les effectifs de M1 restent très faibles”* (page 2)

**Certes les effectifs peuvent paraître faibles (39 inscrits), mais largement suffisants pour pourvoir les spécialités du master.** Sachant que pour moitié les 3 spécialités sont composées d'étudiants en FC et sachant que de plus des étudiants d'autres M1 connexes déposent des dossiers pour intégrer les spécialités des M2 MOSSS, nous avons tous les ans plus de dossiers que de place tant en MH qu'en MESS. Aussi la remarque de l'AERES nous paraît “étonnante” ou mal renseignée.

Par ailleurs, les **effectifs de M1 qui ont été indiqués ne concernent que les étudiants de formation initiale inscrits à Nancy.** Une **convention signée avec les IFCS** (instituts de formation des cadres de santé) **du CHU de Nancy et du CHS de Laxou** formaient des étudiants au DU MOSSS (université de Metz). Avec la mise en place de la nouvelle maquette et la fusion des universités de Lorraine, ces étudiants seront inscrits non plus en DU mais en M1 MOSSS d'où par effet mécanique, une augmentation conséquente des effectifs. Enfin l'ouverture d'une année de M1 en formation continue et en cours du soir sur Metz devrait encore augmenter le nombre d'étudiants de M1.

Dernière remarque : vaut-il mieux permettre aux étudiants de M1 MOSSS de l'UDL qui le souhaitent d'intégrer dans leur quasi-totalité un M2 MOSSS à l'UDL ou faut-il leur refuser un accès dans la spécialité du M2 de leur choix faute de place ? Nous avons choisi la première solution.

Concernant la remarque : *“Certaines statistiques sont imprécises –ex : niveau global d'insertion en M2- et permettent de mal évaluer si les objectifs de chacune des spécialités sont atteints”* (page 3) :

Nous avons été confrontés, lors de la rédaction du document d'habilitation au dilemme suivant : soit nous nous basions sur les seules données statistiques nancéennes qui correspondent aux spécialités du master MOSSS (ancienne version 2009-2013), soit nous y intégrions également celles de l'ESM Metz mais où le master MOSSS est un parcours d'une spécialité administration des entreprises dont l'ouverture date de 2009.

**Par souci de rigueur scientifique** nous avons préféré livrer des statistiques globales pour éviter d'additionner des choux avec des radis. Nous avons bien entendu les statistiques détaillées pour le site de Nancy, celles pour le site de Metz des années 2009 & 2010. Elles sont résumées dans les tableaux ci-dessous :



Evolution des effectifs inscrits à Nancy :

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Master 1 <sup>ère</sup> année	-	-	-	-	24	39
M <sub>2</sub> MH	16	23	11	23	23	23
M <sub>2</sub> MESS	40	32	36	35	34	42
M <sub>2</sub> MIAE	19	16	19	19	15	19

Evolution des effectifs inscrits à Metz :

					2009	2010
M <sub>2</sub> MOSSS	-	-	-	-	19	21

Concernant les statistiques sur le devenir des étudiants de Nancy 18 mois après leur sortie :

Source : observatoire UDL

Etudiants promotion :		2005	2006	2007	2008
M2 MESS	% en emploi	89,5	100	83,3	94,1
	% en recherche d'emploi	5,3	0	11,3	5,9
M <sub>2</sub> MH	% en emploi	90	90,9	100	71,4
	% en recherche d'emploi	0	0	0	13,4
M <sub>2</sub> MIAE	% en emploi	92,3	100	83,3	68,8
	% en recherche d'emploi	7,7	0	16,7	25
M2 MOSSS	Pas de statistiques car ouverture en 2008/2009				

## B. Concernant l'ouverture à l'international

Concernant la remarque : *"Les échanges d'étudiants, les stages à l'étranger pourraient être développés"* (page 3)

La remarque correspond à une vision institutionnelle éloignée des besoins des milieux professionnels concernés par nos spécialités : le secteur sanitaire & social reste profondément déterminé par les réalités nationales. Certes, les stages et les échanges apportent une ouverture culturelle et technique par la découverte de réalités différentes, mais sa mise en place et donc le caractère obligatoire qui serait ainsi introduit aurait un effet négatif pour les auditeurs de formation continue en termes de disponibilité, d'autorisation d'absence des employeurs. Pour les étudiants de formation initiale, nous avons **priviliégié le niveau licence** pour les échanges (essentiellement dans le cadre du programme ERASMUS), le service international de notre institut se chargeant d'animer ces actions.

Toutefois par nos partenariats à développer avec d'autres universités européennes **nous chercherons à améliorer**, comme le suggère l'AERES l'accueil d'étudiants étrangers selon des modalités et des parcours de formation qui restent à construire. Chaque année, plusieurs étudiants étrangers réalisent leur stage en master 2 dans leur pays. Il en est de même pour le stage en master1. Ces particularités n'ayant effectivement pas été signalées dans le dossier d'habilitation.

Concernant la remarque : *“La dimension internationale pourrait être renforcée [...] par le développement d’intervention d’enseignants étrangers”* (page 6)

La dimension transfrontalière de la Grande Région rend nécessaire une meilleure sensibilisation des étudiants sur les enjeux qui traversent l'espace social de la Grande Région. C'est pourquoi nous envisageons de **renforcer la dimension comparative des politiques de santé et de l'action sociale**. Pour ce faire, en effet, nous solliciterons nos collègues des régions limitrophes dans un premier temps à intervenir dans nos formations. Nous envisageons d'accueillir des homologues européens pour des séjours d'enseignement, prolongeant nos activités de recherche déjà inscrites dans l'international comme c'est le cas des programmes de recherche-action de type INTERREG 2008\_2012 (PROXIMAM-LOTHARINGIE 2), INTERREG 2012-2014 (SOPHIA-LORRAINE), pour n'en citer que deux.

A ce jour, nous accueillons dans la formation MOSS chaque année des professeurs étrangers et des professionnels de différents pays :

- Management stratégique (22h) : un professeur de Telfer School of Management, université d'Ottawa
- Gestion de la production, des flux, processus (15h) : un professeur de l'université Laval
- Lean-six sigma (12h) : un directeur d'hôpital, centre hospitalier du kirchberg, Luxembourg
- Audit (6h) : un auditeur interne, groupe privé de maison de retraites, Luxembourg
- Innovation technologique à l'hôpital (12h) : un professeur de l'Université El Rosario, MBA Health Management, Colombie

Par ailleurs nous sommes impliqués et membres de plusieurs réseaux de recherche internationaux : ALASS – Association Latine d'Analyse des Systèmes de Santé, GISEH – Groupe de recherche en ingénierie des systèmes d'exploitation hospitaliers, EHMA – European Health Management Association

Concernant la remarque : *“La dimension internationale pourrait être renforcée [...] par le développement de cours de langue”* (page 6)

**Les étudiants ont eu des cours de langue durant tout leur parcours à ISAM** (2 langues dont l'anglais obligatoire en licence 1-2-et 3 sur les deux semestres de l'année, 1 langue obligatoire en M1 sur les deux semestres de l'année). Compte tenu de la densité des heures de formation pour le M2, nous avons préféré ne pas assurer d'enseignement de langue à ce niveau du master sachant que sur nos métiers du secteur sanitaire et social la mobilité internationale (même transfrontalière dans le cadre de la Grande Région) reste plus que limitée compte tenu des législations particulières dans les pays voisins. **Une mobilité existe certes avec le Luxembourg et la Belgique, chaque année des étudiants y font soit leur stage, soit y trouvent un emploi, mais dans ce cas la communication passe par langue française.**

### C. Concernant le parcours recherche

Concernant la remarque : *“Un parcours recherche peu attractif”* (page 3)

Il existe dans le cadre du CERFIGE un axe “management public” qui accueille les étudiants souhaitant poursuivre en thèse après notre master. Par ailleurs nous sommes sensibles à l'argument de l'AERES visant à nous signaler un parcours recherche peu attractif. C'est pourquoi, au-delà de l'UE 904 pour MH et MESS et de l'UE 1007 pour la spécialité MOI qui visent à initier les étudiants aux méthodes de recherche, nous proposons d'ouvrir dans le cadre d'un parcours recherche une **UE optionnelle se substituant à l'UE 1006** qui comporterait un enseignement d'épistémologie en sciences de gestion (assuré en interne par un Professeur 6<sup>ème</sup> section), un enseignement transversal des méthodologies de recherche en sciences sociales et humaines (assuré en interne par les Professeurs des Universités des sections 01, 02,16, 19) et des séminaires de recherche thématiques dans le secteur s&s. Le stage obligatoire sera organisé non pas dans un établissement s&s mais dans un laboratoire de recherche de la Grande Région le mieux adapté aux problématiques de recherche développées par l'étudiant.

## D. Concernant l'organisation des spécialités MH et MESS

### 1. Pour la spécialité Management des établissements sanitaires et sociaux (MESS) :

Concernant la remarque : “Cette organisation interroge sur l'intérêt d'une distinction entre les deux spécialités” (page 5)

L'organisation qui est présentée dans le dossier d'habilitation est le fruit d'une maturation de notre expérience depuis de nombreuses années, déjà défini dans la précédente habilitation, et que nous évaluons comme positive car en phase avec les attentes des différents milieux professionnels. Les deux spécialités s'inscrivent dans un secteur à la fois sanitaire et social qui, outre un tronc commun en termes de métiers, d'interventions et de problématiques, ont un intérêt à rester distinctes, car ce **champ de l'action sanitaire et social repose sur des réalités et des enjeux distincts** qui ne doivent pas être méconnus par les étudiants qu'ils soient en formation initiale ou en formation continue. Dans le précédent dossier d'habilitation, nous avons acté de cette situation en proposant des UE spécifiques constituant ainsi le parcours des étudiants dans les deux spécialités. Nous avons fait le choix pour notre demande de renouvellement d'habilitation de **maintenir deux spécialités, chacune ayant deux UE de spécialisation qui viennent spécifier le parcours de formation**. Elles se développent au second semestre du M2, logiquement pour nous, complétées par 2 autres UE dit du tronc commun. C'est une organisation qui nous semble équilibrée et qui favorise entre autre l'insertion des étudiants dans les milieux professionnels du secteur de la santé et de l'action sociale

Concernant la remarque : “Certaines compétences des intervenants professionnels sont difficiles à cerner, notamment pour les professionnels « consultants »” (page 5)

Remarque étonnante, car à la lecture du dossier, l'ensemble des intervenants professionnels proviennent du champ sanitaire et social, y compris les deux professionnels qui sont désignés comme "consultant". L'une des consultantes est agréée par l'ANESM et est aujourd'hui directrice des études de l'IRTS de Lorraine, Institut Régional de travail social, le second est consultant formateur indépendant reconnu dans le secteur sanitaire et social régional.

### 2. Pour la spécialité Management hospitalier (MH) :

Concernant la remarque : “La spécificité de MH est de préparer les étudiants au concours de la fonction publique hospitalière [...] aucune précision n'est donnée sur les taux de réussite aux concours de la fonction publique hospitalière” (page 7)

La spécialité MH présente la caractéristique d'avoir tous les ans plusieurs reçus aux concours des fonctions publiques : **1 ou 2 reçus au concours de l'EHEESP de Rennes** (par exemple un reçu en 2010/11) ; **2 à 3 reçus au concours d'attaché de l'administration hospitalière** et, ce qui plus étonnant, **2 à 3 reçus aux concours de la fonction publique territoriale** (par exemple, deux rédacteurs et un attaché territorial en 2010/11). Plusieurs interventions, en particulier l'UE 301 et 302, constituent également des préparations aux concours des fonctions publiques (note de synthèse, étude de dossier, ...)

Concernant la remarque : “Le dispositif semble peu attractif pour les étudiants de formation initiale” (page7)

Pour maintenir l'homogénéité des promotions du M2 en MH tout en préservant la qualité de la formation, nous sommes très attentifs à l'évolution des effectifs. La baisse des effectifs enregistrée entre 2008 (28 inscrits) et 2011 (17 inscrits) sur le site de Nancy s'explique essentiellement par deux raisons :

D'une part, l'ouverture de formations connexes à l'EM Strasbourg, l'Université de Reims et surtout à ESM de Metz qui n'a pas permis de maintenir l'inscription annuelle à Nancy des 4 à 5 étudiants originaires d'Alsace ou des 2 à 3 originaires de Champagne-Ardenne. De même les **étudiants inscrits à Metz ne sont pas comptés dans les effectifs nancéens**. **Toutefois**, compte tenu de la fusion des universités lorraines et de la constitution de l'offre de formation commune, il faut **additionner les effectifs des étudiants des sites de Metz et de Nancy**, la spécialité MH (tout comme les 2 autres) fusionnant non seulement la formation mais aussi le nombre des étudiants. Dès lors ce n'est pas 17 mais une trentaine d'étudiants qui suivraient la spécialité MH.

D'autre part, la 2<sup>ème</sup> raison, souvent évoquée lors de nos rencontres avec les dirigeants des hôpitaux ou de nos contacts avec les cadres de santé, est propre à l'évolution conjoncturelle de la FPH comme de la FPT qui ont

fortement réduit les recrutements de jeunes diplômés. Il serait **dangereux de notre point de vue de recruter des étudiants de formation initiale à tout va sans se soucier de leur devenir professionnel.**

Enfin certains étudiants Lorrains suivent une formation en master 1 dans une autre mention (ressources humaines ou management public) et postulent vers la mention MOSSS en master 2. **Nous ne pouvons répondre à toutes les demandes d'entrée en M2.** De plus, sur le site de Metz il n'existait pas d'enseignement au niveau master1, l'ouverture d'un niveau M1 MOSSS en FC et en cours du soir devrait amener un flux plus important d'étudiants (travailleurs sociaux, enseignants spécialisés, personnel soignant....).

### 3. Pour la spécialité Management des Organismes d'Insertion (MOI) :

Concernant la remarque : “La fourniture de statistiques globales pour l'insertion en M2 ne permet pas d'apprécier finement la réalisation des objectifs” (page 9)

Ci-joint les statistiques officielles de l'observatoire de l'université :

		2005	2006	2007	2008
M2 MIAE	% en emploi	92,3	100	83,3	68,8
	Taux d'activité	100	100	100	94
	Taux de chômage	8	0	17	27
	% études	0	0	0	6,3

Concernant la remarque : “La fragilité potentielle des flux « entrants » d'où le questionnement sur la visibilité de la spécialité” (page 10)

Le changement d'appellation de la spécialité qui indique clairement son appartenance au management des organisations du secteur s&s contribue également à améliorer la visibilité de celle-ci de même que la réorganisation du site internet de notre institut. Un ouvrage collectif, fruit du travail de l'ensemble de l'équipe enseignante de la spécialité est en préparation, sa large diffusion contribuera également à renforcer la visibilité de la spécialité.

Enfin, concernant la visibilité de la spécialité, **nous avons régulièrement des étudiants décident de venir à Nancy pour effectuer ce parcours de formation.** A titre d'exemple, **pour l'année en cours, 45% des effectifs viennent d'une autre université, l'année passée, 35% venaient également d'autres régions.** Parfois, les étudiants viennent en M1, en visant le M2 MOI. Ces éléments affaiblissent le commentaire de fragilité et de visibilité de la spécialité. Enfin, c'est un choix de ne pas accueillir dans cette spécialité plus de 20 à 22 étudiants, d'abord pour garantir un encadrement pédagogique de qualité, mais aussi pour assurer au mieux l'insertion professionnelle de nos étudiants, tant dans le cadre de leur stage que pour leur premier emploi.