



HAL
open science

Master Management de projet Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management de projet. 2010, Université Jean Moulin Lyon 3. hceres-02035850

HAL Id: hceres-02035850

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02035850v1>

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.



Evaluation des diplômes Masters – Vague A

ACADÉMIE : LYON

Établissement : Université Lyon 3 - Jean Moulin

Demande n° S3110055369

Domaine : Droit, économie, gestion

Mention : Management de projet

Présentation de la mention

La mention vise à former les futurs cadres des professions des systèmes sanitaires et sociaux spécialisés dans la gestion des risques et de la qualité ou en matière d'innovation. Cette formation est portée par la Faculté de Droit. Elle est adossée au GRAPHOS, un centre de recherche multidisciplinaire spécialisé sur les structures hospitalières, sanitaires et sociales, et reconnu nationalement.

La formation comprend deux spécialités : « Management stratégique des risques et de la qualité » est déjà ouverte depuis de nombreuses années et s'adresse plutôt à un public en formation continue, tandis que « Management de l'innovation et des projets complexes » est une demande de renouvellement pour une formation précédemment habilitée, mais n'ayant jamais été ouverte à cause de manque de candidats.

Cette mention est co-habilitée avec l'ESTIA (Ecole supérieure des technologies industrielles avancées) Bayonne.

Avis condensé

● Avis global :

La mention dispose d'un positionnement original sur les métiers de la santé. Elle s'appuie sur une équipe de recherche transdisciplinaire spécialisée sur les problématiques de santé. La formation a des effectifs faibles, uniquement en formation continue (FC).

La maquette comprend de nombreuses incohérences (sur les objectifs de la mention, les publics accueillis, les formats...). Ceci semble révélateur de la complexité du dispositif de formation présenté dans cette mention et dans la mention voisine (« Droit et management des structures sanitaires et sociales »). Ces deux mentions semblent largement redondantes.

● Points forts :

- La mention s'appuie sur une équipe de recherche transdisciplinaire.
- La formation est sur un marché de niche.
- Une bonne insertion dans les milieux socio-professionnels.

● Points faibles :

- Le nombre d'inscrits est faible.
- La non ouverture d'une des spécialités dans le précédent quadriennal est un mauvais signal.
- La construction pédagogique est complexe.



- La mention est portée par la Faculté de Droit, alors que les formations relèvent clairement du management. D'ailleurs, les étudiants issus de filières Droit ne vont pas dans les spécialités de cette Mention.
 - La mention est sur une niche grâce à son caractère très ciblé (structures sanitaires, sociales et de santé). Cependant, ce caractère ciblé n'apparaît pas du tout dans le nom des formations, très général (au niveau de la mention comme au niveau des spécialités). Ceci a des conséquences sur la lisibilité de la mention et pourrait induire en erreur des étudiants ou partenaires.
- NOTATION GLOBALE (A+, A, B ou C) : C
 - Recommandations pour l'établissement :
 - La mention pourrait devenir une spécialité d'un autre master (par exemple « Droit et management des structures sanitaires et sociales ») et non une mention à elle seule.
 - Il semble possible de se coordonner avec le master socio économie qui propose une spécialité également dans le secteur de la santé
 - La mention devrait être portée par une faculté de gestion car elle s'inscrit clairement dans ce champ, et non en droit.
 - Le nom de la mention et des spécialités qui la composent devrait être retravaillé pour mentionner la spécialisation en termes de secteurs ciblés.

Avis détaillé

1 • OBJECTIFS (scientifiques et professionnels) :

La mention vise à former des cadres dans le domaine du management des structures sanitaires et sociales. Elle est portée par un laboratoire spécialisé sur ce secteur.

Si ces objectifs sont tout à fait légitimes, on peut s'étonner du nom de la mention. En effet, l'ensemble de la mention concerne les structures sociales et les organisations de santé. Or, le nom de la mention est beaucoup plus général, ne laissant pas apparaître cette orientation.

L'objectif affiché est de former à des fonctions transversales en ce qui concerne la gestion de la qualité et des risques ou l'innovation dans les structures de santé. Ces objectifs sont clairs et adaptés même si l'on peut s'attendre à trouver des exemples de métiers précis.

2 • CONTEXTE (positionnement, adossement recherche, adossement aux milieux socio-professionnels, ouverture internationale) :

La mention « Management de projet » est placée au sein de la Faculté de Droit à l'IFROSS. Il est précisé dans la maquette qu'il n'y a pas de M1 propre à cette mention. Cependant, il est également signalé le M1 « Juriste manager » comme antécédent possible du M2. Certains éléments du M1 semblent donc très juridiques. La place dans l'offre du domaine Droit, économie, gestion est peu claire. Il est signalé un master unique « Droit et management », or dans le schéma il en apparaît deux. Bref, la structure des formations dans le domaine du management des structures sanitaires, sociales et de santé, est très complexe au sein de l'établissement.

En master 1, les deux mentions « Droit et management des structures sanitaires et sociales » et « Management de projet » semblent largement redondantes et multiplient les spécialités.

En s'adressant à un public en formation continue, cette mention a toutefois trouvé une bonne position sur le marché. Pour autant, avec des flux attendus de 25 étudiants sur les deux spécialités, on peut se demander quelle est la pertinence d'intégrer ces deux spécialités dans une mention spécifique plutôt que de les intégrer dans la mention « Droit et management des structures sanitaires et sociales ».

De manière générale, il apparaît très étonnant que la mention qui comprend les spécialités « Management stratégique des risques et de la qualité » et « Management de l'innovation et des projets complexes » soit portée par une faculté de droit. La mention s'inscrit clairement dans le champ de la gestion.



La mention est sur une niche grâce à son caractère très ciblé (structures sanitaires, sociales et de santé). Cependant, ce caractère ciblé n'apparaît pas du tout dans le nom des formations, très général. Ceci a des conséquences sur la lisibilité de la mention et pourrait induire en erreur des étudiants ou partenaires.

Ce caractère très général des noms de la mention et des spécialités qui la composent a également des conséquences sur la mise en concurrence avec d'autres formations de la région. Par exemple, la spécialité « Management de l'innovation et des projets complexes » a de nombreux concurrents dans l'environnement régional (dans le domaine du management de l'innovation).

Le GRAPHOS, laboratoire actif et reconnu dans le domaine de la gestion des structures sanitaires, sociales et de santé, appuie les spécialités de cette mention.

L'environnement professionnel est porteur. Un comité de pilotage de la mention est constitué de personnalités du monde professionnel et de nombreux professionnels interviennent dans les cours ou les séminaires.

Des liens de partenariats avec l'ESTIA Bayonne (co-habilitation), EHESP (Ecole des hautes études en santé publique), l'Institut de travail social d'Auvergne, ont été développés. La co-habilitation avec l'ESTIA Bayonne (qui n'intervient pas dans le secteur sanitaire et social) apparaît peu légitime.

Quelques accords d'échanges ont été signés avec des universités partenaires localisées en Europe, en Amérique du sud et en Amérique centrale. Cependant, il n'est pas précisé si des étudiants partent effectivement à l'étranger. L'ouverture internationale semble donc assez faible.

La mention fait partie du réseau européen EHMA (European Healthcare Management Association).

3 • ORGANISATION GLOBALE DE LA MENTION (structure de la formation et de son organisation pédagogique, politique des stages, mutualisation et co-habilitations, responsable de la formation et équipe pédagogique, pilotage de la formation) :

La structure de la mention elle-même est difficile à saisir. Il n'y a pas de M1 dédié. Il est dit dans la maquette que le master peut être suivi en FI ou FC, mais plus loin il est spécifié que seuls des participants en FC sont dans cette formation.

Les logiques de mutualisation n'apparaissent pas clairement. Il pourrait y avoir des mutualisations avec d'autres mentions du PRES (pôle de recherche et d'enseignement supérieur), notamment avec d'autres programmes spécialisés en management de l'innovation pour la spécialité « Management de l'innovation et des projets complexes ».

Le responsable du master est un professeur de 6^{ème} section, mais le responsable de la seule spécialité ouverte est un professeur associé (PAST).

La mention comporte deux spécialités en M2 qui sont portées par les mêmes équipes, mais semblent très différentes en termes de contenu.

Une initiation à la recherche est possible et une spécialisation « recherche » est permise via un DU (diplôme d'université).

L'organisation est, dans l'ensemble, très modulaire, mais ceci entraîne également un problème de lisibilité.

Les deux spécialités proposées dans la mention sont en rythme alterné.

L'équipe pédagogique de la spécialité « Management stratégique de la qualité et des risques » semble être solide (nombre, variété des compétences, adossement à la recherche). Cependant, l'IFROSS ne semble pas disposer d'équipe en phase avec une spécialité en « Management de l'innovation et des projets complexes » si cette spécialité n'est pas orientée vers le secteur sanitaire et social.

Une réunion trimestrielle permet de faire évoluer les formations. Par ailleurs, il existe des dispositifs d'évaluation des enseignements assez développés avec traitement statistique. La mention dispose d'un conseil de perfectionnement comprenant des enseignants-chercheurs, des professionnels et des étudiants.

Un directoire, comprenant les responsables de la recherche et de chacune des formations, se réunit chaque semaine. Ces dispositifs sont très positifs.



4 • BILAN DE FONCTIONNEMENT (origines constatées des étudiants, flux, taux de réussite, auto-évaluation, analyse à 2 ans du devenir des diplômés, bilan prévisionnel pour la prochaine période) :

L'origine des étudiants semble assez variée. Près de la moitié des étudiants ne sont pas originaires de la région. Des interrogations apparaissent cependant sur les flux : le nombre d'étudiants indiqué dans les origines géographiques n'a rien à voir avec les flux affichés dans la seule spécialité qui a ouvert (« Management stratégique des risques et de la qualité »). La spécialité « Management des projets complexes » n'a pas ouvert, or il est donné un nombre d'étudiants dans le tableau des origines géographiques. Il semble qu'il y ait entre 10 et 12 participants dans la spécialité « Management stratégique de la qualité et des risques ». La spécialité « Management de l'innovation et des projets complexes » n'a pas ouvert lors du précédent quadriennal. Les flux sont donc d'à peine plus de 10 étudiants par an dans cette mention puisque le M1 apparaît en réalité totalement déconnecté des deux M2 de cette mention (aucun étudiant de M1 n'est accueilli dans les deux diplômes de spécialité évalués ici).

Les taux de réussite sont très élevés, mais il manque des données sur les taux de sélection dans les spécialités.

Les procédures d'évaluation de la mention apparaissent à plusieurs niveaux et donnent lieu à une réflexion permanente. Les étudiants évaluent tous les enseignements grâce à une grille qui est fournie. Un traitement statistique des résultats est opéré.

Même s'il n'y a pas de statistiques, le suivi de chaque responsable de spécialité laisse apparaître un très fort taux d'emploi. Un annuaire des anciens est actualisé chaque année.

Avis par spécialité

Management stratégique des risques et de la qualité

- Avis :

La spécialité vise à former les cadres des établissements de santé et des structures sanitaires et sociales, notamment à la maîtrise d'ouvrage de projets à dimension stratégique (projet d'établissement) et opérationnelle (plan d'action qualité/risque).

Le titre de la spécialité apparaît trop large par rapport au contenu car il ne mentionne pas la spécificité sectorielle.

Le rythme de la formation est adapté au public de formation continue (3 jours par mois pendant 15 à 24 mois).

Le programme est très clair et ne semble pas laisser de côté un élément important du domaine concerné par la spécialité.

L'équipe d'enseignants-chercheurs provient d'un laboratoire reconnu (le GRAPHOS) et des professionnels interviennent dans la formation.

- Points forts :

- La formation accueille des auditeurs en formation continue et a adapté son rythme à ce public.
- La spécialité est bien positionnée dans les milieux socio-professionnels.
- L'équipe d'enseignants est variée (universitaires et non-universitaires).
- La formation s'appuie sur un laboratoire spécialisé.
- Le programme est bien construit et l'équipe pédagogique s'est dotée de dispositifs permettant une amélioration constante du programme.

- Points faibles :

- L'articulation avec le M1 est inexistante.
- Le titre de la spécialité ne correspond pas à son contenu car il ne fait pas état de la spécialisation sectorielle. Il existe une spécialité proche dans une autre mention du même établissement.
- Le nombre de participants est très faible (10 à 12 auditeurs par an).

- Recommandations pour l'établissement :

- Il faudrait revoir le titre de la spécialité pour mentionner la spécificité sectorielle de la formation.
- Il est possible de coordonner cette spécialité avec celle très proche de la mention de master socio-économie au sein du même établissement.

- NOTATION (A+, A, B ou C) : B

Management de l'innovation et des projets complexes

- Avis :

L'objectif de la spécialité est de former des consultants, des responsables de projets complexes et de projets innovants. Cet objectif est bien sûr légitime. Toutefois, on peut se demander si cette spécialité n'est pas en partie redondante avec la seconde spécialité de la mention qui vise à former des chefs de projet dans les contextes des organisations sanitaires et sociales.

Cette spécialité avait déjà été habilitée lors du précédent quadriennal. Cependant, elle n'avait pas été ouverte (ni en formation initiale, ni en formation continue) par manque de candidats. Or, les formations en management de l'innovation sont nombreuses dans la région (et existent parfois depuis longtemps) et l'on peut se demander si les débouchés sont suffisants pour toutes les porter.



La formation a vocation à accueillir des publics en formation initiale et en formation continue. Une quinzaine d'étudiants sont ciblés.

Le programme apparaît particulièrement abscons et jargonneux (management des besoins, management de la configuration, systèmes des systèmes, apprentissage par la réflexion...). De plus, il n'est pas précis. Ceci nuit à la lisibilité de la formation.

L'équipe d'enseignants-chercheurs n'est pas listée. Les universitaires proviennent d'un laboratoire reconnu (le GRAPHOS). Cependant, ce laboratoire est spécialisé dans le secteur sanitaire et social. Il est donc étonnant de les voir porter une formation généraliste en gestion de projets, voire à vocation industrielle (partenariat avec l'ESTIA Bayonne). Des professionnels interviendront dans la formation.

La spécialité aurait pu être intéressante si les unités d'enseignements avaient été mieux structurées et les évaluations des étudiants plus diversifiées.

- Points forts :
 - Le thème des projets complexes et de l'innovation est intéressant.
 - La formation accueillerait des auditeurs en formation continue et a adapté son rythme à ce public.

- Points faibles :
 - La spécialité n'a pas ouvert les années passées.
 - La prévision d'effectifs est faible (une quinzaine d'étudiants et auditeurs par an).
 - La formation ne semble pas à sa place dans une faculté de droit.
 - La spécialité n'est pas supportée par un laboratoire reconnu sur ce domaine d'activité. En effet, Le GRAPHOS, qui porte la formation, n'est pas ici dans son cœur de compétence.
 - Le programme est particulièrement abscons et jargonneux. De plus, il n'est pas précis. Ceci nuit à la lisibilité de la formation.

- Recommandations pour l'établissement :
 - La formation devrait clairement être orientée vers les domaines de compétence de l'équipe porteuse du projet.
 - La maquette devrait être entièrement revue pour devenir lisible par un étudiant ou un professionnel de la gestion de projets.
 - L'articulation avec le M1 doit être revue.

- NOTATION (A+, A, B ou C) : C