

Master Gouvernance économique internationale

Rapport Hcéres

▶ **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Gouvernance économique internationale. 2013, Université Pantheon-Assas Paris II. hceres-02029178

HAL Id: hceres-02029178

https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02029178

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.

agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

Rapport d'évaluation du master

Gouvernance économique internationale

de l'Université Panthéon-Assas

Vague D – 2014-2018

Campagne d'évaluation 2012-2013

agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des Formations
et des diplômes

Le Directeur

Jean-Marc Geib

Le président de l'AERES "signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné" (Article 9, alinéa 3, du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).

Evaluation des diplômes
Masters – Vague D

Académie : Paris

Etablissement déposant : Université Panthéon-Assas

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) : /

Mention : Gouvernance économique internationale

Domaine : Economie, gestion

Demande n° S3MA140006188

Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :

Université Panthéon-Assas

- Délocalisation(s) : /

- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

Présentation de la mention

La mention *Gouvernance économique internationale* remplace l'ancienne mention *Géostratégie économique internationale* dont elle reprend le M1 et les deux spécialités à finalité professionnelle qui la composaient (*Commerce et management international* et *Défense et dynamiques industrielles*). Deux spécialités à finalité indifférenciée y ont toutefois été ajoutées : *Economie et droit*, créée en 2010, et *Economie du secteur public*, demandée à être créée *ex nihilo*. Deux de ces spécialités (*Commerce et management international* et *Economie et droit*) sont également rattachées à d'autres mentions. Les deux spécialités à finalité professionnelle sont proposées principalement en apprentissage et en formation continue, alors que les deux spécialités à finalité indifférenciée ne proposent que la formation initiale habituelle.

Cette mention affiche l'objectif général de former des cadres de haut niveau dans différents domaines, mais maîtrisant la dimension internationale. Elle se fonde sur une approche pluridisciplinaire qui se reflète dans la combinaison des enseignements d'économie, de droit et de gestion proposés au sein de chaque spécialité.

Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

Cette mention se compose de spécialités dont certaines possèdent une réelle attractivité et présentent des atouts sérieux liés à leur spécificité (*Défense et dynamiques industrielles*, *Economie et droit*) ou à la qualité de leur

insertion dans les milieux socioprofessionnels (*Commerce et management international*, *Défense et dynamiques industrielles*).

Cependant, la mention elle-même apparaît comme une construction artificielle, au périmètre mal défini et sans réel projet pédagogique commun aux quatre spécialités hétérogènes qui la composent. Elle a beaucoup de peine à motiver son existence en termes d'objectifs scientifiques et professionnels originaux ; elle ne peut réellement définir de compétences professionnelles spécifiques à la mention et communes à ces spécialités. Le regroupement de ces dernières ne présente pas en effet de cohérence thématique et pédagogique, malgré la dimension internationale invoquée comme dénominateur commun des compétences, mais qui ne concerne réellement qu'une seule spécialité (deux tout au plus). L'absence d'un réel pilotage confirme le caractère factice de cette mention (le nom de son responsable n'apparaît même pas). Il en résulte pour elle une très faible lisibilité qui peut expliquer l'incapacité à définir son positionnement dans l'offre de formation régionale et nationale. Aucune réflexion stratégique ne semble avoir été conduite sur la différenciation des formations proposées par rapport à la concurrence existante, pourtant déjà abondante sur certains créneaux de la mention.

La nature artificielle de la mention transparaît également dans les défauts de son organisation interne : l'articulation pédagogique entre le M1 et les M2 apparaît très problématique, et le contenu du M1 manifestement inadapté. Ce M1 donne l'impression d'un vestige hérité d'une formation ancienne qu'on aurait beaucoup de réticence à réformer. Il en résulte l'absence d'un projet de formation cohérent sur deux années permettant de préparer dans de bonnes conditions les étudiants aux différents M2 proposés, ce dont certains M2 pâtissent visiblement (par exemple le M2 *Commerce et management international*).

Pratiquement aucune information n'est donnée sur le devenir des diplômés, les secteurs d'activité investis, les emplois et le niveau des postes occupés. La gouvernance de la mention et des spécialités semble se faire sans prise en compte aucune de la dimension cruciale du devenir des diplômés. La professionnalisation assurée en principe par la formule de l'alternance ne se reflète pas dans des taux d'insertion professionnelle satisfaisants pour les deux spécialités historiques de la mention. On peut s'étonner d'ailleurs que, étant donné la faible taille des promotions de ces M2 (un peu plus d'une vingtaine d'étudiants en moyenne) et l'ancienneté de certaines d'entre elles, un suivi plus précis de cette insertion professionnelle n'ait pas été assuré.

Il est à noter également le manque d'ambition internationale de cette mention qui revendique pourtant la dimension internationale comme l'un des facteurs légitimant sa raison d'être. Elle ne présente au total qu'une faible ouverture à l'international, du moins en termes institutionnels. Cela est assez paradoxal pour une formation censée préparer à cette dimension et fait courir le risque pour ses spécialités d'un enclavement hexagonal, donc d'un déclassement.

Enfin, l'appui des équipes de recherche locales aux formations de la mention ne semble effectif que pour les deux spécialités à finalité indifférenciée dont les domaines sont couverts par les thématiques des laboratoires d'économie et de droit de Panthéon-Assas. Pour les spécialités professionnelles, cet adossement est plus problématique : le potentiel d'intervention purement local paraît assez limité, du moins en économie, et l'exigence qui est faite aux spécialités de master de reposer sur les forces vives et les compétences spécifiques de l'université d'accueil en termes de recherche n'est pas suffisamment respectée.

- Points forts :
  - Quelques spécialités anciennes et attractives par leur spécificité et/ou leurs liens avec le monde socioprofessionnel.
  - La possibilité d'une formation en alternance pour deux spécialités.
  - La qualité de l'équipe pédagogique complétée par des intervenants universitaires et professionnels de haut niveau.
  - Une approche pluridisciplinaire combinant l'économie, le droit et la gestion.

- Points faibles :
  - Une mention sans réalité du point de vue de la spécificité des objectifs scientifiques et professionnels, et des compétences professionnelles communes proposées.
  - L'hétérogénéité des spécialités qui la composent (en termes d'objectifs, de thèmes, de formation, de compétences visées, de volume horaire…).
  - Un suivi nettement insuffisant du devenir des diplômés et des incertitudes sur leur insertion réelle.
  - Le caractère inadapté du M1 et sa mauvaise articulation avec les M2.
  - L'absence de pilotage effectif de la mention.
  - Une ouverture internationale faible, du moins en termes institutionnels.
  - Un adossement à la recherche problématique pour certaines spécialités et une articulation insuffisante avec l'activité de recherche.

Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable de repenser le découpage et le contenu de cette mention pour lui conférer une réelle cohérence, lui donner une visibilité et assurer son positionnement vis-à-vis de l'offre régionale et nationale existante. (Par exemple, une réaffectation de certaines spécialités vers d'autres mentions, existantes ou nouvelles, pourrait être envisagée ; voir plus bas dans les recommandations faites aux spécialités.) Une réflexion stratégique sur les modalités de différenciation par rapport à la concurrence s'imposerait pour garantir la pérennité des spécialités.

Le M1 devrait être substantiellement réformé pour lui donner un contenu pédagogique préparant mieux aux spécialités qui composeraient finalement la mention. Des parcours d'orientation progressive des étudiants ou de découverte de ces spécialités pourraient être utilement introduits (par exemple par le biais du recours à la mutualisation de cours avec d'autres M1 de l'Université Panthéon-Assas). Par ailleurs le stage devrait y être rendu obligatoire.

Un authentique pilotage de la mention devrait être instauré, avec pour préoccupation majeure l'amélioration de l'insertion professionnelle des diplômés, un réel suivi de leur devenir et le souci de l'adaptation permanente des formations. Le dispositif mis en place et le retour d'informations qu'il assurerait conféreraient en effet aux formations une capacité prospective et d'adaptation accrue.

L'adossement à la recherche des deux spécialités professionnelles nécessiterait d'être approfondi en les faisant reposer davantage sur les forces vives et les compétences spécifiques de l'Université Panthéon-Assas.

Une attention particulière mériterait d'être accordée à l'ouverture internationale de la mention, en développant des partenariats institutionnalisés avec des établissements de formation étrangers, en particulier européens.

Notation

- Projet pédagogique (A+, A, B, C) : C
- Positionnement de la mention dans l'environnement scientifique et socio-économique (A+, A, B, C) : B
- Insertion professionnelle et poursuite des études choisies (A+, A, B, C) : B
- Pilotage de la mention (A+, A, B, C) : C

Evaluation par spécialité

Défense et dynamiques industrielles

- Périmètre de la spécialité :

Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :

Université Panthéon-Assas

Etablissement(s) en co-habilitation(s) :

Convention avec l'Ecole de Guerre

Délocalisation(s) : /

Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

- Présentation de la spécialité :

Cette spécialité professionnelle, proposée principalement en alternance et en formation continue, a pour but de former des cadres de haut niveau spécialisés dans les secteurs des industries d'armement et de la sécurité privée. Elle repose sur une approche pluridisciplinaire mêlant les aspects économiques et financiers, juridiques et liés aux relations internationales. Cette spécialité est rattachée à deux mentions : *Gouvernance économique internationale* et *Science politique*. Elle doit permettre aux étudiants d'acquérir une formation transversale dans les domaines de la sécurité et de se spécialiser dans le domaine des contrats d'armement ou en matière de partenariats public-privé. Pour assurer la professionnalisation des étudiants, la spécialité propose des modules complémentaires visant à leur faire découvrir les différents métiers que peut offrir ce secteur.

- Appréciation :

Cette spécialité possède indéniablement une forte spécificité en termes de domaine et de compétences visées. Elle bénéficie de ce fait d'un excellent positionnement dans l'offre de formation nationale, semblant en situation de quasi-monopole sur les créneaux investis. Elle assure a priori une bonne professionnalisation des diplômés grâce à la formule de l'alternance et à la richesse des relations nouées avec les acteurs publics et privés du secteur de la défense et de la sécurité. Mais l'absence manifeste de suivi des diplômés empêche d'apprécier la réalité de l'insertion professionnelle. En outre, certains éléments font craindre des faiblesses qui pourraient à terme menacer cette formation, comme le révèle peut-être déjà le déclin d'attractivité constaté ces dernières années. Certains de ces éléments sont similaires à ceux d'autres spécialités, comme *Commerce et management international* : un potentiel local d'intervention limité obligeant à un recours excessif à des professionnels extérieurs ; une quasi-absence d'ouverture à l'international dans un domaine pourtant marqué par des interactions croissantes entre opérateurs publics et privés de pays différents, en particulier au niveau européen. On peut par ailleurs s'étonner de l'absence d'enseignement d'économie industrielle. De la même manière, on peut s'interroger sur le rattachement de cette spécialité à la mention *Science politique*.

- Points forts :
  - Une spécificité forte en termes de domaine et de compétences attendues.
  - Une bonne articulation avec le secteur professionnel concerné grâce aux multiples partenariats cultivés dans le cadre de la formule de l'apprentissage et aux intervenants extérieurs ; de nombreux liens également avec les instituts français travaillant ou formant dans le domaine de la défense et de la sécurité.
  - Une formation initiale par alternance facilitant l'acquisition de compétences préprofessionnelles.
  - Des intervenants extérieurs très spécialisés.

- Points faibles :
  - Une insertion professionnelle des diplômés assez floue et un suivi très insuffisant de leur devenir.

- Une architecture qui manque de clarté, une organisation peu lisible (les filières par exemple sont mal exposées) et des volumes horaires par étudiant confus (pourquoi une telle différence de volume horaire entre étudiants en formation initiale et étudiants en alternance ?).
- Un manque d'ouverture à l'international. Cela pourrait s'avérer à terme un handicap compte tenu de l'importance croissante de la dimension internationale (européenne) dans les industries de la défense (au niveau privé et public) et fait courir un risque d'enfermement hexagonal et de déclassement.
- Un adossement à la recherche insuffisant : la formation dispensée ne s'appuie pas réellement sur les compétences spécifiques en recherche de l'Université Panthéon-Assas.
- Une attractivité apparemment menacée, comme en témoignent les données disponibles sur les candidatures.

Recommandations pour l'établissement

Cette spécialité gagnerait probablement en lisibilité à proposer une formation en économie industrielle (appliquée notamment aux secteurs visés ; ce que semblerait appeler d'ailleurs l'intitulé de la spécialité) et à rejoindre la mention *Economie managériale et industrielle*. Une autre possibilité serait de renforcer son caractère juridique et de l'associer à d'autres spécialités : *Economie et droit, Sécurité et défense* ou *encore Droit et stratégie de la sécurité* par exemple.

Le pilotage de la spécialité devrait être amélioré, notamment pour assurer une analyse réelle et un meilleur suivi du devenir des diplômés. Une attention plus grande devrait être accordée au bilan en termes d'insertion professionnelle. Les dispositifs mis en place et le retour d'informations qu'ils assureraient permettraient une capacité prospective et d'adaptation accrue.

Une ouverture à l'international serait souhaitable, en particulier par le développement de partenariats institutionnalisés avec des établissements de formation européens dans le même domaine.

La lisibilité de la formation en termes d'organisation, d'emplois et d'activités mériterait d'être améliorée. La définition des emplois et des métiers par exemple devrait être clarifiée, et une justification des deux parcours s'imposerait.

On s'étonne par ailleurs de l'absence d'un cours explicite de géopolitique parmi les enseignements.

Le déclin constaté de l'attractivité de la formation en termes de candidatures appellerait une analyse précise de ses causes et une réflexion stratégique intégrant sans doute certains des éléments ici mentionnés.

Enfin, des progrès dans l'adossement local à la recherche paraitraient indispensables de façon à mieux satisfaire l'exigence de faire reposer la spécialité sur les compétences spécifiques de l'Université Panthéon-Assas et à accroître la capacité d'adaptation de la formation.

Notation

- Projet pédagogique (A+, A, B, C) : A
- Insertion professionnelle et poursuite des études choisies (A+, A, B, C) : B
- Pilotage de la spécialité (A+, A, B, C) : B

Economie et droit

- Périmètre de la spécialité :

Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :

Université Panthéon-Assas (Paris 2)

Etablissement(s) en co-habilitation(s) : /

Délocalisation(s) : /

Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

- Présentation de la spécialité :

Cette spécialité, à vocation recherche et professionnelle, a pour ambition de promouvoir les études dans un domaine connu dans les universités anglo-saxonnes sous le nom de « Law and Economics ». Le dossier rappelle, avec raison, tout l'intérêt et la dimension scientifique du projet. Il s'agit d'une formation bi-disciplinaire qui s'adresse tant aux étudiants de M1 à dominante juridique qu'à ceux des M1 à dominante économique. L'objectif est de former des cadres capables de mobiliser les outils économiques pour expertiser des problématques juridiques. Elle est rattachée à quatre mentions : *Economie managériale et industrielle, Gouvernance économique internationale, Monnaie-finance-banque et Droit des affaires.*

- Appréciation :

Les données à apprécier ne le sont que pour une année de fonctionnement. Le projet est particulièrement intéressant par son coté bi-disciplinaire. Le partenariat avec le monde professionnel est particulièrement important.

L'attractivité semble bonne (les candidatures sont au niveau de 200 pour la période 2010-2012). Les statistiques sont récentes et incomplètes ce qui n'est pas anormal en raison du caractère récent de la formation. Il serait intéressant de savoir combien de juristes et combien d'économistes ont été candidats afin de mieux mesurer l'attractivité de la formation. Les objectifs professionnels, en particulier dans la voie professionnelle, apparaissent relativement imprécis. L'équipe est multidisciplinaire. Elle est composée d'économistes et de juristes reconnus. La maquette est bien structurée et les enseignements sont cohérents. L'équipe enseignante est solide, mais mériterait d'être renforcée par quelques professionnels. Les modalités d'examen sont satisfaisantes.

- Points forts :
  - L'originalité de la formation.
  - Le développement de l'interdisciplinarité droit économie.
  - La conception et la construction du master ont été l'objet d'une intense réflexion méthodologique de la part des concepteurs de la maquette.

- Points faibles :
  - Implication trop peu développée de professionnels dans les différents enseignements.
  - L'imprécision relative des objectifs professionnels.

Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable d'associer davantage de professionnels du droit et de l'économie dans la formation.

Il pourrait être bénéfique de proposer de la formation continue dans la spécialité, notamment au travers d'obligation de formation professionnelle des avocats, ce qui permettrait d'une part d'améliorer la diffusion des théories de *Law and Economics* et d'autre part de tisser des liens avec les milieux socio-professionnels.

Notation

- Projet pédagogique (A+, A, B, C) : A
- Insertion professionnelle et poursuite des études choisies (A+, A, B, C) : Sans objet
- Pilotage de la spécialité (A+, A, B, C) : B

Economie du secteur public

- Périmètre de la spécialité :

Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :

Université Panthéon-Assas

Etablissement(s) en co-habilitation(s) : /

Délocalisation(s) : /

Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

- Présentation de la spécialité :

Il s'agit d'une spécialité en demande de création *ex nihilo* à finalité indifférenciée proposant deux parcours, l'un professionnel, l'autre orienté vers la recherche. L'ambition est de former des cadres de niveau supérieur destinés à exercer des responsabilités dans le secteur public, le secteur de l'économie mixte ou le secteur de l'économie sociale. Elle n'est proposée qu'en formation initiale classique. L'approche proposée se veut pluridisciplinaire, combinant la science économique, le droit et le management.

- Appréciation :

Cette spécialité s'inscrit dans une thématique pertinente étant donné l'importance croissante aujourd'hui des secteurs publics, d'économie mixte et sociale. Cependant, elle donne clairement l'impression d'avoir été conçue avant tout pour constituer un débouché aux compétences spécifiques du Centre de Recherche en Economie et Droit (CRED), ainsi qu'un vivier de doctorants pour cette unité. Une réflexion nettement insuffisante semble avoir été menée sur les enjeux de la spécialité en termes d'insertion professionnelle des diplômés. Les compétences attendues manquent de spécificité et les objectifs professionnels ne sont pas clairs. L'orientation professionnelle de la formation laisse perplexe, comme le révèle entre autres l'absence totale d'intervenants des secteurs visés. Plusieurs facteurs font planer des doutes sur l'objectif revendiqué d'opérationnalité des diplômés et la bonne qualité de leur insertion professionnelle (cités dans la liste des points faibles). Au final, l'affichage d'une finalité indifférenciée par cette formation paraît artificiel.

- Points forts :
  - Un thème pertinent compte tenu du développement de la sphère publique, d'économie mixte et sociale.
  - L'adossement à un laboratoire de recherches spécialisé dans les thèmes de la formation, et donc des intervenants locaux de qualité et compétents dans le domaine.

- Points faibles :
  - Une analyse insuffisante des débouchés disponibles et des compétences réclamées par les secteurs visés ; des objectifs professionnels mal définis.
  - Une liste d'activités visées par le diplôme largement insuffisante et ne reflétant pas la spécificité de la spécialité et de son objectif scientifique.
  - Un déséquilibre entre matières économiques d'un côté, et juridiques et managériales de l'autre ; l'absence totale d'intervenants professionnels des secteurs concernés ; au final donc, une formation probablement adaptée à des candidats au doctorat, mais pas forcément à ceux souhaitant entrer directement dans la vie active.
  - Une durée minimale du stage insuffisante pour les étudiants du parcours professionnel étant donné l'absence de stage obligatoire dans le M1 de la mention.
  - Pas de stage en entreprise ou administration pour les étudiants du parcours recherche. Ceux qui ne poursuivent pas en thèse devront donc intégrer le marché du travail sans aucune expérience préprofessionnelle extra-universitaire.
  - Pas de formation de compétences additionnelles ou transversales proposées (langue, outil informatique…).
  - Aucun projet d'ouverture à l'international.

Recommandations pour l'établissement

Si l'objectif implicite de cette formation est de constituer un débouché au CRED, alors elle devrait assumer clairement une finalité recherche. Elle pourrait renforcer par ailleurs sa formation à la recherche en allant au-delà du traditionnel couple séminaire de recherche-mémoire en proposant par exemple des cours spécifiques éventuellement mutualisés avec d'autres mentions.

Sinon, elle devrait procéder à une analyse précise de ses objectifs professionnels et définir plus précisément les compétences attendues et débouchés visés. Une liste d'activités reflétant davantage la spécificité du diplôme serait la bienvenue. Son contenu pédagogique devrait alors être adapté à ces éléments, notamment en accroissant la part des enseignements professionnels et des intervenants des secteurs concernés.

Un dispositif de pilotage de la spécialité devrait être prévu, afin notamment d'assurer une analyse et un suivi convenable du devenir des diplômés.

Le stage devrait être obligatoire pour les étudiants des deux parcours.

Il serait souhaitable de formuler le programme en termes d'unités d'enseignement (UE) et de préciser l'affectation des crédits ECTS.

Notation

- Projet pédagogique (A+, A, B, C) : B
- Insertion professionnelle et poursuite des études choisies (A+, A, B, C) : sans objet
- Pilotage de la spécialité (A+, A, B, C) : B

Commerce et management international

- Périmètre de la spécialité :

Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :

Université Panthéon-Assas

Etablissement(s) en co-habilitation(s) : /

Délocalisation(s) : /

Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

- Présentation de la spécialité :

L'objectif affiché de cette spécialité à finalité professionnelle est de former des cadres de niveau supérieur capables d'exercer des responsabilités dans les différents domaines du commerce international. D'approche pluridisciplinaire, elle offre un vaste éventail de connaissances, générales et techniques, dans les disciplines de l'économie, du droit et de la gestion. Elle est proposée en formation initiale et continue, mais sa modalité principale est l'apprentissage. Elle est rattachée à trois mentions de l'Université Panthéon-Assas : *Sciences de gestion, Gouvernance économique internationale* et *Administration et gestion des entreprises.*

- Appréciation :

Il s'agit d'une formation généraliste de qualité dotée pour l'instant d'une bonne attractivité. L'un de ses atouts principaux réside dans la diversité des liens tissés avec le monde socioprofessionnel, notamment dans le cadre de l'alternance. La qualité du suivi des apprentis est également un plus de la formation. Mais trois menaces semblent peser sur elle à terme.

D'abord, cette spécialité forme plutôt au management d'organisations confrontées à l'internationalisation qu'au commerce international au sens strict. De ce fait, les objectifs réels affichés manquent de clarté et la spécialité pâtit d'une spécificité, donc d'une visibilité, insuffisante se traduisant par la difficulté à se positionner vis-à-vis de l'offre concurrente au niveau régional et national. Cette absence de positionnement à l'égard d'une concurrence déjà importante sur ce créneau risque de poser à terme un problème d'ordre stratégique menaçant l'attractivité de la formation.

Ensuite, l'encadrement paraît de qualité, mais repose sur un recours massif à des extérieurs, académiques et professionnels. Le faible recours aux ressources propres de l'établissement spécialisées sur les aspects internationaux et le manque d'une équipe pédagogique locale stable constituent une seconde menace à terme pour la spécialité, relative cette fois à ses capacités d'adaptation.

Enfin, malgré des liens affichés avec des entreprises et institutions étrangères, le degré réel d'ouverture à l'international semble limité. Il n'est pas fait mention d'accords institutionnalisés. Ce manque de positionnement à l'international fait courir le risque d'un enclavement national de la formation et n'est pas compatible de toute façon avec l'ambition de préparer à la dimension de l'international.

- Points forts :
  - Une bonne insertion dans le monde socioprofessionnel, avec de multiples partenariats cultivés notamment dans le cadre de la formule de l'apprentissage.
  - Une formation par alternance et le suivi des apprentis.
  - Une formation par la recherche qui n'est pas négligée (réalisation d'un mémoire et séminaire de 10h, même si la durée du séminaire paraît courte), ce qui n'est pas commun dans une formation affichée à finalité professionnelle.
  - Une équipe pédagogique pluridisciplinaire renforcée par de nombreux professionnels spécialisés.

- Points faibles :
  - Caractère très généraliste de la formation, manque de spécificité et donc difficulté de positionnement par rapport à une concurrence déjà abondante sur ce créneau.

- Un adossement à la recherche problématique en sciences économiques, réduisant les capacités d'adaptation de la spécialité.
- Une faible ouverture à l'international sous forme institutionnalisée et le manque de précision sur ce sujet.
- Une insertion professionnelle des diplômés assez floue et un suivi très insuffisant de leur devenir.
- Une mauvaise articulation avec le M1 d'où la nécessité pour ce M2 d'assurer un volume important de cours de base (162h) qui n'ont peut-être pas leur place au niveau d'un M2 et prennent la place d'enseignements plus spécialisés.

Recommandations pour l'établissement

Le rattachement de cette spécialité a été jugé opportun dans les mentions de gestion (*Sciences de gestion* et *Administration et gestion des entreprises*) et peu pertinent dans la mention à orientation économique (*Gouvernance économique internationale).*

Il serait souhaitable de recentrer la formation sur des métiers plus spécialisés de façon à en assurer une meilleure lisibilité et à la différencier davantage des formations concurrentes existantes. Une réflexion stratégique sur ce thème mériterait d'être engagée.

Le pilotage de la spécialité devrait être renforcé, notamment en matière de suivi et d'analyse du devenir des diplômés. Une attention plus grande devrait être accordée à l'amélioration de leur insertion professionnelle. Les dispositifs mis en place et le retour d'informations qu'ils assureraient permettraient une capacité prospective et d'adaptation accrue.

Des efforts mériteraient d'être réalisés pour ouvrir davantage la spécialité à l'international, par le développement des partenariats institutionnalisés avec des établissements de formation étrangers, en particulier européens.

Une réelle articulation avec un M1 réformé garantirait une meilleure préparation des étudiants en première année de master, ce qui soulagerait le M2 CMI de matières fondamentales et libérerait un volume horaire substantiel pour des enseignements plus spécialisés (voire des métiers plus spécialisés).

Enfin, l'équipe pédagogique pourrait être utilement renforcée par des recrutements en sciences économiques (notamment en économie internationale), voire en sciences de gestion.

Notation

- Projet pédagogique (A+, A, B, C) : A
- Insertion professionnelle et poursuite des études choisies (A+, A, B, C) : B
- Pilotage de la spécialité (A+, A, B, C) : A

Observations de l'établissement

UNIVERSITÉ
PANTHÉON-ASSAS
– PARIS II –

Paris, le 18 avril 2013

Le Président

☏ : 01 44 41 55 04
✉ : claude.goutant@u-paris2.fr

Objet : Transmission par le Président de l'Université Panthéon-Assas des observations relatives au rapport d'évaluation de l'AERES sur la **mention Gouvernance économique internationale n°S3MA140006188** du master domaine Economie, gestion.

Monsieur le Directeur,

suite à l'expertise des dossiers déposés par l'Université Panthéon-Assas, vous nous avez fait parvenir le rapport d'évaluation de la mention Gouvernance économique internationale n°S3MA140006188 du master domaine Economie, gestion afin que l'Université puisse, si elle le souhaite, formuler des observations.

La réponse de l'Université Panthéon-Assas est développée dans le document ci-après.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Guillaume Leyte

Masters - Vague D

Mention Gouvernance économique internationale

Domaine : Économie, gestion
Demande n° S3MA140006188

L'absence de responsable de mention de master n'implique pas l'absence de pilotage. La nouvelle mouture de la mention résulte du travail de chaque responsable de spécialités mais aussi d'un travail de coordination réalisé entre ces responsables.

Les responsables des spécialités ont fait leur l'idée et la pratique d'un comité de perfectionnement, qui existait déjà de manière informelle dans certaines d'entre-elles (et même de manière formelle dans un cas au moins).

Nous avons la recommandation des experts préconisant la suppression du qualificatif international dans le titre de la mention, étant entendu que le choix final des appellations des mentions de master dépend du projet de réforme actuellement à l'étude.

L'appellation proposée sera *Gouvernance économique des organisations publiques et privées*.

L'aspect insertion professionnelle des spécialités de la mention a été revu (en particulier pour le projet de création d'un master en Economie du secteur public).

Il est délicat de modifier en profondeur la structure du M1 dans la mesure où il existe une spécialité en apprentissage ce qui pose des problèmes d'ajustement des horaires et de gestion de salles/amphithéâtres.

Le positionnement des spécialités de la mention par rapport aux offres concurrentes a été précisé (en particulier pour spécialités Economie du secteur public et Commerce et management international).

Spécialités

Défenses et dynamiques industrielles

Manque d'ouverture à l'international : Il est important de rappeler ici que les débouchés du Master sont exclusivement tournés vers l'industrie de défense qui est considérée comme une industrie de souveraineté. Les industriels de ce secteur sont donc souvent très réticents pour recruter des ressortissants étrangers en début de parcours professionnel. En outre, la convention établie avec l'Ecole de Guerre et la Direction de la Coopération de Sécurité et de Défense (DCSD) du ministère des Affaires étrangères concerne exclusivement la scolarité de stagiaires étrangers de l'Ecole de guerre (11 stagiaires ont suivi la formation en 2011-2012 et 7 stagiaires en 2012-2013)

Une attractivité apparemment menacée : Ce Master étant exclusivement tourné vers l'industrie de défense, le recrutement ne peut concerner qu'un nombre extrêmement limité de candidats ayant déjà un vrai projet professionnel tant les débouchés sont limités. Il est donc essentiel de dissuader les étudiants seulement intéressés par les dimensions « Relations internationales » et « Sécurité-Défense » sans projet professionnel ainsi que les étudiants intéressés par une carrière internationale sans orientation particulière. Il est tout aussi important de dissuader les candidats qui souhaitent obtenir un M2 pour intégrer les écoles militaires (le

Master n'étant pas la formation adéquate pour préparer ces concours) ainsi qu'un type particulier de candidats ayant déjà été recalés aux concours de ces écoles. La sélection à ce master est largement faite en amont du processus de recrutement lors des différents salons d'orientation et à travers les contacts établis avec les différents Masters de sécurité et de défense (le directeur du Master enseigne à ce titre dans les Masters de Toulouse I et de l'IEP de Strasbourg).

Absence explicite d'un cours de géopolitique : La géopolitique dans son acception académique (Lacoste, Dussouy…) est une formation beaucoup trop théorique pour un Master professionnel. S'il s'agit d'un enseignement d'une géopolitique « à la française » (Chauprade, Lorot, Thual…), il est possible de s'étonner de cette suggestion tant les critiques émanant de la Science politique française sont virulentes à l'égard de ces enseignements qui privilégient la description et l'empilement des connaissances sur l'explication.

Adossement insuffisant à la recherche : L'Institut Supérieur de l'Armement et de la Défense (ISAD) dans le cadre duquel s'inscrit le Master « Défense et Dynamiques Industrielles » est une équipe d'université de Paris 2. La production de cette équipe doit être jugée suffisante par les instituts de recherche du Ministère de la Défense (DAS, IRSEM, CESA, CDEM…) et des Ministères de l'Intérieur et de la Justice (INHESJ) puisque l'ISAD a piloté durant le précédent programme quadriennal (2008-2012) cinq Etudes Prospectives et Stratégiques (EPS). De même, l'ISAD est représenté au conseil scientifique de l'INHESJ, du CESA et du CREA de Salon-de-Provence, au Comité de rédaction de la revue *Res Militaris* de la Fondation Saint-Cyr et au Conseil d'administration de la *Revue de Défense Nationale*.

Économie et Droit

Le premier commentaire qu'appelle l'évaluation de l'AERES est la contradiction entre les évaluations A et B concernant le projet pédagogique. La note n'est en effet pas la même selon les mentions considérées, ce qui semble pour le moins étonnant dans la mesure où le diplôme est toujours présenté de la même manière et avec les mêmes remarques.

Les principaux reproches concernent :
1. Le manque de visibilité des débouchés pour les étudiants inscrits dans la branche professionnelle.
2. Le manque d'intervenants professionnels.
3. La différentiation des parcours « économique » et « juridique ».

Sur chacun de ces points, il semble possible d'apporter des précisions qui devraient relativiser les interrogations de l'AERES.

-Concernant la branche professionnelle qui attire la majorité des étudiants (environ des deux tiers), il convient de souligner que ces étudiants sont essentiellement des juristes désireux de passer le barreau ou devenir juristes d'entreprises. C'est précisément ce qui incite ces étudiants à choisir cette filière de manière à se familiariser avec les outils économiques qui pourront leur être utiles dans l'exercice de leurs futures responsabilités. Il est à noter qu'une quinzaine d'étudiants a passé les épreuves du CRFPA avec succès à l'issue du master.

-Concernant la présence d'enseignants professionnels, il est à noter que le volume horaire du master est limité à 300 h, ce qui est assez peu. Comme une grande partie de ces heures sont mutualisées avec la filière recherche, il est difficile de se doter d'un volant suffisant pour recruter des enseignants professionnels qui pourrait sans doute contribuer à la formation. Toutefois, il n'y a pas tellement de raisons de considérer que cette situation pénalise les étudiants. A noter que dans certaines matières comme le droit de la concurrence ou le droit pénal, les enseignants bénéficient de compétences «professionnelles » importantes.

-Concernant la différenciation des parcours, la remarque de l'AERES semble peu fondée dans la mesure où cette différenciation est « minime » puisqu'elle ne concerne que deux cours sur les onze proposés. Les raisons ne visent pas à « rassurer » les étudiants mais simplement à gérer des contraintes liées à la formation des étudiants (voir par exemple les cours d'économétrie).

En ce qui concerne les autres remarques relatives à l'intérêt de mettre en place un M1 en « économie et droit » et d'ouvrir le master à la formation continue, le directeur approuve sans aucune réserve et espère que ces évolutions pourront se mettre en place rapidement. De ce point de vue, il est utile de rappeler que l'Université de Paris 2 a d'ores et déjà ouvert un certificat en « droit et économie » au niveau M1 (pour un volume de 60h). Ce certificat vise à sensibiliser les étudiants dès le niveau M1 et préfigure ce que pourrait être un futur M1 à part entière. Cette évolution passe également par la mise en place d'un parcours en économie et droit au niveau du M1 d'économie.

Économie du secteur public

Nous affirmons notre volonté de faciliter et de favoriser l'insertion professionnelle de nos étudiants des deux parcours, recherche et professionnel. Ceux qui souhaiteront trouver un emploi à la suite de leur année de master auront bénéficié d'une formation parfaitement adaptée aux fonctions de conseil en organisation et conduite de projet dans un environnement de type public ou d'économie mixte, particulièrement en matière de partenariats public-privé (PPP).

Le développement des PPP correspond à une tendance de fond, européenne et internationale. Partant de ce constat, et partant du fait que peu d'universités concurrentes se sont pour l'heure saisies de cette évolution, notre formation ambitionne de compléter la formation des cadres et décideurs impliqués dans ce mouvement d'interaction toujours plus grand entre les deux secteurs tant à l'échelon national qu'international.

Nous envisageons donc de développer au sein de notre formation l'**apprentissage en alternance** au sein des entreprises impliquées dans les PPP ainsi qu'au sein des collectivités locales aujourd'hui ouvertes à cette forme de partenariat avec l'université. Par ailleurs, nous proposerons notre formation dans le cadre de la **formation continue**, ouverte également aux personnels de la sphère publique d'Etat ou des grandes entreprises publiques, ou encore d'économie mixte désireux de parfaire leurs connaissances en économie publique tout en les valorisant par un diplôme universitaire de niveau M2. Nous nous appuierons sur une expérience déjà acquise, en la transposant à d'autres secteurs, lors de partenariats passés entre l'université Panthéon-Assas, le ministère de la défense et de grandes entreprises du secteur.

Enfin, ponctuellement, nous ouvrirons certains cours d'économie aux formations sur mesure en collaboration avec le **centre de formation permanente** de notre université. Une première expérience de ce type est actuellement conduite cette année dans le cadre de la formation de cadres d'Etat djiboutiens chargés d'évaluer les demandes de crédits destinés au financement de projets des PME/PMI de Djibouti.

L'actuelle liste des membres de l'équipe pédagogique du master, provisoire et incomplète, sera complétée le moment venu par des intervenants professionnels de haut niveau des secteurs d'activité visés par le diplôme.

Le stage sera obligatoire pour les étudiants des deux parcours, recherche et professionnel.

Un Conseil de perfectionnement sera constitué, composé d'universitaires, de professionnels, et de représentants étudiants. Se réunissant au moins une fois par an, il aura pour mission de veiller à ce que la maquette de la formation reste adaptée aux évolutions professionnelles et aux

nouveaux champs de recherche académique. Il sera également sollicité pour assurer une plus grande visibilité du master et faire des suggestions pour contribuer à sa promotion.

Commerce et management international

Pour mémoire, la maquette du M1 a été profondément remaniée à l'occasion du contrat précédent ; de ce seul point de vue, il est difficile de le considérer comme « un vestige hérité d'une formation ancienne qu'on aurait beaucoup de réticence à réformer »… Dans cette perspective, les innovations proposées doivent être considérées comme des compléments pour adapter la formation aux remarques dont les responsables ont pu bénéficier depuis et de l'expérience acquise au bout de quatre années de fonctionnement, et finalement en élargir l'attractivité. Pour apprécier le travail de complémentarité qui a été effectué, il est nécessaire de replacer le master dans sa dynamique…

Les lignes qui suivent ont pour seul objet de donner quelques précisions suscitées par les remarques des experts de l'AERES en se plaçant uniquement du point de vue de la spécialité 'Commerce et Management International' (CMI). Elles sont donc un complément à celles données par ailleurs à propos de la mention Gouvernance Économique Internationale.
Ces observations reprennent les trois menaces mentionnées comme semblant peser sur cette spécialité à terme.

1/ *« Absence d'une formation au commerce international au sens strict »*

Tous les nouveaux enseignements se réfèrent directement au commerce international, en particulier en matière de Sécurité économique d'une part, d'Enjeux douaniers et logistiques d'autre part. Ces enseignements viennent compléter l'introduction des questions de Concurrence d'une part, des problématiques Achat d'autre part réalisée à l'occasion de l'habilitation précédente. Ces compléments sont d'ailleurs des réponses aux remarques faites par les entreprises soucieuses de renforcer leurs capacités mais aussi par le Comité national des conseillers du commerce extérieur, en la personne de son président, qui a clairement exprimé son intérêt pour cette formation. Enfin, c'est bien dans la rubrique 'Commerce international' que le master a été classé 3ème sur le plan national, toutes formations confondues, et 1er pour les formations universitaires…

La visibilité et le positionnement à l'égard de la concurrence sont donc aujourd'hui avérés, et plutôt en amélioration par rapport au passé. Sans doute cela n'offre évidemment pas une assurance pour l'avenir et les remarques des experts selon lesquels ce positionnement serait menacé doivent inciter à la vigilance pour l'avenir ; en revanche il convient de ne pas faire de procès *a priori*, ne serait-ce qu'en tenant compte des capacités d'adaptation jusqu'à présent démontrées.

2/ *« Manque d'une équipe pédagogique locale »*

Les chiffres ne semblent pas confirmer cette crainte :
- en considérant les 20 intervenants réguliers en charge des différents enseignements proposés à l'exclusion du séminaire d'expérience professionnelle, on relève,
5 PR, dont 3 rattachés à l'Université Paris 2
4 MCF, dont 3 rattachés à l'Université Paris 2
3 PAST recrutés en sciences économiques par l'Université Paris 2
soient 9 internes et 3 extérieurs, auxquels il convient d'ajouter,
1 PR étranger (Université de Bilkent)
et 7 professionnels.
- ces 20 intervenants se répartissent en 10 académiques (6 de l'Université et 4 extérieurs) et 10 professionnels (3 de l'Université et 7 extérieurs).

Certes, d'autres recrutements pourront permettre de conforter cette composition assez équilibrée pour l'instant ; dans cette perspective, les possibilités sont probablement plus grandes en sciences économiques qu'en sciences de gestion.

3/ *« Le degré réel d'ouverture à l'international semble limité »*

Seule une présentation imprécise du dossier peut être à l'origine de cette appréciation exagérément sévère, décalée en tous les cas par rapport à la réalité.
La spécialité CMI attire d'abord de nombreux étudiants étrangers, le rayonnement de l'Université à travers son service de l'Action internationale expliquant en grande partie cela mais aussi une notoriété qui s'est progressivement installée comme le manifeste la présence régulière de lauréats de la bourse Eiffel dans les promotions successives.
La spécialité CMI est ensuite à l'origine de conventions avec deux universités japonaises qui bénéficient d'ailleurs à l'ensemble de l'Université sans que cela ne doive en diminuer le mérite de l'équipe dirigeante du master : Universités de Sophia (Tokyo) et de Kobe. De la même façon, un ou plusieurs étudiants canadiens de l'UQAM (Québec) rejoignent chaque année ce master pour en suivre dans son intégralité le cursus.
Les voyages d'études (Canada, Japon, Maroc, Belgique et Pays-Bas) sont également à l'origine d'échanges effectifs, ceux mentionnés ci-dessus bien entendu, ceux qui devraient se développer avec l'ISCAE de Casablanca également.
Enfin, d'un point de vue institutionnel, le partenariat qui s'est installé avec Ubifrance est une autre facette de cette ouverture du master à l'action internationale, de même que les liens qui depuis 2012 ont été tissés avec la Commission européenne à Bruxelles.
L'ensemble de ces réalisations est considéré comme un plus de cette spécialité.

Ces précisions factuelles, destinées à relativiser largement les trois menaces mentionnées, doivent être complétées par une remarque relative au suivi de l'insertion professionnelle des diplômés considéré comme très insuffisant…

Certes, il faut toujours faire mieux dans ce domaine essentiel et un certain nombre de projets, tel que la création d'une association des diplômés mais aussi la mise en place d'un conseil de perfectionnement, auraient sans doute dus être davantage développés. Cependant, s'agissant de la situation actuelle, cette appréciation semble sévère s'agissant d'une formation en apprentissage qui bénéficie donc du suivi très étroit assuré par l'intermédiaire du CFA Formasup qui réalise régulièrement des enquêtes auprès des anciens diplômés. Par ailleurs, quand on sait que parmi les critères du classement SMBG dont il a été fait mention précédemment, se trouvent en bonne place les débouchés des diplômés et leur niveau de rémunération, il n'est pas possible d'affirmer que l'insertion professionnelle est floue.

En conclusion, quelques précisions relatives au rattachement de cette spécialité à la mention Gouvernance économique internationale sont nécessaires pour éviter toute ambiguïté et assurer une appréciation fondée. Celui-ci doit en effet être considéré comme prioritaire dans la mesure où il donne tout son sens à l'orientation pédagogique retenue. Celle-ci repose sur la conviction, vérifiée régulièrement à l'occasion de tous les échanges entretenus avec les entreprises partenaires, qu'une formation de haut niveau de ce type est conditionnée d'une part par la richesse que représente la diversité des origines et des formations mais aussi l'avantage que constitue une forte culture universitaire et humaine. Le rattachement à la mention sciences de gestion prend son sens uniquement s'il va de pair avec le rattachement en sciences économiques et cela d'autant plus que l'équipe pédagogique en général, les directeurs de cette formation en particulier, sont des économistes. La création d'une équipe de recherche centrée sur l'Économie du Droit, équipe à laquelle appartiennent les deux directeurs du master, accroit les perspectives d'enracinement dans cette discipline. Le choix de ne pas transformer cette spécialité en une spécialisation dans quelques métiers spécifiques est le fruit non seulement de cette conviction pédagogique mais aussi d'une réflexion stratégique pour se différencier des formations plus classiques en la matière. Ce choix semble avoir été jusqu'à présent entériné

par les nombreux candidats et par l'intérêt manifesté par les entreprises qui accueillent les apprentis. Ce succès est la partie émergée de l'iceberg qui ne doit pas être dissociée du parcours proposé en M1. De ce point de vue, il convient de souligner d'abord que de plus en plus nombreux sont les candidats qui rejoignent l'université Paris 2 dès le M1 pour postuler dans les meilleures conditions, mais aussi par la restructuration qui a été opérée entre les niveaux M1 et M2 dès le contrat précédent et qui s'est traduite par le fait de proposer désormais en M1 des enseignements initialement prévus en M2. Couper la spécialité CMI de cette base risquerait d'en ternir la nature.

C'est cette cohérence pédagogique et ce parti pris d'une ouverture à des disciplines et des problématiques diverses qui constitue le facteur d'unité de cette mention, les quatre spécialités offrant autant de possibilités de mise en œuvre.

En conséquence, et cela doit être souligné, le caractère très généraliste de la formation ne doit pas être stigmatisé comme la marque d'un manque de spécificité bien au contraire, le M1 permettant d'assurer cette capacité de prendre du recul et d'analyse, et de vérifier l'acquisition des outils techniques. Il n'en résulte aucune difficulté de positionnement par rapport à une concurrence déjà abondante sur ce créneau, justement parce que le projet scientifique est singulier, y compris (surtout ?) du point de vue méthodologique.