



**HAL**  
open science

## Master Management international

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management international. 2015, Université Jean Moulin Lyon 3. hceres-02040992

**HAL Id: hceres-02040992**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02040992v1>**

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.

# HCERES

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

Formations et diplômes

## Rapport d'évaluation

### Master Management international

- Université Jean Moulin Lyon 3

Campagne d'évaluation 2014-2015 (Vague A)

# HCERES

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

Formations et diplômes

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Didier Houssin, 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 2014-2015

## Présentation de la formation

Champ(s) de formation : Sciences économiques - gestion

Établissement déposant : Université Jean Moulin Lyon 3

Établissement(s) cohabilité(s) : /

Le master *Management international* est l'une des huit mentions de master de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Lyon. Son objectif est de former des spécialistes du management d'entreprises internationales ou du développement international des affaires. En première année, les étudiants ont le choix entre deux spécialités. La spécialité *Affaires internationales* comporte en seconde année plusieurs possibilités de « programmes » d'enseignements, dédiés à différents métiers : Commerce extérieur, Management des activités internationales, Perspectives européennes. La seconde spécialité, *Manager Europe*, les prépare notamment au programme d'enseignement Manager Europe - Pratique européenne des affaires en seconde année. Dans les deux cas, un parcours individualisé (cours « à la carte ») est également possible en seconde année. La formation est ouverte en formation initiale, en formation en apprentissage (programme perspectives européennes) et en formation continue.

## Avis du comité d'experts

Le cursus a une très bonne adéquation avec les objectifs de formation en management international. L'énoncé des compétences auxquelles il forme est explicite et clair. Elles conduisent à des emplois assez variés, pour lesquels la dimension internationale est prégnante. La possibilité est aussi ouverte de poursuivre en doctorat, grâce à des cours d'introduction à la recherche. Cependant, la lisibilité des spécialités est insuffisante, car les « programmes » sont parfois qualifiés de « spécialités » notamment. En seconde année, deux parcours ont également des intitulés très proches : le programme Perspectives européennes dans la spécialité *Affaires internationales* et une spécialité *Pratique européenne des affaires*. Par ailleurs, la différenciation du programme Management des activités internationales, à orientation conseil et recherche, est claire par rapport à l'offre de formation régionale. Globalement, le cursus est en phase avec les objectifs énoncés de la formation. En revanche, on peut regretter que les formules en alternance et en formation continue restent encore très peu développées.

L'analyse du positionnement de la formation au plan de l'établissement, de la région et au-delà est bien développée et convaincante, avec plusieurs éléments réels de différenciation du master. L'ancrage de cette mention de master au sein de l'IAE de Lyon et de Magellan, son laboratoire de recherche (dont une équipe est dédiée au management international), est un atout réel. Les liens historiques avec le monde socio-économique, ainsi que la solidité de réseaux académiques internationaux, contribuent à l'attractivité et à la visibilité de cette formation. En effet, de nombreux praticiens interviennent dans les différents jurys et dans les comités de pilotage des formations, et un parrainage annuel est organisé. Des relations privilégiées ont été développées avec les Conseillers du commerce extérieur de la France (convention). Cette formation a également été accréditée EPAS (EFMD Program Accreditation, System) en 2014, ce qui renforce son attractivité. Elle bénéficie de nombreux accords d'échange et de quatre doubles diplômes, et propose plusieurs formations délocalisées : Lingnan (university) College - Sun Yat Sen University (Chine), HEM (Maroc) et Université de Ouagadougou (Burkina Faso).

Au sein de l'équipe pédagogique, un bon équilibre est trouvé entre des enseignants-chercheurs reconnus dans leur champ scientifique et des praticiens qui interviennent sur des modules d'enseignements, des projets tutorés, etc. Cinq enseignants-chercheurs invités interviennent dans la formation, en plus du séminaire Management international. Le pilotage de la formation est organisé classiquement autour d'un responsable pédagogique et d'un comité de pilotage. Une réunion pédagogique annuelle permet de dresser le bilan de l'année, proposer des orientations et prendre des décisions sur des modalités de sélection, d'enseignement ou d'évaluation. Ces instances sont composées par des enseignants-chercheurs et des praticiens du domaine.

Globalement, les effectifs sur le campus de Lyon sont en baisse de 24 % sur l'ensemble de la mention entre 2009 et 2013, masquant des disparités selon les spécialités ou les programmes. Le nombre global est de 480 en 2013 (dont les formations délocalisées), dont 186 en première année et 294 en seconde année. Il se situe autour de 90 étudiants en première année. Entre 2009 et 2013, le nombre d'étudiants inscrits seconde année a diminué de 37 %, ce qui est lié à une baisse d'effectif de 80 % dans la spécialité *Manager Europe*. L'augmentation des effectifs totaux provient essentiellement du développement des cursus délocalisés (de 75 à 250 étudiants sur la période). Le taux de réussite se situe entre 80 et 96 % selon les années et les spécialités. Les taux de poursuite d'études en doctorat sont relativement faibles, malgré la présence d'une spécialité à orientation recherche. On regrette la part marginale des étudiants en alternance, professionnalisation ou formation continue. Selon l'enquête à six mois sur les diplômés de master 2013, 64 % des diplômés sont recrutés pendant ou après leur stage de deuxième année de master. 69 % des diplômés ont un emploi six mois après l'obtention du diplôme. Seulement 9 % des diplômés exercent à l'international. 86 % des diplômés sont satisfaits à très satisfaits de l'adéquation entre leur emploi et leur formation.

## Éléments spécifiques de la mention

Place de la recherche	<p>La recherche est étroitement intégrée à la formation au sein de cette mention, selon des modalités diverses et qui ont été renforcées récemment. Notamment, un module de préparation à la recherche est proposé en M1 ; les étudiants sont encouragés à assister à des séminaires de lecture scientifique mensuels ; des conférences et ateliers thématiques sont organisés.</p> <p>Cette mention est adossée à l'axe de recherche en Management international (35 enseignants-chercheurs et doctorants) du centre de recherche Magellan ; les enseignants-chercheurs statutaires sont des membres actifs de cet axe de recherche.</p>
Place de la professionnalisation	<p>L'objectif est de développer les compétences managériales, linguistiques et culturelles. Il s'agit de former des étudiants aux grandes fonctions du management, au niveau international, et aux spécificités du management international.</p> <p>A l'instar de l'ensemble des programmes développés par l'IAE de Lyon, la professionnalisation tient une place centrale : périodes d'immersion en milieu professionnel, intervenants issus de l'entreprise, comités pédagogiques et de pilotage mixtes académiques / professionnels,</p> <p>Un parrainage annuel des promotions a lieu par un membre du réseau des Conseillers du commerce extérieur Rhône Alpes. Un partenariat avec la Société d'économie politique et d'économie sociale de Lyon et le Centre des jeunes dirigeants a permis aux étudiants de prendre part à des conférences professionnelles en 2013-14.</p>
Place des projets et stages	<p>Deux stages sont obligatoires dans le parcours de cette mention : le premier, de 3 mois minimum, en fin de M1 et le second, de 4 à 6 mois, en fin de M2. Un cours de méthode de stage de 8 heures est proposé.</p> <p>Un service Emplois-carrières-alternances accompagne les étudiants dans leur projet professionnel à l'IAE (ateliers, soirées entreprises, carrefour des stages et des métiers, etc.).</p> <p>Plusieurs associations étudiantes sont présentes.</p> <p>Un espace entreprendre est à la disposition des étudiants.</p> <p>Par ailleurs des projets tutorés sont proposés, avec des entreprises partenaires de la formation.</p>
Place de l'international	<p>La dimension internationale est au cœur du projet pédagogique de la mention MI.</p>

	<p>Elle se décline en de nombreuses modalités : stages à l'étranger (plus de la moitié des étudiants de M2 sont concernés), possibilité d'année de césure, séminaires internationaux, cours d'anglais (20 heures par semestre en M1) ou parfois en anglais, doubles diplômes avec plusieurs partenaires internationaux en Allemagne, Italie et à Taïwan, délocalisation de la mention dans trois pays, etc.</p> <p>La mention est accréditée par EPAS depuis 2014.</p>
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<p>Les modalités de recrutement sont conformes aux usages (admissibilité puis admission), avec prise en compte du niveau de langue.</p> <p>Environ 1000 candidats sont dénombrés chaque année pour le M1, signe d'une très bonne attractivité de la mention. Le recrutement en M1 se fait en interne (licence <i>Gestion ou Sciences de gestion</i>) selon les résultats obtenus et sur la décision d'un jury d'orientation, et en externe selon les places disponibles (France et étranger). Les étudiants internationaux (20 nationalités différentes) sont essentiellement issus d'universités partenaires.</p> <p>Peu d'information sont données sur les dispositifs d'aide à la réussite.</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique	<p>Des aménagements (aménagements de temps, notamment) sont prévus pour certaines populations spécifiques (alternants, personnes en situation de handicap).</p> <p>Les programmes sont accessibles au public de formation continue ; l'aménagement de la formation pour ce public n'est pas évoqué dans le dossier. La validation des acquis professionnels et la validation des acquis de l'expérience sont pratiquées pour les étudiants candidats en formation continue.</p> <p>Une cellule « Pédagogie et TICE » a été mise en place à l'IAE de Lyon courant 2012 pour sensibiliser les enseignants aux possibilités d'innovations pédagogiques. Peu de détails sur ce point dans le dossier. Plusieurs cours de la mention MI sont disponibles sur une plateforme pédagogique. Des business games sont organisés dans le master.</p>
Evaluation des étudiants	<p>L'évaluation suit la charte des examens des formations LMD de l'Université de rattachement. Les modalités sont classiques, combinant contrôles individuels et travaux de groupe (2 notes minimum dont 1 individuelle), et chaque enseignant détermine librement dans ce cadre la nature précise de l'évaluation et la pondération des notes. Le règlement des examens est précis.</p>
Suivi de l'acquisition des compétences	<p>Un référentiel de compétences a été développé avec les Conseillers du commerce extérieur et sert au suivi des compétences de l'étudiant. On sait peu de choses sur ce point.</p>
Suivi des diplômés	<p>La formation bénéficie des structures de suivi des diplômés de l'IAE de Lyon et de l'Université Lyon 3. Des enquêtes régulières sont réalisées et analysées.</p> <p>Selon l'enquête à six mois sur les diplômés de master 2013, 64 % des diplômés sont recrutés pendant ou après leur stage de deuxième année de master. 69 % des diplômés ont un emploi six mois après l'obtention du diplôme. Seulement 9 % des diplômés exercent à l'international. 86 % des diplômés sont satisfaits à très satisfaits de l'adéquation entre leur emploi et leur formation.</p> <p>Selon l'enquête à 27 mois réalisée par l'Observatoire de des formations et de l'insertion professionnelle (OFIP) de l'Université Lyon 3 auprès de la promotion 2011, 81 à 84 % des étudiants sont en emploi selon les spécialités (taux de réponse faibles : de 50 à 69 %).</p>

	Les débouchés sont variés : acheteur, responsable export, responsable commercial, etc. Les données fournies ne permettent pas d'établir quelle part des fonctions occupées concernent des départements internationaux d'entreprise. 9% des étudiants de la promotion 2013 exercent à l'international.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	Le conseil de perfectionnement se réunit pour analyser les pistes de progrès et mettre en place des actions. Plusieurs actions ont été mises en œuvre sur la base de la dernière évaluation. Plus généralement, les différents processus d'accréditation dans lesquels s'inscrit l'IAE de Lyon intègrent une démarche d'autoévaluation. Un retour écrit est aussi organisé à la fin de chaque semestre par chaque responsable pédagogique, et une enquête annuelle est réalisée par l'Université Lyon 3 (dernières données non fournies).

## Synthèse de l'évaluation de la formation

### Points forts :

- Attractivité de la mention, avec des candidats locaux, mais aussi nationaux et internationaux ; la spécialité *Affaires internationale* est très attractive, malgré une importante concurrence ; plusieurs accords d'échange ont été conclus, trois délocalisations de programme existent, avec des effectifs croissants.
- L'insertion professionnelle des étudiants est bonne.
- L'adossement du master à la recherche s'est renforcé, avec une équipe solide et spécialisée sur le thème du management international ; la formation à la recherche est également possible.
- L'organisation du pilotage de la formation est pertinente et la pédagogie, fondée sur des cas et des projets, est pertinente dans une formation internationale.

### Points faibles :

- Le découpage en spécialités puis en « programmes » ne rend pas le dossier lisible. Par exemple, il existe un programme Perspectives européennes dans la spécialité *Affaires internationales* et une spécialité *Pratique européenne des affaires*, dont l'effectif est en baisse (niveau M2). Même si le métier visé est différent, la lisibilité des programmes est insuffisante.
- Malgré l'ouverture d'un programme en alternance, le nombre d'étudiants préparant le master en apprentissage ou en contrat de professionnalisation reste faible (4 % des étudiants inscrits à Lyon en 2013-14). Par ailleurs, il y a encore trop peu de public en formation continue (2 % des étudiants inscrits à Lyon en 2013-14). Enfin, le parcours « recherche » ne conduit que très marginalement à des poursuites d'études en doctorat.
- Le développement des délocalisations dans trois pays engendre une hétérogénéité dans les programmes et modalités pédagogiques par rapport au diplôme de référence (notamment la délocalisation au Maroc qui se démarque sur plusieurs points du programme de base), ce qui risque de nuire à la lisibilité du diplôme.
- Excepté le programme Pratiques européennes des affaires, qui est entièrement en langue anglaise, un volume plus important de cours pourrait être en anglais.

### Conclusions :

Le master *Management International* poursuit des objectifs clairs et développe une formation en phase avec ces objectifs. L'adossement à une équipe de recherche solide sur ces thèmes est un point fort. La formation est attractive et

s'inscrit de manière cohérente dans l'offre de formation de l'établissement. Il faudra certainement travailler encore à la lisibilité des parcours (ou « programmes »), ainsi qu'au développement des formules en alternance et en formation continue.

## Éléments spécifiques des spécialités

### Affaires internationales

<p>Place de la recherche</p>	<p>La spécialité s'appuie explicitement sur les activités de recherche du Centre de recherche Magellan de l'IAE de Lyon, en particulier son axe transversal « Management International » qui regroupe une équipe solide et reconnue dans ce domaine.</p> <p>L'un des programmes de la spécialité a désormais une orientation conseil/recherche (Management des activités internationales).</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>	<p>La formation est fortement professionnalisée, au travers de l'équipe pédagogique (intervenants extérieurs), des méthodes pédagogiques (cas), et de l'insertion dans le milieu socio-économique.</p> <p>Trois programmes sont proposés, en lien avec des profils de métier : Commerce extérieur, pour former des responsables commercialisation à l'export ; Management des activités internationales, pour former des managers de projet et consultants internationaux ; et Perspectives européennes (ouvert en 2012), pour former des responsables administration des ventes à l'international.</p> <p>Les étudiants ont un tronc commun adapté à leur spécialité, puis peuvent choisir deux options à chaque semestre.</p> <p>A ce dispositif s'ajoute un programme Parcours individualisé, avec un des cours à la carte (choix d'options).</p>
<p>Place des projets et stages</p>	<p>Deux stages sont obligatoires dans le parcours de l'étudiant : le premier, de 3 mois minimum, en fin de M1 et le second, de 4 à 6 mois, en fin de M2. Par ailleurs des projets tutorés sont proposés par des entreprises partenaires de la formation.</p> <p>Pour le programme Perspectives européennes, les cours comportent des challenges entreprise et un « tutorat collectif, retour d'alternance » en master 2.</p>
<p>Place de l'international</p>	<p>La spécialité est toute entière tournée vers l'international. Ceci se traduit par de nombreuses modalités pédagogiques (stages, séminaires, cours en Anglais,...), mais aussi au travers du recrutement des étudiants, et du profil des intervenants.</p> <p>Certains cours sont en anglais. Des cours d'italien sont proposés, mais exclusivement pour le programme Commerce extérieur.</p> <p>Le programme Commerce extérieur a un accord de double diplôme avec l'Université de Turin et l'Université de Pavie en Italie.</p> <p>Le programme Affaires internationales a une formation délocalisée à l'Université de Ouagadougou (Burkina Fasso, 43 étudiants en 2013-14 en formations initiale et continue).</p> <p>Le programme Commerce extérieur a deux formations délocalisées : avec HEM au Maroc (niveaux Master 1 et 2, 109 étudiants en 2013-14) et avec Lingnan College (Canton, Chine, avec 40 étudiants en moyenne, en formations initiale et continue). Les programmes sont différents de ceux du campus de Lyon.</p>

<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>	<p>La spécialité Affaires internationale a un effectif stable sur le site de Lyon en M1 (environ 70 étudiants). L'effectif de M2 fluctue, entre 56 et 84 étudiants entre 2009 et 2013.</p> <p>Les effectifs en formation délocalisée se sont multipliés par 5,6 en master 1 entre 2009 et 2013, pour atteindre 93 étudiants. Ils ont été multipliés par 1,6 en master 2 (157 inscrits). Ces résultats sont liés à l'ouverture de la formation délocalisée au Burkina Fasso en 2013 et à la croissance des effectifs au Maroc.</p> <p>En 2012-2013, le taux de réussite en master 2 est de 82 %.</p>
<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>	<p>Le programme Perspectives européennes est en alternance (deux semaines à l'IAE/trois semaines en entreprises, puis deux mois en entreprise).</p> <p>Les autres dispositifs sont communs à la mention.</p>
<p>Evaluation des étudiants</p>	<p>Pas d'éléments spécifiques à la spécialité.</p>
<p>Suivi de l'acquisition des compétences</p>	<p>Pas d'éléments spécifiques à la spécialité.</p>
<p>Suivi des diplômés</p>	<p>L'enquête à 27 mois réalisée par l'Observatoire des formations et de l'insertion professionnelle (OFIP) de l'Université Lyon 3 (taux de réponse 50 %, soient 13 étudiants) montre que sur la promotion 2011, 84 % des étudiants sont en emploi dont 91 % en CDI et 91 % de statut cadre. 73 % des répondants ont trouvé un emploi en lien avec leur stage.</p> <p>L'évaluation du contenu de la formation est de 3,2/5, celle de la rémunération est de 3/5 et celle des perspectives de carrière de 2,8/5.</p>
<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>Pas d'éléments spécifiques à la spécialité.</p>

Manager Europe – Pratique européenne des affaires

<p>Place de la recherche</p>	<p>La spécialité s'appuie sur les activités du Centre de recherche Magellan de l'IAE de Lyon, en particulier son axe « Management International » qui regroupe une équipe reconnue dans ce domaine.</p> <p>Le programme Pratique européenne des affaires s'appuie sur la lecture d'articles de recherche pendant les cours, et la préparation d'exposés thématiques.</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>	<p>Un premier programme Manager Europe - pratique des affaires européennes a pour objet de former des futurs responsables de centres de profit à l'international, connaissant le mode projet.</p> <p>A ce dispositif s'ajoute un programme Parcours individualisé, avec des cours à la carte (choix d'options). Cela concerne sur la mention une cinquantaine d'étudiants.</p> <p>Plusieurs moments et modalités pédagogiques assurent aux étudiants un lien étroit avec le monde professionnel.</p>
<p>Place des projets et stages</p>	<p>Deux stages sont obligatoires dans le parcours de l'étudiant : le premier, de 3 mois minimum, en fin de M1 et le second, de 4 à 6 mois, en fin de M2. Ces stages sont encadrés, évalués selon des règles rigoureuses et précisément énoncées dans le dossier.</p>

Place de l'international	La dimension internationale est au cœur du projet pédagogique de la spécialité. Le programme Pratiques européennes des affaires est entièrement enseigné en anglais en master 2. Les soutenances de projet et mémoire sont en anglais.
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<p>L'existence d'un comité d'orientation en fin de première année permet de décider collégalement des passages en M2 et du choix des spécialités possibles. Les procédures de recrutement sont claires et solides en M1 (test de langue, score Message, projet professionnel, expérience internationale, dossier académique).</p> <p>La spécialité <i>Affaires internationale</i> a un effectif relativement stable sur le site de Lyon en M1 (environ 25 étudiants). L'effectif de M2 a diminué de près de 80% entre 2009 et 2013.</p> <p>En 2012-2013, le taux de réussite en master 2 est de 84 %.</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique	Pas d'éléments spécifiques à la spécialité.
Evaluation des étudiants	Pas d'éléments spécifiques à la spécialité.
Suivi de l'acquisition des compétences	Pas d'éléments spécifiques à la spécialité.
Suivi des diplômés	<p>L'enquête à 27 mois réalisée par l'OFIP (taux de réponse 69 %) montre que sur la promotion 2011, 81 % des étudiants ont un emploi, dont 79 % en CDI et 66 % de statut cadre. 73 % des répondants ont trouvé un emploi en lien avec leur stage.</p> <p>L'évaluation de l'organisation de la formation par les étudiants est de 3/5, celle de la rémunération est de 3,4/5 et celle des perspectives de carrière de 3,3/5.</p>
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	Pas d'éléments spécifiques à la spécialité.

# Observations de l'établissement

<p><b>IDENTIFICATION DE LA FORMATION :</b> <i>Licence, Licence Professionnelle ou master suivi de l'intitulé de la Mention</i></p>	<p><b>Master Management International</b></p>
<p><b>COMMENTAIRES :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> <p>• <b>Accréditation internationale EFMD Program Accreditation System (EPAS) :</b> Le Master Management International est accrédité EPAS par l'EFMD, organisme d'accréditation international, <u>depuis 2008</u>. Le rapport d'évaluation mentionne une accréditation depuis 2014, cette date correspond à la date de ré-accréditation du Master par l'EFMD.</p> </li> <li> <p>• <b>Lisibilité du diplôme</b> Dans sa structure actuelle, le programme <i>Perspectives Européennes</i> de la spécialité <i>Affaires Internationales</i> est spécifiquement proposé en alternance. <i>Pratiques européenne des Affaires</i> est un programme de la spécialité <i>Manager Europe</i> avec la particularité d'être enseigné principalement en langue anglaise et dont la communication auprès des publics candidats et étudiants se fait autour de l'intitulé <i>European Business Realities</i>.</p> <p>La structure du diplôme proposée dans le cadre du prochain contrat d'accréditation vise un renforcement de la lisibilité du Master. Elle proposera :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ deux parcours de M1, l'un enseigné en français (<i>Affaires Internationales</i>) et l'autre enseigné en anglais (<i>International Business Realities</i>) ;</li> <li>○ cinq parcours de M2 : <i>International Business Realities</i> (enseigné en langue anglaise, métiers de management d'entité et développement d'affaires à l'international dans des entreprises moyennes et grandes), <i>Management des Activités Internationales</i> (orientation professionnelle et recherche, métiers de manager de projets, consultants, chercheurs), <i>Commerce extérieur</i> (métiers de l'export en front office), <i>Manager des affaires européennes</i> (formule en alternance, métiers plutôt back office) et un <i>parcours individualisé</i>.</li> </ul> </li> <li> <p>• <b>Effectifs globaux</b> Les baisses d'effectifs mentionnés dans le rapport, en particulier en 2009, s'expliquent principalement par l'augmentation des niveaux d'exigence requis au moment des recrutements, à la suite de la première accréditation EPAS du Master en 2008. S'agissant des effectifs globaux, l'analyse des données sur les trois dernières années, de 2012 à 2014, montre une progression stable des effectifs inscrits sur le site de Lyon : + 4%. On note une progression de 20 % des inscrits dans le programme individualisé. Des efforts sont faits pour renforcer la promotion du parcours en alternance, avec un recentrage plus explicite de la visée compétences et des opportunités d'apprentissage sur la base des expériences réalisées dans des grandes entreprises partenaires au cours des dernières années (Solvay, Microsoft, Renault Trucks, Eurosport, SEB,...). Les développements de la cible auditeurs de formation continue fait partie des axes stratégiques retenus pour le Master, en particulier via la mise en œuvre de modularisation. Le parcours Management des activités internationales fait l'objet d'un recentrage et d'une valorisation de la possibilité de poursuite d'études en doctorat, en s'appuyant sur l'expertise spécifique de l'axe Management international du Centre de recherche Magellan.</p> </li> </ul>	

- **Lisibilité des programmes délocalisés**

Le contenu des programmes délocalisés intègre des adaptations en réponse aux besoins en compétences spécifiques adaptées aux bassins d'emploi locaux. Les programmes proposés à Canton en Chine, à Abidjan en Côte d'Ivoire et à Ouagadougou au Burkina Faso s'adressent à des participants de formation continue.

Le programme délivré au Maroc, en partenariat avec HEM Business School a évolué depuis trois ans afin de répondre à la spécificité des besoins du développement économique local. Ainsi, les dimensions liées à la logistique et aux transports internationaux ont été renforcées, en écho avec le développement de Tanger Med, le plus grand port d'Afrique et les développements de l'usine Renault à Tanger. Le programme est conçu ainsi en résonance avec les stratégies de co-localisation des structures françaises au Maroc.

- **Volume des enseignements en anglais**

Dans le cadre du prochain contrat d'accréditation, les programmes de M1 et de M2 du parcours *International Business Realities* seront entièrement enseignés en anglais.

La maquette inclue également, comme depuis dix ans, une offre de séminaires internationaux, enseignés en langue étrangère principalement en langue anglaise, dans le cadre de l'IAE Lyon International Week. Ces séminaires de 18h, sont enseignés par des intervenants internationaux et suivis par chaque étudiant de Master, en M1 puis en M2.

En complément, chaque parcours de Master intégrera, dans le cadre de la future accréditation, pour chacun des semestres de M2, a minimum un enseignement de spécialité en anglais.

**Manufacture des Tabacs**

6 cours Albert Thomas  
BP 8242  
69355 LYON CEDEX 08

Tél. +33 (0)4 78 78 78 78  
Fax +33 (0)4 78 78 74 12  
[www.univ-lyon3.fr](http://www.univ-lyon3.fr)