

# HCERES

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

Formations et diplômes

## Rapport d'évaluation

### Master Droit et management des organisations sanitaires et sociales

- Université Jean Moulin Lyon 3

# 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 : Droit

Établissement déposant : Université Jean Moulin Lyon 3

Établissement(s) cohabilité(s) : /

La formation *Droit et management des organisations sanitaires et sociales* est assurée à l'Université Jean Moulin Lyon 3.

Elle recouvre cinq spécialités dispensées au sein de l'institut de formation et de recherche sur les organisations sanitaires et médico-sociales qui réunit un ensemble de formations diplômantes et une équipe de recherche (GRAPHOS, EA 4588) dédiée aux problématiques juridiques et organisationnelles des secteurs sanitaires et médico-sociaux.

La filière est destinée en priorité aux personnes qui travaillent exercent déjà dans le secteur sanitaire et social. Une partie de la formation est d'ailleurs destinée aux fonctions de cadre de service ou de pôle dans les établissements publics qui imposent la détention d'un diplôme (infirmière, sage-femme, éducateur spécialisé). Plus généralement, quatre spécialités (sur cinq) sont ouvertes exclusivement en formation continue (*Direction, organisation et stratégie des structures sanitaires et sociales ; Management des pôles hospitaliers et des fonctions transversales ; Management stratégique de la qualité et des risques ; Contrôle de gestion sanitaire et social*).

La spécialité *Juriste manager des structures sanitaires et sociales* se distingue puisqu'elle est dédiée uniquement à la formation initiale. Elle fonctionne autour de l'articulation 1<sup>ère</sup> et 2<sup>nde</sup> année de master (M1 et M2). Une sélection des étudiants est opérée à la fin du M1 ; une admission directe en M2 est toutefois proposée pour des étudiants issus d'autres formations.

## Avis du comité d'experts

L'architecture de la formation est complexe : elle offre quatre spécialités déclinées en 98 modules ou unités d'enseignement, dont 29 en formation initiale. Par ailleurs, l'articulation entre le M1 et les M2 est difficile à décrypter ; de fait, certaines formations sont exclusivement ouvertes en M2. Cette complexité est la conséquence d'un choix assumé par les responsables : affiner la formation en fonction des besoins du secteur sanitaire et social et répondre aux besoins des professionnels qui sont largement associés au Master et notamment aux enseignements. En tout état de cause, la formation est en adéquation avec les objectifs affichés par les différentes mentions.

Le master s'inscrit dans un environnement universitaire local favorable : aucune formation directement comparable n'est proposée dans les universités de la région, même si d'autres formations proposent un contenu rapproché sur certains points.

Le master bénéficie d'un contexte économique positif : le secteur d'activité est en effet pourvoyeur d'emplois. Cette attractivité s'est traduite par la participation de plusieurs professionnels dans l'offre de formation et des partenariats avec des entreprises importantes et des acteurs institutionnels.

Le master mobilise un nombre très important d'enseignants (100 ; 15 sont issus du laboratoire de référence dont cinq enseignants-chercheurs). Le pilotage des formations est assuré par un responsable pédagogique coordinateur qui organise une réunion chaque semestre pour évaluer le contenu des enseignements réalisés, notamment sur la base des fiches d'évaluation remises à la fin de chaque cours par les étudiants. Ce responsable assure également un suivi individualisé des étudiants, notamment au travers de plages de tutorat individualisé ouvertes lors de chaque module de formation.

Le master a accueilli les cinq dernières années 814 étudiants dont 219 en formation initiale (26,90 %). Une diminution du nombre d'inscrits a été constatée en 2012/2013 et 2013/2014 (moins de dix étudiants dans certains cas). Elle est expliquée par le vieillissement de certains modules, la crise économique qui a conduit à la réduction des financements et l'intensification de la concurrence des universités, des écoles de commerce, du secteur médico-social et des associations. Certains concurrents sont en outre suspectés d'avoir abaissé leurs critères de sélection.

Dans le même temps, le responsable de la formation affiche sa volonté de durcir les critères d'admission pour ne pas compromettre la qualité de la filière.

Il reste que si les effectifs par filière sont disparates, ils atteignent en principe au moins 20 étudiants qui proviennent de la France entière et même de Suisse, de Belgique et de territoires d'outre-mer où il n'existe pas de formations diplômantes spécialisées sur le champ sanitaire et médico-social.

Le taux de réussite dépend des formations. Pour les étudiants en formation initiale (juriste manager des structures sanitaires et sociales), ce taux oscille selon les années entre 96,40 % et 100 %. Pour la spécialité *Direction, organisation et stratégie des structures sanitaires et sociales*, le taux est élevé en 1<sup>ère</sup> année (97 %) compte tenu de la taille des promotions (20-25 étudiants) qui permet un encadrement et un suivi. Il n'est cependant que de 60 % en M2 : les responsabilités exercées par certains étudiants, qui ne peuvent pas pleinement se consacrer à leurs études, expliquent ce taux assez faible. Pour la filière « Management des pôles hospitaliers et des fonctions transversales », le taux de réussite est de 86 % et 80 % pour la spécialité *Management stratégique des risques et de la qualité*.

Compte tenu de l'extrême spécialisation des formations, le taux d'insertion est remarquable. Des efforts spécifiques confortent cette insertion (un réseau social dédié aux anciens diplômés permet, depuis septembre 2013, de présenter des offres d'emploi et de formation). Ce constat vise plus particulièrement la filière « Juriste manager des structures sanitaires et sociales » qui est ouverte aux étudiants ayant suivi un parcours universitaire classique. Les autres formations sont en effet réservées à des étudiants qui travaillent déjà et dont les motivations sont spécifiques (approfondissement des connaissances, promotion, mobilité).

## Éléments spécifiques de la mention

Place de la recherche	Le master ne prépare pas directement à la recherche. Toutefois, il peut s'appuyer sur les travaux de recherche menés au sein du centre de recherche (GRAPHOS, EA 4588), qui travaille exclusivement sur les champs sanitaire et médico-social (notamment le droit). 15 enseignants-chercheurs sur 17 du master (et tous les responsables pédagogiques sont rattachés à cette équipe).
Place de la professionnalisation	La formation est par essence professionnalisante puisqu'elle vise à former les futurs cadres des professions des systèmes sanitaires, sociaux et médico-sociaux. Un outil internet dédié aux anciens diplômés a été lancé en septembre 2013, sous la forme d'un réseau social. Cet outil permet de fédérer les anciens étudiants en leur offrant des offres d'emploi et de formation et en les tenant informés de l'actualité des formations et des recherches du GRAPHOS.
Place des projets et stages	En formation initiale, les cours sont répartis sur les six mois (septembre à février) pour permettre la réalisation d'un stage de trois mois (M1) au moins. Les étudiants n'ont aucune difficulté pour trouver un stage. Il est organisé des regroupements des étudiants après environ un mois de stage. Les objectifs du stage et du mémoire sont inscrits dans un vade-mecum remis par écrit puis présenté oralement sur une session de deux heures. Les étudiants soutiennent un mémoire devant un jury composé d'un professionnel du secteur, du directeur de mémoire et d'un enseignant-chercheur du master. Le stage, le mémoire et la soutenance sont crédités de 15 unités (un quart des unités).
Place de l'international	Des modules intègrent une comparaison internationale des systèmes de santé, des organisations des établissements et de la gestion de production des prises en charge (notamment au Québec, en Suisse francophone et aux Etats-Unis). La bibliographie remise pour chaque module inclut des références en langue anglaise. Les étudiants ont accès à la Maison des Langues de l'université Lyon 3 qui propose des formations et auto-formations. Pour le reste, l'ouverture internationale se heurte à la forte spécificité réglementaire et culturelle des secteurs sanitaire et médico-social qui limite la mobilité professionnelle à l'étranger. De fait, le cursus de formation initiale des professionnels n'inclut pas cours de langues. Le master n'a pas développé à ce jour de partenariats internationaux.
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	Les candidats proviennent de filières variées, surtout pour les spécialités en formation continue ; les juristes ne sont donc pas seulement concernés. D'ailleurs, certains candidats doivent disposer d'une première formation. Une bibliographie indicative est envoyée au début du mois de juillet à chaque étudiant afin de permettre une éventuelle mise à niveau avant le début des cours. Il est également programmé un module exposant les fondamentaux de l'économie d'entreprise (27 heures de cours magistral) et les fondamentaux du droit (27 heures de cours magistral).

<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>	<p>Le site internet du laboratoire est accessible aux étudiants du master. Des boîtiers de vote interactifs, permettant une participation accrue de l'auditoire, ont par ailleurs été testés en avril 2014. La formation permet également aux étudiants d'acquérir les compétences liées au numérique en particulier grâce aux outils collaboratifs.</p> <p>Un outil internet dédié aux anciens diplômés a été lancé en septembre 2013 sous la forme d'un réseau social. Il permet de fédérer les anciens étudiants en leur offrant des offres d'emploi et de formation et en les tenant informés de l'actualité des formations et des recherches du laboratoire.</p>
<p>Evaluation des étudiants</p>	<p>Les modalités sont classiques : contrôle continu, dossier écrit individuel pour certains modules.</p> <p>Un mémoire doit être rédigé, sauf pour le M1 <i>Direction, organisation et stratégie des structures sanitaires et sociales</i>.</p>
<p>Suivi de l'acquisition des compétences</p>	<p>Le rapport ne fait pas état d'un dispositif de suivi de l'acquisition des compétences.</p>
<p>Suivi des diplômés</p>	<p>Une enquête a été conduite par l'université sur le devenir des étudiants 27 mois après la sortie d'études. Les taux d'insertion se situent au-delà de 95 %. Pour les professionnels en activité, leur devenir s'inscrit dans le prolongement de leur parcours.</p>
<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>Le pilotage des spécialités est réalisé par un responsable pédagogique et l'équipe pédagogique qui se réunit chaque semestre.</p> <p>Le conseil de perfectionnement est composé de représentants des professionnels et d'universitaires. Sa composition est très large (magistrats, membres du milieu concerné). Il donne un avis sur l'orientation générale des enseignements. Il se réunit une fois par an. Un bureau de six membres se réunit une fois par semestre au moment de la sélection et des jurys de fin d'année.</p> <p>À l'issue de chaque module, les étudiants sont invités à évaluer les enseignements. Ce système d'évaluation constitue un point fort. Il a permis de ne pas reconduire des intervenants et d'ajuster des problématiques étudiées. Pour sa part, l'enquête conduite au niveau de l'université a réuni 45 répondants, soit un taux de réponse très faible au regard du nombre d'inscrits (18,70 %) qui s'explique par l'impression de redondance et le caractère généraliste du questionnaire. Les étudiants ont souligné la cohérence des enseignements par rapport aux objectifs affichés. Ils se déclarent massivement satisfaits. Le point faible est le délai de rendu des corrections, 20 % le jugeant insatisfaisant.</p>

## Synthèse de l'évaluation de la formation

### Points forts :

- Une formation au cœur du monde professionnel assurant selon les cas de nombreux débouchés professionnels ou des évolutions de carrière.
- Une très grande écoute et un suivi remarquable des étudiants lors des stages et des mémoires.
- La place accordée au numérique.

### Points faibles :

- Une offre de formation très complexe parfois aux frontières du droit qui conduit à une trop grande spécialisation des parcours avec un risque de polyvalence limitée des diplômés.
- Des passerelles peu claires entre les formations qui paraissent cloisonnées entre elles.

### Conclusions :

Une formation de qualité dont le rattachement au droit mériterait d'être questionné et dont l'architecture générale pourrait être simplifiée pour accroître sa lisibilité.

## Éléments spécifiques des spécialités

### Direction, organisation et stratégie des structures sanitaires et sociales

Place de la recherche	<p>Les enseignements s'appuient sur les travaux de recherche menés au sein du centre de recherche de l'IFROSS, le GRAPHOS (EA 4588), qui travaille exclusivement sur les champs sanitaire et médico-social (notamment le droit). 15 enseignants-chercheurs sur 17 du master (et tous les responsables pédagogiques sont rattachés à cette équipe).</p> <p>L'apprentissage par la recherche s'exerce plus particulièrement au travers des travaux pratiques qui associent les étudiants à des enquêtes scientifiques (quatre au cours des cinq dernières années).</p>
Place de la professionnalisation	<p>La formation est par essence professionnalisante puisqu'elle forme les futurs cadres des professions des systèmes sanitaires, sociaux et médico-sociaux.</p> <p>Un outil internet dédié aux anciens diplômés a été lancé en septembre 2013, sous la forme d'un réseau social. Cet outil permet de fédérer les anciens étudiants en leur offrant des offres d'emploi et de formation et en les tenant informés de l'actualité des formations et des recherches du GRAPHOS.</p>
Place des projets et stages	<p>La spécialité étant réservée aux professionnels en activité, l'établissement employeur constitue le lieu de stage (formation continue par alternance).</p> <p>Les étudiants soutiennent un mémoire devant un jury composé d'un professionnel du secteur, du directeur de mémoire et d'un enseignant-chercheur du master (président). Les objectifs du stage et du mémoire sont inscrits dans un Vade-mecum remis par écrit puis présenté oralement sur une session de deux heures.</p> <p>Il est organisé deux regroupements de stage afin que chaque étudiant précise les perspectives de professionnalisation liées à son stage et échange sur sa stratégie de recherche d'emploi.</p> <p>Il est demandé au tuteur professionnel de stage et à l'étudiant de remplir des fiches d'évaluation du stage.</p> <p>Le stage, le mémoire et la soutenance sont crédités de 20 unités (un tiers des unités du master).</p>
Place de l'international	<p>Des modules intègrent une comparaison internationale des systèmes de santé, des organisations des établissements et de la gestion de production des prises en charge (notamment au Québec, en Suisse francophone et aux Etats-Unis). La bibliographie remise pour chaque module inclut des références en langue anglaise. Par ailleurs, les étudiants ont accès à la Maison des Langues de l'université Lyon 3 qui propose des formations et auto-formations.</p> <p>Toutefois, l'ouverture internationale se heurte à la forte spécificité réglementaire et culturelle des secteurs sanitaire et médico-social qui limite la mobilité professionnelle à l'étranger. De fait, le cursus n'inclut pas de cours de langues et ne bénéficie pas de partenariats internationaux.</p>
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<p>La sélection s'effectue en deux temps : pré-sélection du dossier et entretien individuel (30 et 45 minutes). À l'issue de cette rencontre, il est établi un contrat individuel de formation.</p> <p>Pour le master <i>Direction, organisation et stratégie des structures sanitaires et sociales</i>, la sélection se fait surtout sur des critères de situation professionnelle (en 1<sup>ère</sup> année, les candidats doivent justifier d'un poste d'encadrement avec des responsabilités transversales ; en 2<sup>ème</sup> année, ils doivent justifier de responsabilités dans la gestion de leurs structures comme directeur, directeur-adjoint ou cadre de direction de haut niveau).</p> <p>Une bibliographie indicative est envoyée au début du mois de juillet à chaque étudiant afin de permettre une mise à niveau avant le début des cours. Il est également programmé un module exposant les fondamentaux de l'économie d'entreprise (27 heures de cours magistral) et les fondamentaux du droit (27 heures de cours magistral).</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique	<p>Les étudiants ont accès au site l'IFROSS qui présente les formations et parcours diplômants et les travaux de recherche.</p> <p>La formation permet par ailleurs d'acquérir les compétences liées au numérique en particulier grâce au recours aux outils collaboratifs.</p>

Evaluation des étudiants	Les modalités sont classiques : contrôle continu et sur dossier écrit individuel pour certains modules. Un mémoire doit par ailleurs être rédigé.
Suivi de l'acquisition des compétences	Le rapport ne fait pas état d'un dispositif de suivi de l'acquisition des compétences.
Suivi des diplômés	Une enquête a été conduite par l'université sur le devenir des étudiants 27 mois après la sortie d'études. Les taux d'insertion se situent au-delà de 95 %. Les étudiants étant pour la plupart des professionnels en activité, leur devenir est en principe dans le prolongement de leur parcours.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	<p>Le pilotage opérationnel des spécialités est réalisé par un responsable pédagogique et l'équipe pédagogique.</p> <p>Le conseil de perfectionnement est composé de représentants des professionnels et d'universitaires. Sa composition est très large (magistrats, membres du milieu concerné). Il donne un avis sur l'orientation générale des enseignements dans le respect des missions qui lui sont confiées et sur proposition de son directeur. Il se réunit une fois par an. Un bureau de six membres se réunit une fois par semestre au moment de la sélection et des jurys de fin d'année.</p> <p>L'enquête conduite au niveau de l'université a réuni 45 répondants, soit un taux de réponse très faible au regard du nombre d'inscrits (18,70 %) qui s'explique par l'impression de redondance et le caractère généraliste du questionnaire. Les étudiants ont souligné la cohérence des enseignements par rapport aux objectifs affichés. Ils se déclarent massivement satisfaits de la formation et de ses apports. Ils ont plébiscité à plus de 80 % la qualité des échanges avec les enseignants. Le point faible est le délai de rendu des corrections, 20 % le jugeant insatisfaisant.</p>

### Juriste manager des structures sanitaires et sociales

Place de la recherche	<p>Les enseignements dispensés s'appuient sur les travaux de recherche menés au sein du centre de recherche, le GRAPHOS (EA 4588), qui travaille exclusivement sur les champs sanitaire et médico-social (notamment le droit).</p> <p>Pour la spécialité <i>Juriste manager des structures sanitaires et sociales</i>, des étudiants ont été associés aux activités du laboratoire et ont réalisé un stage de cinq mois au sein du Graphos en 2<sup>ème</sup> année de master ; deux étudiants sont en thèse.</p> <p>Trois unités d'enseignements sont dédiées à l'accompagnement des étudiants dans la réalisation d'un mémoire de recherche en groupes de deux à trois personnes, sous la direction d'un enseignant-chercheur de l'IFROSS.</p>
Place de la professionnalisation	Les étudiants du master <i>Juriste manager des structures sanitaires et sociales</i> doivent réaliser des exercices concrets (audit, fiche d'analyse d'entreprise, enquête de terrain).
Place des projets et stages	<p>Les cours sont concentrés sur six mois (septembre à février) pour permettre la réalisation d'un stage de cinq mois au moins. Une aide à la recherche de stage est apportée au sein du module de techniques de recherche d'emploi. Les étudiants bénéficient de la mise en ligne de toutes les offres de stages reçues sur la plateforme pédagogique de l'IFROSS. Un partenariat avec MEDICA France (devenu fin 2013 KORIAN) a par ailleurs été conclu afin de faciliter les échanges avec les professionnels.</p> <p>Les étudiants soutiennent un mémoire devant un jury composé d'un professionnel du secteur, du directeur de mémoire et d'un enseignant-chercheur du master (président). Les objectifs du stage et du mémoire sont inscrits dans un Vade-mecum remis par écrit puis présenté oralement sur une session de deux heures.</p> <p>Il est organisé des regroupements de stage afin que chaque étudiant précise les perspectives de professionnalisation liées à son stage et échange sur sa stratégie de recherche d'emploi. Le stage, le mémoire et la soutenance sont crédités de 20 unités (un tiers des unités du master).</p>
Place de l'international	<p>Des modules intègrent une comparaison internationale des systèmes de santé, des organisations des établissements et de la gestion de production des prises en charge (notamment au Québec, en Suisse francophone et aux Etats-Unis). La bibliographie remise pour chaque module inclut par ailleurs des références en langue anglaise.</p> <p>Toutefois, si les étudiants ont accès à la Maison des Langues de l'université Lyon 3 qui propose des formations et auto-formations, l'ouverture internationale se heurte à la forte spécificité réglementaire et culturelle des secteurs sanitaire et médico-social qui limite la mobilité professionnelle à l'étranger.</p>

	De fait, le master n'inclut pas de cours de langues et ne bénéficie pas de partenariats internationaux.
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<p>Le master <i>Juriste manager des structures sanitaires et sociales</i> accueille en formation initiale exclusivement des étudiants issus des filières juridiques et de gestion. La 1<sup>ère</sup> année est ouverte aux titulaires d'une licence en droit, en sciences de gestion ou en Administration des entreprises et sociétés mention <i>Gestion des entreprises</i>. La 2<sup>ème</sup> année est ouverte aux titulaires d'un M1 de ces domaines, ainsi qu'aux étudiants du M1 <i>Juriste manager des structures sanitaires et sociales</i>.</p> <p>Une bibliographie indicative est envoyée au début du mois de juillet à chaque étudiant afin de permettre une éventuelle mise à niveau avant le début des cours. Il est également programmé un module exposant les fondamentaux de l'économie d'entreprise (27 heures de cours magistral) et les fondamentaux du droit (27 heures de cours magistral).</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique	<p>La formation permet aux étudiants d'acquérir les compétences liées au numérique en particulier grâce aux outils collaboratifs.</p> <p>Un outil internet dédié aux anciens diplômés a par ailleurs été lancé en septembre 2013 sous la forme d'un réseau social. Cet outil permet de fédérer les anciens étudiants en leur offrant des offres d'emploi et de formation et en les tenant informés de l'actualité des formations et des recherches du GRAPHOS.</p>
Evaluation des étudiants	Les modalités sont classiques : contrôle continu et, pour certains modules, sur dossier écrit individuel. Un mémoire doit être rédigé.
Suivi de l'acquisition des compétences	Le rapport ne fait pas état d'un dispositif de suivi de l'acquisition des compétences.
Suivi des diplômés	Une enquête a été conduite par l'OFIP sur le devenir des étudiants 27 mois après la sortie d'études. Les taux d'insertion se situent au-delà de 95 %.
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation	<p>Le pilotage opérationnel des spécialités est réalisé par un responsable pédagogique et l'équipe pédagogique qui se réunit chaque semestre.</p> <p>Le conseil de perfectionnement est composé de représentants des professionnels et d'universitaires. Sa composition est très large (magistrats, membres du milieu concerné). Il donne un avis sur l'orientation générale des enseignements dans le respect des missions qui lui sont confiées et sur proposition de son directeur. Il se réunit une fois par an.</p> <p>À l'issue de chaque module, les étudiants sont invités à évaluer les enseignements sous forme papier ou sur le site de l'IFROSS. Des forums de discussion en lien avec les thèmes de la formation sont également administrés et régulés par les enseignants et les intervenants dans la licence. Ce système d'évaluation constitue un point fort. Il a permis de ne pas reconduire des intervenants et d'ajuster des problématiques étudiées.</p> <p>L'enquête conduite au niveau de l'université a réuni 45 répondants, soit un taux de réponse très faible au regard du nombre d'inscrits (18,70 %) qui s'explique par l'impression de redondance et le caractère généraliste du questionnaire. Les étudiants ont souligné la cohérence des enseignements par rapport aux objectifs affichés. Ils se déclarent massivement satisfaits. Ils ont plébiscité à plus de 80 % la qualité des échanges avec les enseignants. Le point faible est le délai de rendu des corrections, 20 % le jugeant insatisfaisant.</p>

### Management des pôles hospitaliers et des fonctions transversales

Place de la recherche	<p>Les enseignements s'appuient sur les travaux de recherche menés au sein du centre de recherche, le GRAPHOS (EA 4588), qui travaille exclusivement sur les champs sanitaire et médico-social.</p> <p>L'apprentissage par la recherche s'exerce plus particulièrement au travers des travaux pratiques qui associent les étudiants à des enquêtes scientifiques (quatre au cours des cinq dernières années).</p> <p>Les étudiants du M2 <i>Management des pôles hospitaliers et des fonctions transversales</i> bénéficient de 70 heures de cours magistral pour la méthodologie et l'initiation à la recherche.</p>
-----------------------	---



Place de la professionnalisation	<p>La formation est par essence professionnalisante puisqu'elle vise à former les futurs cadres des professions des systèmes sanitaires, sociaux et médico-sociaux.</p> <p>Un outil internet dédié aux anciens diplômés a été lancé en septembre 2013, sous la forme d'un réseau social. Il permet de fédérer les anciens étudiants en leur offrant des offres d'emploi et de formation et en les tenant informés de l'actualité des formations et des recherches du GRAPHOS.</p>
Place des projets et stages	<p>En formation initiale, les cours sont répartis sur six mois (septembre à février) pour permettre la réalisation d'un stage de cinq mois au moins. La spécialité étant réservée aux professionnels en activité, l'établissement employeur constitue le lieu de stage (formation continue par alternance).</p> <p>Les étudiants soutiennent un mémoire devant un jury composé d'un professionnel du secteur, du directeur de mémoire et d'un enseignant-chercheur du master (président). Les objectifs du stage et du mémoire sont inscrits dans un Vade-mecum remis par écrit puis présenté oralement sur une session de deux heures.</p> <p>Il est organisé deux regroupements de stage afin que chaque étudiant précise les perspectives de professionnalisation liées à son stage et échange sur sa stratégie de recherche d'emploi. Le stage, le mémoire et la soutenance sont crédités de 20 unités (un tiers des unités du Master).</p>
Place de l'international	<p>L'international n'est pas la priorité de ce master, même si des modules intègrent une comparaison internationale des systèmes de santé, des organisations des établissements et de la gestion de production des prises en charge (notamment au Québec, en Suisse francophone et aux Etats-Unis). En effet, l'ouverture internationale se heurte à la forte spécificité réglementaire et culturelle des secteurs sanitaire et médico-social qui limite la mobilité professionnelle à l'étranger. De fait, le cursus n'inclut pas de cours de langues et ne bénéficie pas de partenariats internationaux.</p>
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<p>Les auditeurs en formation continue exercent pour plus de la moitié d'entre eux dans des établissements privés et pour plus d'un quart dans des établissements publics. Ainsi, près de trois quarts des auditeurs de la spécialité <i>Management des pôles hospitaliers et des fonctions transversales</i> exercent dans un établissement public alors que cette répartition est pratiquement inversée pour la spécialité <i>Direction, organisation et stratégie des structures sanitaires et sociales</i> (70 % des auditeurs exerçant dans le secteur privé).</p> <p>La sélection s'effectue en deux temps : pré-sélection du dossier, entretien individuel (30 et 45 minutes).</p> <p>Le M2 <i>Management des pôles hospitaliers et des fonctions transversales</i> accueille des professionnels en activité d'encadrement intermédiaire dans des structures relevant en très grande majorité du secteur sanitaire et pour une partie plus marginale du secteur médico-social. Les établissements d'exercice des auditeurs relèvent du secteur hospitalier public et privé.</p> <p>Une bibliographie indicative est envoyée au début du mois de juillet à chaque étudiant afin de permettre une éventuelle mise à niveau avant le début des cours. Il est également programmé un module exposant les fondamentaux de l'économie d'entreprise (27 heures de cours magistral) et les fondamentaux du droit (27 heures de cours magistral).</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique	<p>Il n'existe pas de cours en ligne ou à distance. Tout au plus, les étudiants peuvent accéder au site internet de l'IFROSS et acquérir des compétences liées au numérique en particulier grâce au recours aux outils collaboratifs.</p> <p>Un outil internet dédié aux anciens diplômés a été lancé en septembre 2013, sous la forme d'un réseau social. Cet outil permet de fédérer les anciens en leur offrant à la fois des offres d'emploi et de formation, ainsi qu'en les tenant informés de l'actualité des formations mais aussi des recherches du GRAPHOS.</p>
Evaluation des étudiants	<p>Les modalités sont classiques : contrôle continu, pour certains modules sur dossier écrit individuel. Un mémoire doit être rédigé, sauf pour le M1 <i>Direction, organisation et stratégie des structures sanitaires et sociales</i>.</p>
Suivi de l'acquisition des compétences	<p>Le rapport ne fait pas état d'un dispositif de suivi de l'acquisition des compétences.</p>
Suivi des diplômés	<p>Une enquête a été conduite par l'OFIP sur le devenir des étudiants 27 mois après la sortie d'études. Les taux d'insertion se situent au-delà de 95 %. Il est vrai que les étudiants étant pour la plupart des professionnels en activité, leur devenir est en principe dans le prolongement de leur parcours.</p>

<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>Le pilotage est réalisé par un responsable pédagogique en charge des missions d'animation et une équipe pédagogique.</p> <p>Le conseil de perfectionnement est composé de représentants des professionnels et d'universitaires. Sa composition est très large (magistrats, membres du milieu concerné). Il donne un avis sur l'orientation générale des enseignements dans le respect des missions qui lui sont confiées et sur proposition de son directeur. Il se réunit une fois par an. Un bureau de six membres se réunit une fois par semestre au moment de la sélection et des jurys de fin d'année.</p> <p>À l'issue de chaque module, les étudiants sont invités à évaluer les enseignements sous forme papier ou sur le site de l'IFROSS. Des forums de discussion en lien avec les thèmes de la formation sont également administrés et régulés par les enseignants et les intervenants dans la licence. Ce système d'évaluation constitue un point fort. Il a permis de ne pas reconduire des intervenants et d'ajuster des problématiques étudiées.</p> <p>L'enquête conduite au niveau de l'université a réuni 45 répondants, soit un taux de réponse très faible au regard du nombre d'inscrits (18,70 %) qui s'explique par l'impression de redondance et le caractère généraliste du questionnaire. Les étudiants ont souligné la cohérence des enseignements par rapport aux objectifs affichés. Ils se déclarent massivement satisfaits. Ils ont plébiscité à plus de 80 % la qualité des échanges avec les enseignants. Le point faible est le délai de rendu des corrections, 20 % le jugeant insatisfaisant.</p>
---	---

Management stratégique de la qualité et des risques

<p>Place de la recherche</p>	<p>Les enseignements dispensés s'appuient sur les travaux de recherche menés au sein du centre de recherche, le GRAPHOS (EA 4588), qui travaille exclusivement sur les champs sanitaire et médico-social.</p> <p>Quatre modules portant sur les méthodes de recherche en management et en sciences sociales sont prévus. Le travail de recherche prend la forme d'un mémoire sous la direction d'un tuteur. L'apprentissage par la recherche s'exerce plus particulièrement au travers des travaux pratiques qui associent les étudiants à des enquêtes scientifiques (quatre au cours des cinq dernières années).</p> <p>Trois unités d'enseignements sont dédiées à l'accompagnement des étudiants dans la réalisation d'un mémoire de recherche en groupes de deux à trois personnes, sous la direction d'un enseignant-chercheur de l'IFROSS.</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>	<p>La formation est par essence professionnalisante puisqu'elle vise à former les futurs cadres des professions des systèmes sanitaires, sociaux et médico-sociaux.</p> <p>Un outil internet dédié aux anciens diplômés a été lancé en septembre 2013, sous la forme d'un réseau social. Il permet de fédérer les anciens étudiants en leur offrant à la fois des offres d'emploi et de formation.</p>
<p>Place des projets et stages</p>	<p>En formation initiale, les cours sont répartis sur les six mois (septembre à février), pour permettre la réalisation d'un stage de trois (M1) à cinq mois (M2) au moins.</p> <p>La spécialité étant réservée aux professionnels en activité, l'établissement employeur constitue le lieu de stage (formation continue par alternance).</p> <p>Les objectifs du stage et du mémoire sont inscrits dans un Vade-mecum remis par écrit puis présenté oralement sur une session de deux heures.</p> <p>Il est organisé des regroupements de stage. En M2, une 2<sup>nde</sup> rencontre est organisée afin que chaque étudiant précise les perspectives de professionnalisation liées à son stage et échange sur sa stratégie de recherche d'emploi.</p> <p>Tous les M1 et M2 soutiennent un mémoire devant un jury composé d'un professionnel du secteur, du directeur de mémoire et d'un enseignant-chercheur du master (président). En M2, le stage, le mémoire et la soutenance sont crédités de 20 unités (un tiers des unités du Master).</p>
<p>Place de l'international</p>	<p>Compte tenu des objectifs et de la spécificité du droit français, la formation n'est pas ouverte à l'international. Tout au plus, elle offre des modules de comparaison internationale des systèmes de santé, des organisations des établissements et de la gestion de production des prises en charge (notamment au Québec, en Suisse francophone et aux Etats-Unis) et un accès à la Maison des Langues de l'université Lyon 3 qui propose des formations et auto-formations.</p> <p>Pour le reste, le cursus n'inclut pas de cours de langues et ne bénéficie pas d'un partenariat international.</p>

<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>	<p>Le M2 <i>Management stratégique des risques et de la qualité</i> est ouvert aux étudiants qui possèdent une expertise métier (sur les quatre dernières promotions, les étudiants occupaient un poste de direction d'établissement sanitaire ou médico-social (14 %), un poste de chef de service de soins ou d'unités éducatives (40 %) ou un poste de responsable qualité et/ou gestionnaire de risques (46 %).</p> <p>La sélection s'effectue en deux temps : pré-sélection du dossier, entretien individuel (30 et 45 minutes).</p> <p>Une bibliographie indicative est envoyée au début du mois de juillet à chaque étudiant afin de permettre une éventuelle mise à niveau avant le début des cours. Il est également programmé un module exposant les fondamentaux de l'économie d'entreprise (27 heures de cours magistral) et les fondamentaux du droit (27 heures de cours magistral).</p>
<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>	<p>La formation n'offre pas de cours à distance ou mis en ligne. Tout au plus, les étudiants peuvent consulter le site de l'IFROSS.</p>
<p>Evaluation des étudiants</p>	<p>Les modalités sont classiques : contrôle continu, pour certains modules sur dossier écrit individuel. Un mémoire doit par ailleurs être rédigé (voir ci-dessus).</p>
<p>Suivi de l'acquisition des compétences</p>	<p>Le rapport ne fait pas état d'un dispositif de suivi de l'acquisition des compétences.</p>
<p>Suivi des diplômés</p>	<p>Une enquête a été conduite par l'OFIP sur le devenir des étudiants 27 mois après la sortie d'études. Les taux d'insertion se situent au-delà de 95 %.</p> <p>Les étudiants étant pour la plupart des professionnels en activité, leur devenir est en principe dans le prolongement de leur parcours.</p>
<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>Le pilotage opérationnel des spécialités est réalisé par un responsable pédagogique et l'équipe pédagogique qui se réunit chaque semestre.</p> <p>Le conseil de perfectionnement est composé de représentants des professionnels et d'universitaires. Sa composition est très large (magistrats, membres du milieu concerné). Il donne un avis sur l'orientation générale des enseignements dans le respect des missions qui lui sont confiées et sur proposition de son directeur. Il se réunit une fois par an. Un bureau de six membres se réunit une fois par semestre au moment de la sélection et des jurys de fin d'année.</p> <p>À l'issue de chaque module, les étudiants sont invités à évaluer les enseignements sous forme papier ou sur le site de l'IFROSS. Ce système d'évaluation constitue un point fort. Il a permis de ne pas reconduire des intervenants et d'ajuster des problématiques étudiées.</p> <p>L'enquête conduite au niveau de l'université a réuni 45 répondants, soit un taux de réponse très faible au regard du nombre d'inscrits (18,70 %) qui s'explique par l'impression de redondance et le caractère généraliste du questionnaire. Les étudiants ont souligné la cohérence des enseignements par rapport aux objectifs affichés. Ils se déclarent massivement satisfaits. Ils ont plébiscité à plus de 80 % la qualité des échanges avec les enseignants. Le point faible est le délai de rendu des corrections, 20 % le jugeant insatisfaisant.</p>

# 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 « Droit, Économie, Gestion », mention « Droit et management des organisations sanitaires et sociales »</b>
--	--

**COMMENTAIRES :**

1) Le rapport note la complexité de l'offre qui pourrait conduire à une trop grande spécialisation des parcours avec un risque de polyvalence limitée des diplômés. Cette complexité est cependant à relativiser, puisque la mention comporte seulement 5 parcours, dont un exclusivement réservé aux étudiants de formation initiale et les 4 autres exclusivement en formation continue.

Le parcours de formation initiale (« Juriste Manager des Structures Sanitaires et Sociales ») est le seul en formation initiale et donc parfaitement lisible. Les enseignements qui y sont dispensés couvrent volontairement un spectre de compétences large qui associe au droit de la santé des savoirs et savoir-faire managériaux permettant de le mobiliser au mieux en situation professionnelle. Cette approche vise précisément à garantir un degré élevé de polyvalence des diplômés de ce parcours.

Les 4 parcours de formation continue sont effectivement plus spécialisés, afin de répondre au mieux aux besoins spécifiques du secteur sanitaire et médico-social. Ils partagent néanmoins un socle commun de compétences sous la forme d'UE en commun sur les défis et les mutations de l'environnement réglementaire, économique et sociétal (4 UE en commun entre les parcours « Direction, Organisation et Stratégie des Structures Sanitaires et Sociales » et « Management stratégique de la qualité et des risques »), ainsi que sur la prospective (1 UE en commun entre le parcours « Direction, Organisation et Stratégie des Structures Sanitaires et Sociales » et « Management des pôles hospitaliers et des fonctions transversales »). Les compétences en termes de méthodes de recherche sont également partagées entre les 4 parcours, même si elles sont dispensées selon des modalités différentes. Ces compétences communes visent à donner à tous les auditeurs de la mention la capacité à porter un diagnostic sur le positionnement et le fonctionnement de leur entité et à construire des plans d'action. Là encore, cette approche favorise une certaine polyvalence des diplômés des 4 parcours.

De façon générale, le fort taux d'insertion professionnelle souligné par le rapport témoigne de la lisibilité de l'offre actuelle et de son adéquation avec les besoins du secteur. Les remarques du Comité d'experts constituent néanmoins un point de vigilance pour l'équipe pédagogique : la maquette soumise à accréditation clarifie et renforce les compétences communes à chacun des parcours au travers d'une première année commune aux quatre parcours en formation continue.

- 2) Le M1 parcours « Direction, Organisation et Stratégie des Structures Sanitaires et Sociales » s'achève bien, comme les autres parcours, par la rédaction d'un mémoire.
  
- 3) Le parcours « management stratégique des risques et de la qualité » est ouvert exclusivement en formation continue, et par conséquent les cours se déroulent en alternance sur deux années civiles.
  
- 4) Tous les étudiants de la mention ont accès à la plateforme pédagogique Moodle, qui contient les supports de cours et permet des échanges entre étudiants et avec l'équipe pédagogique. Ils sont tous initiés à la recherche bibliographique en ligne, à l'usage des outils de gestion bibliographique (Mendeley, Zotero...), ainsi qu'aux outils de travail collaboratifs.

**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)