



**HAL**  
open science

## Master Management socio-économique

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management socio-économique. 2015, Université Jean Moulin Lyon 3. hceres-02041002

**HAL Id: hceres-02041002**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02041002>**

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 socio-économique

- 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 mention *Management socio-économique* (MASE) se décline en deux parcours *Audit et gestion opérationnelle* (AGO) et *Management des équipes et qualité* (MEQ) en première année de master (M1), et quatre spécialités *Consultant en management* (DUCIM), *Management des activités libérales et réglementées* (MALR), *Management public et administrations décentralisées* (MAPAD) et *Gestion socio-économique* (GESE) en deuxième année (M2). Ces deux parcours et quatre spécialités reposent sur un même socle, celui de l'approche socio-économique élaborée par l'équipe de l'Institut de socio-économie des entreprises et des organisations (ISEOR) au début des années 70. Il constitue une formation au management conçue de manière transversale, plutôt que spécifique à une fonction de l'organisation, et conduit à former des professionnels du conseil, de structures libérales, d'organisations publiques ou para-publiques ou de la recherche (via le doctorat).

## Avis du comité d'experts

L'approche socio-économique, au fondement de cette formation, en assure à la fois la cohérence interne, la différenciation au sein de l'offre de masters de Lyon (formation transversale, orientée par métier ou secteur d'activité plus que par fonction dans l'organisation ou champ disciplinaire des sciences de gestion), et le socle académique (travaux de l'équipe de l'ISEOR, associée au Centre de recherche Magellan –association dont les modalités resteraient à clarifier, ainsi que le rôle et la place du centre Euginov mentionné ponctuellement dans le rapport). Une formulation soulève néanmoins quelques questions lorsqu'il est dit dans le rapport que la formation « vise à promouvoir la théorie socio-économique, ses méthodes et ses outils » : si la théorie socio-économique est une manière intéressante de décrypter, d'analyser et d'agir dans les organisations avec une vision globale, intégrant les aspects économiques et financiers et les aspects sociaux et organisationnels, elle doit être au service de la formation et non l'inverse.

Les finalités des spécialités de M2, professionnelles et recherche, sont clairement exprimées et correspondent effectivement à des débouchés professionnels intéressants, peu couverts par d'autres formations universitaires sur la région Rhône-Alpes. En revanche, l'articulation et la logique entre les deux parcours de M1 et les quatre spécialités de M2 ne sont pas claires.

L'alternance entreprise/université et le mixage des publics de formation continue/formation initiale constituent également un point fort du parcours pédagogique. Les partenariats avec plusieurs associations académiques permettent une ouverture et une mise en réseaux. Les liens avec le milieu socio-économique sont forts, à la base-même de l'approche développée par les enseignants-chercheurs impliqués dans ce cursus.

Cependant, les effectifs sont faibles (69 étudiants en M1, 52 en M2 en 2013-14, soit moins de 15 par spécialité de M2) et tendanciellement à la baisse (notamment pour la spécialité *Management des activités libérales et réglementées*/MALR), ce qui pourrait justifier un regroupement de certaines spécialités, voire une réorganisation plus globale de l'ensemble du cursus. Les chiffres de l'insertion professionnelle à six mois après l'obtention du diplôme sont bons : 85 % des étudiants diplômés sont en activité professionnelle, dont une grande partie en CDI (83 %).

Enfin, le dossier ne livre pas suffisamment d'éléments spécifiques à chaque spécialité de M2 pour porter une évaluation différenciée, par exemple en termes d'insertion professionnelle.

## Éléments spécifiques de la mention

<p>Place de la recherche</p>	<p>La place de la recherche est centrale. Les travaux et les approches de l'ISEOR irriguent l'ensemble du cursus de cette formation, aux travers de la théorie socio-économique et de la méthode de recherche-action, ce qui constitue à la fois un point de différenciation et un fondement académique forts. Les partenariats et réseaux nationaux et internationaux dans lesquels l'ISEOR est investi bénéficient à la formation. L'Institut ISEOR est inscrit également dans des réseaux de recherche nationaux et internationaux (Association de gestion des ressources humaines / AGRH, Association pour le développement de l'enseignement et de la recherche sur la responsabilité sociale des entreprises/ADERSE, <i>Academy of Management</i>, universités étrangères...).</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>	<p>Le souci de professionnalisation est fort, tant par l'environnement général de l'IAE de Lyon qui rejaillit sur la formation, que par le type de cursus de cette mention où les professionnels sont impliqués, et où formation initiale, formation en alternance et formation continue sont organisées. Chaque spécialité est organisée sur le principe de l'alternance : soit sur un rythme d'une semaine sur deux, pour les programmes Management des équipes et qualité, Audit et gestion opérationnels, Management public et administrations décentralisées, Management des activités libérales réglementées ; soit à temps partiel (en entreprise deux jours par semaine de janvier à mars, puis à temps plein de mars à juillet), pour les spécialités <i>Consultant en management</i> et <i>Gestion socio-économique</i>. Les relations privilégiées que l'ISEOR développe depuis quatre décennies avec des organisations publiques et privées sont un atout important.</p>
<p>Place des projets et stages</p>	<p>Les stages et les projets tiennent une place centrale dans le cursus, à la fois en termes de temps passé par étudiant, qu'en termes de poids dans l'évaluation globale (24 crédits sur les deux années de master). L'alternance est largement pratiquée, sur des périodes (en stage ou contrat de qualification) de 14 semaines au minimum. Les travaux d'insertion professionnelle font l'objet d'un enseignement de 23 heures dans tous les M2. Un cours sur la méthodologie du mémoire (23 heures) est également prévu en M2.</p>
<p>Place de l'international</p>	<p>Outre les nombreuses possibilités ouvertes pour les étudiants de l'IAE de Lyon dans tous les masters (année de césure, stages à l'étranger, séminaire international annuel,...), cette mention accueille quelques étudiants étrangers, notamment en M2, mais la dimension internationale reste assez limitée, si ce n'est que le dossier mentionne que « 41 % des nouveaux inscrits proviennent de l'étranger ». On note néanmoins l'inscription dans des réseaux académiques internationaux de certains enseignants-chercheurs (l'<i>Academy of Management</i> en particulier), ce qui ne peut avoir que des retombées positives sur la formation.</p>
<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>	<p>Deux tiers des étudiants proviennent de la région Rhône-Alpes. Le tiers restant provient du reste de la France et de l'international. Les étudiants de M1 peuvent poursuivre leur parcours en M2 Recherche, dans les M2 de la mention, mais également dans des M2 d'autres mentions. Le recrutement est assuré selon des modalités classiques d'examen de dossier et d'entretien.</p>
<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>	<p>Les modalités d'enseignement associent cours en présentiel, stage en entreprise, avec l'usage de la plateforme moodle et un module d'enseignement à distance pour le tronc commun. Les étudiants bénéficient à cet effet d'un ENT mis en place dès leur inscription à l'IAE de Lyon. Ils ont accès notamment à des outils de recherche bibliographique et à des bases de données. Les données disponibles sur ce point sont peu précises.</p>

Evaluation des étudiants	Les étudiants sont évalués à la fois par un examen individuel écrit et un examen oral (avec un dossier collectif ou individuel en amont). Le dossier est peu explicite sur ce point.
Suivi de l'acquisition des compétences	Rien n'est dit de spécifique dans le dossier sur ce point, si ce n'est les fiches ADD et RNCP en annexe. La démarche en est à un stade d'émergence.
Suivi des diplômés	L'IAE de Lyon a mis en place un suivi de l'insertion professionnelle de ses étudiants à six mois. Le taux de réponse à l'enquête est de 73 % ; la durée moyenne d'accès à l'emploi est de trois mois, et 85 % des répondants à l'enquête sont en activité, 5 % en poursuite d'études. Parmi les diplômés en activité, 83 % le sont en CDI. Des informations sur les profils de postes et les niveaux de rémunérations sont également fournis par l'enquête que le SCUO-IP de l'Université Jean Moulin Lyon 3 a développée pour suivre les diplômés à 27 mois.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	Les instances de pilotage sont mises en place au niveau de tous les masters de l'IAE de Lyon, associant académiques et professionnels. Les conseils de perfectionnement sont composés des étudiants et des intervenants universitaires et professionnels, mais on regrette l'absence de personnalités extérieures permettant d'apporter un regard neutre et distancié sur la formation. L'autoévaluation est une démarche qui a été développée ces dernières années via les procédures d'accréditation qualité menées à l'IAE de Lyon.

## Synthèse de l'évaluation de la formation

### Points forts :

- La cohérence de la mention autour de la théorie socio-économique, socle « académique » de cette formation professionnalisante, avec un bon taux d'insertion professionnelle des diplômés (85 % des étudiants sont en activité professionnelle six mois après l'obtention de leur diplôme, dont 83 % en CDI).
- Les partenariats et les relations étroites avec les milieux socio-économiques, mais aussi le rayonnement de l'équipe pédagogique dans les réseaux nationaux et internationaux de la recherche.
- L'organisation de l'ensemble du cursus en alternance (contrat de professionnalisation ou stage, selon des rythmes différents selon les spécialités) et la présence de publics mixtes (formation initiale et continue) dans les groupes.
- La spécialité recherche contribue à renouveler le vivier de jeunes chercheurs de l'équipe.

### Points faibles :

- Les faibles effectifs dans chaque spécialité de M2 (entre 10 et 15 étudiants), notamment dans la spécialité MALR (*Management des activités libérales et réglementées*) dont le positionnement mériterait *a minima* d'être repensé.
- Une dimension internationale qui gagnerait à être mise en œuvre plus explicitement dans les modalités pédagogiques, les échanges d'étudiants, etc.
- L'intégration (ou au moins l'articulation) de l'institut ISEOR et du centre « Euginov » avec l'IAE de Lyon et son centre de recherche Magellan n'est pas claire, si ce n'est sur des aspects formels et institutionnels.

Conclusions :

Les objectifs du master MASE sont clairs et cohérents. Cette formation présente une forte différenciation liée à l'approche socio-économique qui s'adosse sur les travaux d'un laboratoire de recherche reconnu dans le domaine.

Les relations et partenariats étroits tissés avec les milieux socio-économiques favorisent la professionnalisation de la formation et l'insertion professionnelle de ses diplômés. Mais la faiblesse des effectifs (et leur tendance à la baisse) inciterait à fusionner certaines spécialités entre elles, voire à repenser plus globalement l'ensemble de la mention.

L'approche socio-économique prend tout son sens pour former des étudiants aux méthodes de recherche-intervention et/ou à les doter d'une démarche et d'un ensemble d'outils pour des métiers du conseil ; elle semble particulièrement appropriée pour des auditeurs en formation continue, qui disposent déjà d'une formation initiale plus généraliste et d'une expérience dans les organisations. Mais, au regard de la faiblesse des effectifs, on peut légitimement s'interroger sur la pertinence de maintenir une mention de master entièrement centrée sur cette approche socio-économique. Par exemple, l'organisation d'une spécialité de type « recherche et conseil » au sein d'une mention généraliste comme celle du MAE à l'IAE de Lyon pourrait être une initiative intéressante.

## Éléments spécifiques des spécialités

DUCIM

Place de la recherche	Le master est adossé à l'ISEOR laboratoire reconnu pour ses méthodologies de la recherche-intervention qui constitue un atout pour une formation orientée sur le consulting et est au cœur du cursus pédagogique de cette spécialité.
Place de la professionnalisation	La proportion d'intervenants professionnels est significative, et parmi eux on compte de nombreux consultants. La place des enseignements pratiques et préparant à l'insertion professionnelle est importante également. L'enseignement est directement orienté sur les méthodologies de la recherche intervention, il accorde une place centrale à l'alternance, aux stages et aux projets ; l'alternance est organisée sur un rythme de présence en entreprise deux jours par semaine de janvier à mars, puis à temps plein de mars à juillet.
Place des projets et stages	Comme dans l'ensemble de la mention, les projets et les stages sont obligatoires et importants à la fois en termes de temps passés par chaque étudiant (principe de l'alternance) et en termes de crédits correspondants (24 sur les deux ans).
Place de l'international	<i>Non spécifique par rapport à la mention.</i>
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<i>Non spécifique par rapport à la mention.</i>
Modalités d'enseignement et place du numérique	<i>Non spécifique par rapport à la mention.</i>
Evaluation des étudiants	<i>Non spécifique par rapport à la mention.</i>
Suivi de l'acquisition des compétences	<i>Non spécifique par rapport à la mention.</i>

Suivi des diplômés	<i>Non spécifique par rapport à la mention.</i>
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	<i>Non spécifique par rapport à la mention.</i>

MALR

Place de la recherche	Pour cette spécialité qui forme des professionnels de structures libérales ou réglementées, l'apport de la théorie socio-économique est moins évident que pour les autres spécialités. Malgré tout, certains travaux de recherche menés au sein de l'ISEOR prennent pour terrain de recherche ce type de structures.
Place de la professionnalisation	Non spécifique par rapport à la mention.
Place des projets et stages	Non spécifique par rapport à la mention, si ce n'est que l'alternance est organisée sur un rythme d'une semaine sur deux.
Place de l'international	Non spécifique par rapport à la mention.
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	Non spécifique par rapport à la mention.
Modalités d'enseignement et place du numérique	Non spécifique par rapport à la mention.
Evaluation des étudiants	Non spécifique par rapport à la mention.
Suivi de l'acquisition des compétences	Non spécifique par rapport à la mention.
Suivi des diplômés	Non spécifique par rapport à la mention.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	Non spécifique par rapport à la mention.

MAPAD

Place de la recherche	L'ISEOR jouit d'une grande expérience dans la mise en place de l'approche socio-économique dans des organisations du secteur public. Ces recherches-interventions dans ce secteur constituent ainsi une base intéressante au plan académique pour cette spécialité.
Place de la professionnalisation	Non spécifique par rapport à la mention.



Place des projets et stages	Non spécifique par rapport à la mention, si ce n'est que l'alternance est organisée sur un rythme d'une semaine sur deux.
Place de l'international	Non spécifique par rapport à la mention.
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	Non spécifique par rapport à la mention.
Modalités d'enseignement et place du numérique	Non spécifique par rapport à la mention.
Evaluation des étudiants	Non spécifique par rapport à la mention.
Suivi de l'acquisition des compétences	Non spécifique par rapport à la mention.
Suivi des diplômés	Non spécifique par rapport à la mention.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	Non spécifique par rapport à la mention.

GESE

Place de la recherche	La spécialité GESE est à orientation recherche. Elle s'appuie pleinement sur les travaux et activités de l'ISEOR, dont le rayonnement et les réseaux scientifiques, nationaux et internationaux auxquels il appartient, sont de réels atouts. Les partenariats avec le Centre de gestion scientifique (CGS / Ecole des mines) et le Centre de recherche en gestion (CRG / Ecole Polytechnique), sont également à souligner. En revanche, les liens avec le Centre Magellan mériteraient d'être précisés.
Place de la professionnalisation	Les méthodes de la recherche intervention à « visée transformatrice » permettent aux diplômés de cette spécialité de s'orienter vers l'enseignement supérieur et la recherche, mais aussi vers le conseil et les études.
Place des projets et stages	Rien de spécifique par rapport à la mention, si ce n'est que les méthodes de recherche-intervention développées par l'ISEOR sont directement mises en pratique dans les projets et les stages. La présence en entreprise se fait en alternance deux jours par semaine de janvier à mars, puis à temps plein de mars à juillet.
Place de l'international	Non spécifique par rapport à la mention.
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	Non spécifique par rapport à la mention.
Modalités d'enseignement et place du numérique	Non spécifique par rapport à la mention.
Evaluation des étudiants	Non spécifique par rapport à la mention.

Suivi de l'acquisition des compétences	Non spécifique par rapport à la mention.
Suivi des diplômés	Non spécifique par rapport à la mention.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	Non spécifique par rapport à la mention.

# Observations de l'établissement

<b>IDENTIFICATION DE LA FORMATION :</b> <i>Licence, Licence Professionnelle ou master suivi de l'intitulé de la Mention</i>	<b>Master Management socio-économique</b>
<p><b>COMMENTAIRES :</b></p> <p>Les points faibles soulignés par les experts du rapport de la HCERES ont été pris en compte dans la construction de la nouvelle maquette de la mention désormais intitulée <i>Management</i> (comme suite à la nouvelle nomenclature des intitulés de Master et l'impossibilité réglementaire de conserver le libellé Management socio-économique). Il faut relever néanmoins que la différenciation de ce Master risque d'être réduite car elle était assurée en partie par son ancien libellé, point souligné par le rapport HCERES comme un point fort significatif de différenciation dans l'offre de formation :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Les faibles effectifs de certains parcours de Master 2, notamment MALR (Management des Activités Libérales Réglementées) ont conduit à repenser ce parcours et à en élargir le contenu au management du développement des TPE/PME, dont <b>en particulier, mais non exclusivement</b> les activités libérales réglementées.</li> <li>2- La <b>dimension internationale a été renforcée en Master 1 et 2</b> par l'introduction d'un séminaire international (anglais ou espagnol) chaque semestre (18h), ainsi qu'un cours par semestre de 23h dispensé en anglais ; en outre, un voyage à l'étranger est prévu pour le parcours Conseil et conduite du changement.</li> <li>3- Précision sur l'articulation entre <b>le centre de recherche Magellan, l'institut ISEOR, le centre d'enseignements EUGINOV et l'IAE Lyon</b> : dans le cadre du contrat quinquennal en cours, l'institut ISEOR (Association loi 1901 APASEOR-ISEOR) a une convention de partenariat avec l'IAE Lyon et l'Université Jean Moulin- Lyon 3, reconnaissant en particulier l'apport en moyens logistiques par l'ISEOR pour l'encadrement des doctorants, la tenue des réunions de recherche, la mise à disposition d'un fonds documentaire de recherche (littérature grise en particulier) ; par ailleurs les enseignants-chercheurs membres de l'ISEOR et en poste à l'Université Jean Moulin – Lyon 3 sont membres du centre de recherche Magellan : un groupe de recherche au sein du centre de recherche Magellan intitulé <i>Management socio-économique</i> réunit une quinzaine d'enseignants-chercheurs membres de l'IAE Lyon et les doctorants encadrés par ces mêmes enseignants-chercheurs (environ 20 actuellement).</li> </ol> <p>Une dizaine de ces enseignants-chercheurs enseigne au centre d'enseignements Euginov et apporte leurs expertises issues des travaux de recherche en management socio-économique dans les enseignements à la fois de Licence Gestion, parcours management des équipes, qualité et développement durable</p>	

et du Master Management, mais également du parcours Vente et management commercial du Master Marketing Vente ainsi que du parcours Audit social, RSE et éthique du Master Management des Ressources Humaines. Ces mêmes enseignants apportent leurs réseaux de relations professionnelles pour rechercher des enseignants vacataires praticiens pour les différents parcours de Licence et Master. Enfin, on peut signaler que les diplômes créés puis adaptés au sein du centre Euginov sont le plus souvent le fruit de résultats de recherche en entreprises qui ont mis en évidence des besoins de formation diplômante aujourd'hui peu ou non satisfaits par l'offre de formation disponible. En particulier ces besoins portent sur la formation de futurs diplômés compétents à la conduite des processus de changement dans les entreprises et organisations, pour améliorer les performances socio-économiques des entreprises et organisations.

Réciproquement, des enseignants titulaires de l'IAE Lyon non membres du groupe de recherche en Management socio-économique du centre Magellan enseignent au centre Euginov dans tous les parcours de Licence, Master 1 et Master 2.

**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)