



Professeure associée Roula MASOU

Département de rattachement: Organization,
Management and Human Resources

Email: roula.masou@essca.fr

INTÉRÊTS DE RECHERCHE

- Management public
- La performance et la réforme managériale
- La résilience
- La précarité académique

DOMAINE D'ENSEIGNEMENT

- Performance Management
- Financial Management and Financial Analysis
- Finance for Entrepreneurs
- Leadership

FORMATION

Diplôme le plus élevé :

- | | |
|------|---|
| 2011 | Doctorat (PhD), Sciences de Gestion, France
<i>Analyse de la performance publique dans le cadre de la réforme budgétaire de l'Etat : l'expérience française de la LOLF</i> |
| 2001 | Master, Comptabilité et Finance, Université d'Alep, Syrie |

CERTIFICATIONS

- | | |
|------|---|
| 2009 | Summer School, EUROLOC, Local Government studies, Institut de Hautes Etudes en Administration Publique (IDHEAP), Université de Lausanne, Suisse |
| 2008 | Evaluation of the effectiveness and efficiency of public policies., Espagne |

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Vie et positions académiques

- | | |
|-------------|--|
| Depuis 2018 | Professeure associée, ESSCA School of Management, France |
| 2018 - 2018 | Professeure invitée, Deakin University, Australie |
| 2016 - 2018 | Professeure assistante, ESSCA School of Management, France |
| 2015 - 2016 | Attachée temporaire d'enseignement et de recherche, Université d'Angers, France |
| 2014 - 2015 | Attachée temporaire d'enseignement et de recherche, Université Paris Descartes - Paris 5, France |

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Vie et positions académiques

- 2012 - 2014 Chargée de cours, Ecole Supérieure de Vente, France
- 2010 - 2014 Directrice des études adjointe - Ingénieure de recherche - responsable de la cellule alternance, France
- 2010 - 2014 Chargée de cours, France
- 2006 - 2011 Chercheur doctorant "Analyse de la performance dans le cadre de la réforme managériale", Institut de Recherche en Gestion (IRG), France
- 2003 - 2005 Attachée temporaire d'enseignement et de recherche, Université d'Alep

Vie professionnelle

- 2006 - 2006 Consultante, Accounting and Auditing Organization for Financial Institutions (AAOIFI), Bahrein
- 2002 - 2005 Directrice financière, Keichour International. Transport & Trading.
- 2004 - 2004 Consultante, Accounting and Auditing Organization for Financial Institutions (AAOIFI), Bahrein

PUBLICATIONS SCIENTIFIQUES

Articles évalués par les pairs

- MASOU, R. et FOURNIER, S. (2023). Les enseignants non permanents : Les enjeux de l'intégration dans les universités françaises. *Management International*, 27(2), pp. 35-47.
- DUDAU, A., MASOU, R., MURDOCK, A. et HUNTER, P. (2023). Public service resilience post-Covid: Introduction to the special issue. *Public Management Review*, 25(4), pp. 681-689.
- BIKOURANE, N. et MASOU, R. (2021). Gestion de la crise par les Établissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD) : rôle des réseaux d'acteurs sur le territoire. *Gestion et Management Public*, numéro spécial, pp. 127-132.
- MASOU, R. (2020). Innovative Governance: Trends and Challenges. *International Public Management Review (IPMR)*, 20(2).
- MASOU, R. (2018). The Responsibility of University Managers when Conducting Performance-oriented Reforms. *Revue Française d'Administration publique*, 166(2), pp. 353-369.
- MASOU, R. (2017). Behind managerial reforms : the French experience. *Public Money and Management*, 37(7), pp. 485-492.
- FOURNIER, S. et MASOU, R. (2016). Le rôle managérial des chefs d'établissement : quels enjeux de satisfaction pour les enseignants du secondaire en France ? *@GRH*, 21(4), pp. 71-93.
- MASOU, R., AVELE, D. et BIKOURANE, N. (2015). Vers une meilleure compréhension des déterminants des primes de contrôle des fusions-acquisitions. *La Revue du Financier*, 37(215-216), pp. 93-106.
- MASOU, R. (2012). La réforme budgétaire française : Comment tenir un discours sur la qualité alors que la plupart des indicateurs se concentrent sur l'efficacité? *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica (REALA)*, 315-316, pp. 185-205.

Articles revus par un comité éditorial

- MASOU, R. (2025). Entre algorithmes et écosystèmes : la logistique à la croisée des chemins. Regards croisés : « Quelle logistique voulons-nous pour demain ? ». *Question(s) de Management*, 55(3).

MASOU, R. (2024). La marque employeur : la valeur sociale, ça compte. Regards croisés : « La marque employeur est-elle une notion pertinente aujourd'hui ? ». *Question(s) de Management*, La marque employeur en question(s), 51(4).

MASOU, R. (2024). Manager sans influencer : mission impossible ! Regards croisés : « L'influence : nouvelle compétence managériale ». *Question(s) de Management*, L'influence en question(s), 49(2).

MASOU, R. (2024). Ne pénalisez pas vos collaborateurs fidèles ! Regards croisés « Quelle organisation demain pour fidéliser les collaborateurs ? ». *Question(s) de Management*, L'organisation de demain en question(s), 48(1).

MASOU, R. (2023). Transformation accélérée : restez flexible ! Regards croisés. *Question(s) de Management*, Le temps en question(s), 47(6).

MASOU, R. (2023). Gestion du changement : renforcez la résilience de vos équipes. Regards croisés : « Quelles sont les limites des démarches actuelles en matière de gestion du changement et quelles seraient les nouvelles pratiques ? ». *Question(s) de Management*, Le changement en question(s), 46(5).

MASOU, R. (2023). La confiance, remède incontrôlable contre la crise. Compte rendu : « Comment rassurer et renforcer la confiance organisationnelle des collaborateurs dans un contexte d'incertitude ? ». *Question(s) de Management*, Question(s) d'incertitude, 45(4).

MASOU, R. (2022). Innover dans le public : choisir entre valeur et coût. Regards croisés : « L'innovation managériale dans les organisations publiques ». *Question(s) de Management*, Le management public en question, 39(2).

Chapitres d'ouvrages

MASOU, R. (2022). Performance management in public administration. Dans: Kuno Schedler (ed.). *Elgar Encyclopedia of Public Management*. 1st ed. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, pp. 267-272.

SGHARI, J. et MASOU, R. (2018). The Social Question in Tunisia: from Independence to Revolution. Dans: Bogalska-Martin Ewa (ed.). *The Social Question in the Global World*. 1st ed. Cambridge: Cambridge Scholars Publishing, pp. 130-151.

Communications (conférences avec comité de sélection)

MASOU, R. et BIKOURANE, N. (2025). Stratégies innovantes de la transformation médico-sociale dans les EHPAD: articuler politiques publiques du vieillissement et réalités territoriale. Dans: AIRMAP : Le management public responsable et intégré : entre tradition et innovation. Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines.

MASOU, R. et GANGLOFF, F. (2023). Comment le NPM fragilise-t-il la construction de la résilience des organisations publiques ? Dans: 12e Colloque de l'AIRMAP. Université de Bourgogne.

MASOU, R. (2019). Performance-oriented reforms and government accountability. Dans: EGPA Conference, Public Administration across Borders. Queen's University, Belfast.

MASOU, R. (2019). The missing link between performance implementation and managerial reforms in public administrations. Dans: International Conference on Industry, Business and Social Sciences (IBSS). Osaka.

MASOU, R. (2019). The deficiencies of innovation when implementing performance-oriented reforms. Dans: 23rd Annual IPMN Conference. ESSCA, Boulogne-Billancourt.

MASOU, R. (2018). Performance-oriented reforms and government accountability. Dans: Symposium on Implementing Collaborative Governance. Palerme.

- MASOU, R. (2018). To what extent are universities responsible for non-permanent teachers: the French case. Dans: Public Management Research Conference (PMRC). Singapore.
- MASOU, R. (2017). Where there's a reform process, there's performance: does this reflect reality? Dans: International Public Management Network Conference. Shanghai.
- MASOU, R. (2017). Are Managerial reforms improving french universities performance ? a case study of performance perception in a french public university. Dans: Responsible Organizations in the global context conference. Washington.
- MASOU, R. et FOURNIER, S. (2016). Les effets de l'implication organisationnelle sur la performance dans un établissement éducatif. Dans: AIRMAP. Poitiers.
- MASOU, R. (2015). Le recours aux enseignants non titulaires : pratiques, conséquences et défis : Le cas de l'Enseignement Supérieur et la Recherche en France. Dans: 3e Colloque de l'Association internationale de management public (AIRMAP). Lyon.
- MASOU, R. (2014). Les réformes managériales dans le cadre universitaire : les nouveaux enjeux du métier de responsable de formation. Dans: GEAP.
- MASOU, R. (2014). La perception de la performance publique suite aux réformes managériales de l'Etat : l'association de l'efficacité socio-économique, la qualité de service et l'efficience de gestion. Dans: AIRMAP. Aix en Provence.
- MASOU, R. (2011). Management public et politiques publiques à l'épreuve de la crise internationale. Dans: Management public et politiques publiques à l'épreuve de la crise internationale. Versailles.
- MASOU, R. (2009). Summer school, "An analysis in the trajectory of the French budgetary reform: LOLF". Dans: EUROLOC, Local Government studies. Lausanne.
- MASOU, R. (2009). Analyse de l'expérience française de la réforme budgétaire LOLF . Dans: Séminaire à ED.OMI.
- MASOU, R. (2008). Evaluation of the effectiveness and efficiency of public policies. Dans: Institute of Economics Barcelona (IEB). Barcelone.

ACTIVITÉS DE RECHERCHE

Activités éditoriales

Comité éditorial de revue scientifique

- Depuis 2019 Membre du comité éditorial, International Public Management Review (IPMR)
- 2022 - 2023 Membre du Comité éditorial de la série d'ouvrages "System Dynamics for Performance Management & Governance", Springer International Publishing
- 2021 - 2023 Éditrice invitée : Special Issue 'Public service resilience post COVID19', avec Alex Murdock, Adina Dudau, Public Management Review (PMR)
- 2020 - 2020 Rédacteur en chef, Special Issue of ESSCA-IPMN Conference 2019, International Public Management Review (IPMR)

Évaluateur d'une publication académique / professionnelle

- Depuis 2025 Évaluateur ad-hoc, Journal of General Management
- Depuis 2025 Évaluateur ad-hoc, Administrative Sciences
- Depuis 2023 Évaluateur ad-hoc, Evaluation Review
- Depuis 2022 Évaluateur ad-hoc, International Public Management Journal (IPMJ)

Depuis 2020 Évaluateur ad-hoc, International Public Management Review (IPMR)

Depuis 2020 Évaluateur ad-hoc, Public Management Review (PMR)

Depuis 2019 Évaluateur ad-hoc, Gestion et Management Public

Service à la discipline

Membre actif d'une association scientifique ou académique

Depuis 2020 Membre actif, International Public Management Network (IPMN), Etats-Unis d'Amérique

Comité scientifique d'une conférence académique

2021 - 2021 Présidente de session : Performance Management & Governance in Universities, International Symposium on Collaborative Governance, Department of Political Science, Università degli Studi di Palermo, Italie

2020 - 2020 Membre du comité scientifique de la conférence de IPMN, the Graduate School of Public Administration at Seoul National University, July 8-9, International Public Management Network (IPMN)

2019 - 2019 Référente du comité d'organisation : 23rd Conference, International Public Management Network (IPMN), France

2018 - 2018 Présidente de session : Performance Management & Governance in Universities, International Symposium on Collaborative Governance, Department of Political Science, Università degli Studi di Palermo, Italie

Membre adhérent à une association académique

Depuis 2012 Membre, Association Internationale de Recherche en Management Public (AIRMAP), France