



**HAL**  
open science

## Master Action publique et régulations sociales

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Action publique et régulations sociales. 2013, Université Paris-Dauphine. hceres-02040055

**HAL Id: hceres-02040055**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02040055v1>**

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



Action publique et régulations sociales

de l'Université Paris-Dauphine

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**



# Evaluation des diplômes Masters – Vague D

Académie : Paris

Etablissement déposant : Université Paris-Dauphine

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) : /

Mention : Action publique et régulations sociales

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA140006329

## Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :  
Université Paris-Dauphine (UPD), Ecole Normale Supérieure (ENS) pour quelques enseignements.
- Délocalisation(s) : /
- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

## Présentation de la mention

La mention *Action publique et régulations sociales* (anciennement *Sciences de la société*) rassemble les formations de sociologie et de science politique de l'Université Paris-Dauphine. Elle offre des formations dans deux domaines principaux : les affaires et les politiques publiques ; les régulations sociales et la responsabilité sociétale des entreprises. Elle propose autour de ces deux piliers six spécialités : *Affaires publiques ; Carrières administratives et grands concours ; Gestion publique ; Politiques publiques et opinion. Etudes, enquêtes, évaluations ; Politiques d'entreprises et régulations sociales et Conseil et accompagnement du changement*. Elle entend ainsi offrir un vaste choix de débouchés dans la recherche, l'expertise, le conseil, la gestion et l'accompagnement de projet (dans les entreprises, l'administration et les collectivités territoriales notamment).

## Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

Les modifications apportées par rapport à la précédente évaluation sont substantielles : changements d'appellation de la mention et de plusieurs spécialités ; fusion, dissociation ou suppression d'anciennes spécialités ; transformation des spécialités recherche en spécialités différenciées. Ces changements s'expliquent en partie par des raisons institutionnelles et scientifiques (regroupement des enseignants-chercheurs en sciences sociales au sein de l'Institut de Recherche Interdisciplinaire en Sciences Sociales (IRISSO), construction de la mention autour d'une thématique commune centrée sur les « politiques » des organisations) mais ils s'inscrivent également dans la lignée



des recommandations faites par l'AERES lors de la précédente vague d'évaluation. La structure globale de la mention a donc gagné en lisibilité et en cohérence. L'articulation pédagogique entre la première année de master (M1) et la deuxième année (M2) a été renforcée. La professionnalisation des spécialités a été accentuée. Le champ des débouchés offerts par les formations apparaît particulièrement vaste. On peut cependant se demander si le public visé arrivera à se retrouver dans cette nouvelle offre et ne sera pas trop dérouté par ces nombreux changements. D'où l'importance des actions de communication qui seront entreprises autour de cette maquette renouvelée.

La mention est bien intégrée dans l'offre de formation de l'Université Paris-Dauphine. Elle apparaît fortement concurrentielle à plusieurs titres : l'originalité de son positionnement, la spécificité de certaines de ses spécialités, la qualité de ses enseignants-chercheurs, son laboratoire d'appui (l'IRISSO, dont la fusion avec le Laboratoire communication et politique (LCP) est prévu pour 2015). Elle bénéficie d'un solide adossement à la recherche et d'une étroite collaboration avec des milieux socio-professionnels divers (même si l'on peut estimer que certaines spécialités gagneraient à augmenter le nombre de leurs intervenants extérieurs ainsi que le volume horaire des enseignements à vocation professionnalisante). Enfin, si l'internationalisation est érigée en objectif prioritaire de l'université, elle reste encore peu développée pour cette mention et la plupart de ses spécialités.

Les données permettant d'évaluer l'attractivité de la formation ne sont pas claires. Il est notamment indiqué que les étudiants de M1 (qui proviennent pour) se distribuent dans les différents M2. Cependant, on peut constater que seuls 15 % des effectifs des M2 sont constitués d'anciens étudiants du M1 (alors que 85 % de ces derniers proviennent de la Licence « Sciences de la société » de l'UPD) sans que l'on sache ce que deviennent les autres. Les taux de réussite indiqués en M1 et en M2 sont tout à fait corrects, de même que les taux de poursuite en doctorat qui sont satisfaisants. Les données d'insertion sont en revanche difficilement interprétables sur la base des résultats d'enquêtes fournis en raison de taux de réponses trop faibles.

La mention bénéficie d'une équipe pédagogique pluridisciplinaire de très grande qualité, mêlant enseignants-chercheurs et intervenants professionnels extérieurs, et d'un bon appui administratif. Les autres aspects relatifs au pilotage de la mention n'appellent pas de remarques particulières. Le dossier est dans l'ensemble de très bonne qualité, à l'exception de quelques redondances, de l'absence de tableau synoptique permettant de mieux comprendre l'architecture de l'offre, et des données un peu confuses sur l'attractivité.

- Points forts :

- Une offre plus cohérente, mieux articulée et plus progressive que celle présentée lors de la précédente évaluation.
- Une professionnalisation accrue des spécialités.
- Une mention qui forme à une vaste gamme de métiers.
- Une équipe pédagogique de qualité.
- Le laboratoire d'appui de la spécialité (l'IRISSO).
- Les partenariats en cours et à venir avec l'ENS et les instituts d'études politiques (IEP), qui viendront renforcer le partenariat déjà existant avec l'École Nationale d'Administration (ENA) pour une spécialité.

- Points faibles :

- De (trop ?) nombreux changements qui peuvent altérer la lisibilité recherchée : se repérer dans la nouvelle architecture n'est pas forcément aisé.
- Des confusions encore possibles entre certaines spécialités au niveau de leurs intitulés (*Affaires publiques* et *Gestion publique*).
- La disparition des spécialités « recherche » (la mention « recherche » n'apparaissant même plus dans les intitulés des spécialités dites indifférenciées).
- Une déperdition encore trop importante d'étudiants entre le M1 et le M2.
- Un manque de clarté des données concernant l'attractivité de la mention.
- Un suivi encore insuffisant des diplômés (de ce point de vue les résultats des enquêtes APEC apparaissent peu satisfaisants), exception faite de la spécialité *Carrières administratives et grands concours*.
- Les modalités d'accueil et d'accompagnement des étudiants en situation de handicap qui ne sont pas indiquées.

## Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait d'entreprendre un travail soutenu de communication interne et externe pour présenter de manière didactique, au public concerné, les nombreux changements intervenus dans la maquette et ainsi mieux valoriser la nouvelle offre de formation de la mention.



De même, il faudrait soit revoir les intitulés de spécialités entre lesquelles il peut encore subsister des confusions, soit leur ajouter des sous-intitulés distinctifs.

En dépit de leur perte d'attractivité, on peut regretter que les spécialités « recherche » aient totalement disparu de l'offre de la mention et qu'elles se réduisent désormais à de simples « parcours » au sein de spécialités « indifférenciées », parcours qui semblent par ailleurs avoir été dissimulés sous leurs nouveaux intitulés (comment supposer que la spécialité intitulée *Politiques d'entreprises et régulations sociales*, pour ne prendre que cet exemple, propose un parcours « recherche » ?). On peut ainsi légitimement s'inquiéter du devenir de la formation à la recherche en science politique à l'UPD. Cet aspect gagnerait pourtant à être revalorisé, car la recherche est bien indispensable à une formation universitaire (comme le montre, dans le dossier d'évaluation, l'importance accordée à l'appui de l'IRISSO).

Le nombre d'étudiants inscrits en M2 et provenant du M1 de la mention reste bien trop faible (la moitié des étudiants de M1, soit environ 15 % des effectifs de M2). Il conviendrait de chercher à en comprendre les raisons, qui ne résident sans doute pas uniquement dans un problème d'articulation entre M1 et M2. Comment expliquer que le M1 soit composé à près de 85 % d'étudiants provenant de la licence *Sciences de la société* de l'UPD, mais que ce flux soit interrompu à l'entrée du M2 ? Il faudrait pouvoir mener une enquête plus systématique auprès des étudiants du M1 pour comprendre leurs choix.

Les données concernant l'attractivité de la formation et le suivi des étudiants ne sont pas à la hauteur de la qualité de l'offre de la mention. Il conviendrait de mettre en place un dispositif plus systématique et individualisé de suivi des étudiants.

## Notation

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



# Evaluation par spécialité

## Politiques publiques et opinion. Etudes, enquêtes, évaluations

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité résulte de la fusion entre deux anciennes spécialités (*Recherche en science politique* et *Etudes politiques et sociales*). Elle constitue désormais un master 2 indifférencié à deux parcours (recherche et professionnel) et vise à former les étudiants aux métiers de la recherche, des études d'opinion et de l'évaluation des politiques publiques.

- Appréciation :

Les connaissances et compétences attendues tout comme les objectifs propres de la spécialité lui confèrent un positionnement original dans l'offre de formation de master. La spécialité combine de manière équilibrée différents types d'enseignements (du cours magistral aux séminaires spécialisés, en passant par un « stage ethnographique » d'une semaine qui en constitue l'une des spécificités fortes). Elle est par ailleurs solidement adossée à la recherche (IRISSO). En revanche, plusieurs aspects apparaissent problématiques : le bilan de la formation concernant son attractivité est contrasté ; le nombre d'étudiants poursuivant en doctorat est faible pour une spécialité comportant un parcours spécifiquement recherche; le taux de réponse aux enquêtes d'insertion est trop bas pour permettre de prendre pleinement la mesure du devenir des diplômés ; les intervenants professionnels ne représentent qu'un tiers du corps enseignant. Les aspects concernant le pilotage de la mention n'appellent pas en revanche de remarques particulières.

- Points forts :

- Une offre de formation originale.
- Une articulation audacieuse (sur le papier) entre parcours recherche et parcours professionnel.
- Le stage « ethnographique » d'une semaine.
- Une équipe pédagogique de grande qualité.
- Des unités d'enseignement (UE) originales et pertinentes au regard des objectifs de la spécialité.

- Points faibles :

- Les nombreux changements intervenus (fusion, changements d'appellation) ne semblent pas encore avoir permis de pallier complètement le déficit d'attractivité (plus particulièrement interne) de la formation.
- Un parcours « recherche » qui offre la possibilité à un ou deux étudiants seulement de continuer en doctorat.
- Un parcours professionnel où la présence de professionnels ainsi que le volume de leurs enseignements restent trop faibles.
- Une insuffisance de suivi du devenir des étudiants.



## Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait de :

- stabiliser et pérenniser l'intitulé et l'organisation de la formation ;
- poursuivre les actions promotionnelles de la nouvelle spécialité, y compris au sein de la mention, en direction des étudiants de M1 ou des instances partenaires de Dauphine dans le cadre du PRES Paris Sciences et Lettres (PSL), pour améliorer l'attractivité ;
- favoriser la poursuite en doctorat des étudiants de M2 ;
- augmenter la présence et l'implication de professionnels ;
- mettre en place des procédures systématisées de suivi des étudiants.

## 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





## Politiques d'entreprises et régulations sociales

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

Anciennement intitulée *Recherche en sociologie*, la spécialité devient un M2 indifférencié. Son intitulé est modifié ainsi que les cours qui y sont donnés. Une ouverture anticipée dès septembre 2013 est par ailleurs demandée. La spécialité vise désormais à former les étudiants aux concepts sociologiques et aux outils d'enquêtes pour leur permettre de devenir soit chercheurs (dans le domaine de la sociologie du travail, des organisations ou de l'économie), soit experts dans l'analyse des comportements sociaux et environnementaux des entreprises.

- Appréciation :

Le positionnement pédagogique de la spécialité apparaît original dans sa volonté d'appliquer les sciences sociales au monde de l'entreprise et semble porteur de débouchés professionnels. Les enseignements proposés sont en adéquation avec les objectifs de la spécialité. Les modalités pédagogiques sont globalement satisfaisantes.

La formation a été revue en profondeur mais elle n'est pas nouvelle. Toutefois, certains points du dossier n'ont pu être évalués car manquants (attractivité, devenir des étudiants) tandis que d'autres sont certes renseignés mais restent encore indéterminés (part réelle des interventions de professionnels dans les enseignements, partenariats internationaux, modalités de suivi des étudiants).

- Points forts :

- Une offre de formation originale sur une thématique porteuse dans le champ professionnel comme dans celui de la recherche.
- Un contenu programmatique pertinent et adapté.
- Une équipe pédagogique de qualité.

- Points faibles :

- Les partenariats internationaux ne sont pas encore établis.
- Les noms et les institutions des intervenants professionnels ne sont pas encore déterminés (même s'il est indiqué qu'ils font partie des « réseaux » des enseignants de la spécialité).
- Un nombre sans doute trop faible d'intervenants professionnels pour une spécialité indifférenciée.
- Absence de suivi des étudiants.
- Données manquantes.

## Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable de :

- bien respecter l'équilibre entre les parcours recherche et professionnel ;
- finaliser les partenariats ;
- finaliser la liste des intervenants professionnels, favoriser leur implication et augmenter leur effectif pour renforcer la professionnalisation du parcours dédié ;
- mettre en place un système de suivi systématique des étudiants.



## Notation

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



## Carrières administratives et grands concours

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

Anciennement nommée *Affaires publiques* et reconnue par l'ENA, la spécialité a pour vocation de préparer les étudiants aux épreuves des concours de catégorie A et A + de l'administration. Elle est emboîtée au sein d'une Préparation aux concours administratifs (PCA) qui bénéficie d'une expérience de 25 ans.

- Appréciation :

La formation dispense des enseignements fondamentaux de grande qualité centrés sur l'acquisition des connaissances et des méthodes propres aux épreuves des concours visés. Elle génère une attractivité extérieure relativement forte et ses effectifs sont en hausse. Le taux de réussite aux concours varie chaque année mais il atteint parfois plus de 60 % et n'a cessé de s'améliorer au cours de ces cinq dernières années. Le suivi des étudiants s'effectue à l'aide d'un questionnaire propre faisant apparaître des taux d'insertion professionnelle très satisfaisants (entre 80 et 85 %). L'équipe pédagogique est pilotée par un universitaire et un haut-fonctionnaire et les qualités de ses membres (60 % de praticiens, 40 % d'universitaires) apparaissent indiscutables au vu de leurs titres et qualifications. Les modalités pédagogiques sont satisfaisantes.

- Points forts :

- Une formation solide et de grande qualité.
- Une formation diplômante (même si les étudiants qui réussissent au concours renoncent en général au diplôme).
- Un investissement important de la part des professionnels (qui est apprécié des étudiants).
- Un taux de réussite croissant aux concours.
- Une attractivité qui devrait se renforcer avec la signature prochaine d'un partenariat entre l'UPD et les IEP.
- L'expérience de la PCA.
- Un suivi systématique des diplômés.
- Un dossier très lisible et très clair.

- Points faibles :

- Une attractivité interne à la mention qui reste trop faible (peu d'étudiants du M1 de la mention inscrits dans la spécialité).
- Un pourcentage significatif d'étudiants qui ne valident pas la formation (dès lors qu'ils réussissent au concours).

## Recommandations pour l'établissement

Il faudrait :

- tenter d'attirer davantage d'étudiants inscrits dans le M1 de la mention ;
- encourager les étudiants à valider la formation (quelle que soit leur réussite au concours).



## Notation

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



## Affaires publiques

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité s'adresse à des étudiants qui ne souhaitent pas passer les concours de la fonction publique mais qui ont pour projet de travailler dans des domaines connexes : représentation des intérêts (entreprises, associations, cabinets de conseil, ou collectivités publiques) et communication publique. Elle rassemble des segments de formation qui n'existaient antérieurement que de manière séparée. Elle s'accomplit en alternance (la majorité des étudiants disposant d'un contrat d'apprentissage dès le début de la formation).

- Appréciation : positive

Les modalités d'enseignement ont été diversifiées, avec un souci accru de complémentarité entre les différents types de cours, incluant notamment un voyage d'études à Bruxelles consacré à la compréhension de la « diplomatie d'influence » en milieu communautaire et transnational. Si la formation est notamment adossée à l'IRISSO, elle est plus particulièrement assurée par des professionnels qui représentent en l'état 70 % du corps enseignant et assurent environ 65 % des enseignements. La qualité de la formation se mesure (entre autres) à l'aune d'une attractivité de plus en plus forte. Le taux de réussite s'approche des 100 %. Les données sont en revanche fragmentaires sur l'origine et le suivi des étudiants (même si une enquête par courrier électronique est en cours). L'insertion professionnelle se situe entre 70 et 90 %. Les aspects concernant le pilotage de la spécialité n'appellent pas de remarques particulières.

- Points forts :

- Formation dont l'intérêt et la pertinence apparaissent clairement dans le projet.
- Une organisation en alternance convaincante.
- Une équipe pédagogique qui bénéficie d'un fort investissement de la part d'intervenants professionnels.
- Parmi les enseignements proposés, une unité d'enseignement (UE) « voyages d'études » originale (et dont on imagine par ailleurs les effets potentiellement socialisateurs sur la spécialité).

- Points faibles :

- Pas d'information sur les données géographiques et statutaires des étudiants.
- Dossier mal structuré, ne facilitant pas l'évaluation.

## Recommandations pour l'établissement

Les données géographiques et statutaires sur les étudiants devraient être mieux renseignées.

Le développement de séjours d'études individuels ou de séminaires en partenariat avec l'UE (Union Européenne) pourrait être encouragé (à défaut de mettre en place un semestre à l'étranger qui semble difficilement conciliable avec une offre de formation qui fonctionne pour l'essentiel en alternance).

Il conviendrait de formaliser, systématiser et renseigner un dispositif de suivi des étudiants.

Il faudrait préciser davantage les débouchés professionnels et les emplois occupés par les diplômés.



## Notation

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



## Gestion publique

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité vise à former des cadres (secteurs publics ou privés) de haut niveau capables de piloter, d'encadrer et d'évaluer les processus de modernisation engagés au sein du secteur public. Elle peut également s'avérer utile pour des étudiants désireux de passer les concours de la fonction publique (catégorie A et A+). La spécialité bénéficie d'un partenariat avec l'Ecole Nationale d'Administration (ENA), ce qui en fait l'une de ses singularités fortes sur le marché académique, et se déroule entièrement en alternance (qu'il s'agisse de la formation continue, de l'apprentissage ou de la formation initiale).

- Appréciation :

La spécialité est axée sur des objectifs de formation précis. Elle s'appuie, au niveau des enseignements, sur un partenariat très clair entre Dauphine et l'ENA, sur une orientation pluridisciplinaire affirmée et sur une combinaison diverse de méthodes pédagogiques. Elle est par ailleurs solidement adossée à la recherche et accorde une large importance à la formation professionnelle. L'équipe pédagogique apparaît de grande qualité et les modalités pédagogiques sont tout à fait aux normes. La partie du dossier consacrée à l'insertion professionnelle et à la poursuite des études choisies est en revanche moins convaincante. Les informations fournies ne permettent pas vraiment d'évaluer l'attractivité de la formation. De même, les taux de réponses aux enquêtes de suivi réalisés par l'APEC se révèlent trop faibles pour en déduire des enseignements fiables sur l'insertion.

- Points forts :

- Le partenariat UPD/ENA sur lequel repose la spécialité et qui en fait l'une de ses spécificités fortes.
- Le niveau de structuration de l'offre de formation et la présentation systématique des unités d'enseignement.
- La « mixité » du public (formation initiale, continue, apprentissage).
- Une orientation professionnelle affirmée.
- L'organisation généralisée en alternance.

- Points faibles :

- Une attractivité sans doute bonne mais dont on peine à prendre la mesure avec précision.
- Trop peu d'étudiants de la spécialité qui proviennent du M1 de la mention.
- Le suivi des diplômés qui reste insuffisant.
- La faiblesse de l'ouverture internationale (qui s'explique pour partie par les spécificités de la formation).

## Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable de :

- Mieux préciser et valoriser les données sur l'attractivité de la formation ;
- Favoriser l'intégration des étudiants de M1 de la spécialité ;
- Formaliser et systématiser le suivi des diplômés (qui n'est pas à la hauteur de la qualité de la formation) ;
- Aller dans le sens des partenariats actuellement en cours avec l'OCDE pour favoriser l'ouverture internationale 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





## Conseil et accompagnement du changement

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité vise à former des professionnels du conseil capables d'intervenir dans les organisations afin de les accompagner dans leur processus de changement. Sa particularité tient à la pluridisciplinarité des enseignements, à son approche des métiers basée sur l'utilisation des outils des sciences sociales et à ses partenariats avec plusieurs entreprises (SNCF, Société générale, Veolia...) au niveau des stages, de la taxe d'apprentissage ou encore des enseignements.

- Appréciation :

La spécialité offre une formation dont les objectifs semblent assez bien répondre aux évolutions des besoins du marché professionnel. De fait, on peut s'étonner qu'elle n'accorde pas davantage de place aux intervenants professionnels (qui ne représentent « que » 41 % du corps professoral et n'assurent « que » 34 % des enseignements) mais aussi aux enseignements de préparation à la vie professionnelle (seulement 43 % du volume global). Dans une même lignée, on peut se demander si une collaboration avec les formations en gestion de l'UPD ainsi que son laboratoire de recherche (Dauphine Recherches en Management - DRM) ne serait pas profitable. L'attractivité de la formation semble par ailleurs en phase de tassement, même si l'équipe souligne une hausse de la qualité des candidatures. En outre, les résultats de l'enquête APEC sur le suivi des étudiants ne permettent pas de prendre la mesure de devenir des diplômés en raison de taux de réponses trop faibles. La partie du dossier consacrée au pilotage de la spécialité n'appelle pas de remarque particulière.

- Points forts :

- Une formation aux singularités assez marquées.
- Une formation en adéquation avec les problématiques que soulèvent les évolutions du marché (et notamment l'importance accrue de la place du conseil en accompagnement du changement).
- Les partenariats avec les entreprises.

- Points faibles :

- Une part insuffisante des professionnels dans la formation.
- L'absence de partenariats avec l'international.
- L'attractivité de la spécialité dans le M1 de la mention qui reste bien trop faible.
- Le suivi des étudiants qui reste insuffisant.

## Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait de :

- renforcer le volume horaire d'enseignements dédiés à la préparation à la vie professionnelle, ainsi que le taux d'intervenants professionnels et le volume d'enseignements assurés par des professionnels ;
- réfléchir à une collaboration plus étroite avec les formations et les laboratoires de l'UPD en sciences de gestion ;
- poursuivre les actions de recherche de partenariat ;



- améliorer la visibilité de la formation par des opérations de communication interne : une refonte de la plaquette est certes prévue, ainsi que la création d'une « page internet », mais le lancement d'un site serait plus ambitieux et rendrait la formation plus concurrentielle ;
- mettre en place un dispositif systématique de suivi des diplômés (comme cela est manifestement prévu).

## Notation

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



# Observations de l'établissement

## REPONSE A L'EVALUATION AERES

### MASTER « ACTION PUBLIQUE ET REGULATIONS SOCIALES »

Les observations de l'AERES portent principalement sur deux points :

1/La première observation concerne le taux de passage de M1 à M2. Le rapport de l'AERES souligne à deux reprises que 15% seulement des inscrits en M2 proviennent du M1. Les inscrits en M2 sont 162 en 2011-2012, alors même qu'ils ne sont que 48 en M1. 50% des étudiants du M1 s'inscrivent dans les M2 de la mention, 4 ou 5 étudiants s'inscrivent dans des spécialités d'autres mentions dans lesquelles sociologues et politistes assurent des enseignements : Management des Organisations Culturelles, Journalisme.

La filière de Sciences Sociales s'est construite au cours de ces cinq dernières années avec la consolidation d'une Licence puis d'un M1 Sciences de la Société. Le document de présentation de la mention précisait : « *Un obstacle au développement des spécialités de sciences sociales tient à la base démographique sur laquelle reposait la mention Sciences de la Société dans l'offre de formation de l'Université* ». La politique de l'Université, permettant une augmentation des effectifs en L3 et privilégiant le recrutement extérieur en M1, va élargir cette base et ainsi augmenter le taux de passage M1- M2.

2/Le second point souligné par l'AERES concerne un risque d'affaiblissement de la visibilité, voire de la vitalité, des parcours Recherche.

Au cours du dernier contrat quinquennal, les spécialités recherche ont été confrontées à la demande sociale de professionnalisation des diplômés et par suite à la diminution du nombre de candidatures. Dans ce contexte, les responsables de la mention, encouragés par le Département, ont décidé de proposer deux spécialités indifférenciées avec un parcours recherche étroitement articulés aux axes centraux de l'UMR IRISSO, UMR- CNRS, qui regroupe des sociologues et des politistes.

L'équipe pédagogique est consciente de la nécessité d'améliorer la communication auprès des étudiants sur ces parcours Recherche.

La spécialité « Politiques publiques et Opinion, Études, Enquêtes, Évaluations » (PPO) propose un parcours recherche – « Analyse de l'action publique et des politiques publiques », centré sur la « fabrique » des politiques publiques, leur genèse, leur mise en œuvre, leur évaluation -. Ce parcours recherche prépare aux métiers de la recherche.

Le parcours Recherche de la spécialité « Politiques d'entreprises et Régulations Sociales » (PERS) forme aux métiers de l'enseignement et de la recherche en sociologie économique, en sociologie des organisations et en sociologie du travail. »

Les changements intervenus dans la mention ne doivent donc pas être compris comme une priorité accordée aux spécialités professionnelles se faisant au détriment de la recherche, mais au contraire comme la volonté d'assurer la pérennité d'une formation à et par la recherche en sciences sociales qui soit attractive, tout en offrant des perspectives de débouchés professionnels. A la demande de l'AERES, les finalités professionnelles ont été mieux prises en compte, notamment au niveau du M1, mais c'est fondamentalement pour renforcer l'attractivité des parcours Recherche de science politique et de sociologie que des parcours ont été dessinés en M1 et qu'en M2 les spécialités PPO et PERS ont été restructurées.

- **Spécialité Politiques Publiques et Opinion**

Comme le recommande l'AERES, nous reconnaissons qu'il convient de « *stabiliser et pérenniser l'intitulé et l'organisation de la formation* » à la suite d'évolutions qui visaient à consolider une filière recherche en science politique.

La spécialité, la mention et le département (MSO) de l'Université vont poursuivre leurs efforts de communication et promotion, pour faire connaître la spécificité de la spécialité et des sciences sociales à Dauphine.

L'équipe est également d'accord sur la présence insuffisante des professionnels et de leurs enseignements, ce qui sera amélioré sans grande difficulté et sans délai.

Le suivi du devenir des étudiants sera amélioré, dans un processus qui engage la mention et l'Université.

Le « parcours recherche », vise à attirer des étudiants motivés par un enseignement à et par la recherche. Ils reçoivent une formation (apprentissage de l'écriture scientifique, par exemple) qui les prépare à la recherche, terme à entendre dans un sens plus large que l'univers académique. La plupart des étudiants font d'ailleurs un stage dans un service de recherche public ou privé.

Le master dispose d'un seul contrat doctoral annuel, auquel peut exceptionnellement s'ajouter une bourse Ile-de-France ou, plus rarement en science politique, une convention Cire. Dans ces conditions, les meilleurs étudiants qui recherchent un financement doivent également postuler auprès d'autres centres de recherche ou universités.

- **Spécialité Politiques d'Entreprises et Régulations Sociales (PERS)**

Les difficultés rencontrées par l'ancienne spécialité "sociologie" uniquement orientée recherche ont conduit à une profonde restructuration qui vise à une forte attractivité et insertion professionnelle de la spécialité.

Cette restructuration s'assimile à une création pour laquelle, les anciennes données ne sont pas pertinentes. Un suivi des diplômés sera mis en place cette année ainsi que la mise en place d'un collectif d'anciens.

Du point de vue de l'attractivité, l'articulation entre le M1 et le M2 a été travaillée afin de rendre la spécialité plus cohérente et plus attractive pour les étudiants de M1 de la mention.

Le contenu de l'offre a été profondément remanié passant d'un M2 de recherche à un M2 indifférencié et offrant des enseignements s'articulant autour des questions de RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) et de la notation sociale et environnementale.

Plusieurs actions sont menées afin de faire connaître cette spécialité : réunions de présentation, salons de Masters. Nous prévoyons un partenariat avec Dauphine Entreprises. Nous avons un partenariat avec la revue Sociologies pratiques, revue se situant au croisement du monde académique et professionnel et qui se traduira par l'organisation d'évènements communs.

Par ailleurs plusieurs partenariats internationaux seront développés. Un partenariat avec l'École des relations industrielles de la Faculté des arts et des sciences de l'Université de Montréal sera finalisé en 2013. Il se traduira par des possibilités d'échanges d'étudiants.

La spécialité est fortement adossée à l'IRISSO. Ainsi, tous les étudiants inscrits dans le parcours Recherche de cette spécialité seront incités à participer aux activités du laboratoire, et notamment aux séminaires de recherche et colloques organisés en son sein.

En fonction du thème de leur mémoire, ils auront la possibilité de participer à des enquêtes collectives en collaboration avec des membres de l'IRISSO.

Tous les membres de l'IRISSO sont susceptibles d'encadrer des mémoires de recherche.

Enfin, une grande importance sera donnée au stage de terrain d'une semaine qui constitue une expérience pédagogique originale pour s'approprier les méthodes de l'enquête ethnographique. Il permet de créer et de consolider un collectif d'étudiants mais également de renforcer les liens avec l'équipe pédagogique du Master 2, en bénéficiant d'un encadrement étroit.

L'équipe pédagogique comprend 16 universitaires et 11 professionnels. Une réunion de rentrée réunissant l'équipe pédagogique sera organisée à la rentrée afin de favoriser l'implication et l'intégration des professionnels. Il est prévu deux autres réunions au cours de l'année afin de favoriser les échanges : une à mi-parcours et une autre en fin de parcours donnant l'occasion de partager les expériences des intervenants afin de procéder à des ajustements et d'améliorer l'offre de formation.

- **Spécialité Conseil et accompagnement du changement**

Concernant la spécialité "conseil et accompagnement du changement", les évaluations et recommandations de l'AERES ont été lues avec d'autant plus d'attention qu'elles correspondent pour la plupart à des axes d'amélioration identifiés dans le projet soumis à l'évaluation.

- La participation des professionnels demande à être augmentée et dans cette perspective, nous explorons actuellement des partenariats avec des cabinets de conseil. Si les professionnels n'assurent que 34% des enseignements. Néanmoins, les compétences des enseignants-chercheurs de la spécialité incluent l'intervention et le conseil et assurent des enseignements à caractère professionnalisant. Il s'agit notamment des enseignements : « formation et développement des compétences », « santé psychique au travail » et de l'encadrement du cycle de conférences sur les métiers du conseil et de la formation.

- Les incitations à un rapprochement avec la mention M&O pointent le positionnement de la spécialité dont l'objet (l'accompagnement du changement) dépend des stratégies de gestion et des politiques de management, lesquelles sont analysées et accompagnées de manière pluridisciplinaire, c'est-à-dire à partir de savoirs de référence empruntant au champ des sciences sociales (sociologie, psychosociologie, sciences de l'éducation, sociolinguistique). La solution trouvée a été de renforcer la part des enseignants-chercheurs de gestion dans l'équipe pédagogique.

- La déperdition d'étudiants entre le M1 et le M2 devrait diminuer grâce au fléchage d'un parcours de sociologie en M1, à la communication interne à destination des potentiels candidats d'autres mentions (participation au salon des masters de dauphine, organisation de deux réunions d'information durant la période de candidature, publicité).

- Pour remédier à la faiblesse du suivi des étudiants à la sortie du diplôme, un questionnaire est en cours d'élaboration et sa diffusion sera étendue aux étudiants des 4 dernières promotions.

## LE PRESIDENT

PARIS, LE 8 JUILLET 2013

Monsieur le Directeur,

Nous remercions vivement l'équipe des experts qui a procédé à l'évaluation de notre offre de formation « Master ». Nous travaillons à intégrer leurs recommandations à l'offre de formation annexée au contrat quinquennal.

### I. REMARQUES GENERALES SUR L'EVALUATION DES FORMATIONS

#### **Une procédure inachevée**

1. Nous déplorons qu'il n'y ait pas eu d'échange avec les experts, à la différence de l'évaluation des centres de recherche et de celle de l'établissement. Alors que l'évaluation doit conduire à améliorer la qualité de l'offre, l'absence de tout échange affaiblit beaucoup la portée de l'exercice.

Une solution intermédiaire consisterait à instaurer une navette permettant aux experts d'adresser leurs questions à l'établissement, avant de poser les évaluations et/ou la notation définitives.

2. Beaucoup de malentendus semblent dus à la confusion entre le bilan et le projet. Ainsi, certaines formations en cours de restructuration restent évaluées en fonction du bilan de l'ancienne formation et non du projet qui vise justement à répondre à des insuffisances, ce qui est contreproductif et contraire aux objectifs affichés par l'AERES elle-même (qui demandait d'indiquer la nature de la demande : renouvellement, restructuration, création, etc.). Il avait été annoncé par ailleurs que les créations devaient être intégrées dans les dossiers mais ne seraient pas évaluées ; or, elles l'ont été (sauf sur le critère de l'insertion, signalé « np »).

#### **Une cohérence parfois discutable**

1. Il n'y a pas toujours de cohérence entre la nature des critiques apportées et la notation : le « tarif » semble variable d'une mention à l'autre ou d'une spécialité à l'autre, ce qui reflète sans doute la diversité des évaluateurs.



Par exemple, la spécialité de Master « Politique générale des organisations » (mention « Management et organisation ») a deux notes B, sur la base de deux points faibles : la répartition des ECTS par semestre et une redondance partielle avec d'autres Masters. Mais les points forts sont d'une toute autre importance : équipe pédagogique de haut niveau, deux chaires d'enseignement et de recherche en appui, adossement recherche de qualité. Quand on met en balance ces deux types d'appréciation, on peut légitimement s'interroger sur la pertinence de la notation.

Autre exemple : dans les masters professionnels, la participation des intervenants professionnels est parfois jugée trop importante, d'autres fois insuffisante, malgré des taux d'encadrement très proches et indépendamment de la qualité des professionnels.

2. Il n'est pas rare qu'un diplôme soit bien noté sur ses résultats (insertion) et mal sur le critère du projet pédagogique et/ou du pilotage. Ce pourrait être l'occasion de se demander comment un projet insuffisant ou un pilotage déficient peuvent conduire à de bons résultats. Il faudrait sans doute admettre que la conformité à un schéma préétabli sur les modes d'organisation rencontre des limites.

3. La mutualisation est fréquemment demandée, mais lorsqu'elle est effectivement pratiquée, elle n'exonère pas du reproche de redondance entre spécialités.

4. Le reproche d'insuffisance d'adossement à la recherche est parfois signalé sans que soit prise clairement en considération la nature même de la formation. La contribution des enseignants (y compris des professionnels) à la recherche, critère objectif, n'est pas vraiment prise en considération.

5. On a parfois l'impression que la difficulté de l'exercice d'évaluation conduit à une sorte de repli sur l'application d'une grille (une « check-list ») censée objectiver le jugement mais qui ne pondère pas l'importance respective de chaque critère.

## **II. SUR LES MASTERS**

Nous retenons de l'évaluation un certain nombre d'enseignements :

- Le défaut de renseignement du dossier reste la première cause de pénalisation par l'expert.
- S'agissant des mentions, les dispositifs d'aide aux étudiants et la qualité de l'insertion sont largement positifs par les experts, en revanche nous sommes interpellés sur les critères du projet pédagogique (cf. infra) et plus encore du pilotage.
- Pour les spécialités, leur nombre et leur diversité rendent vain d'en tirer des conclusions générales.
- Chacune des mentions et spécialités sont invitées à prendre en compte sans délai les points faibles et les recommandations.
- Quant à nos procédures internes concernant l'évaluation d'une part, le pilotage pédagogique d'autre part, elles sont jugées trop informelles. Cela ne signifie pas qu'elles

soient inefficaces, mais il convient de formaliser ces procédures pour les rendre plus visibles.

Comme l'indique notre document de politique de formation remis à l'AERES, notre offre de formation obéit à la construction suivante :

- Les « Masters of science » (quel que soit leur statut juridique) : les deux premiers semestres sont organisés autour d'une « majeure » (la mention), ils débouchent sur une spécialisation au cours des deux derniers semestres. Dans certains Masters, la sélection s'opère dès la première année (« Management » et « Financial Markets » par exemple).
- Les « Masters de spécialité » : largement ouverts à l'entrée directe en M2, ainsi qu'à des étudiants déjà titulaires d'un M2 ou en formation continue, ils sont plutôt tournés vers des secteurs d'activité : le Master de gestion des organisations culturelles, ou celui de management de l'immobilier en sont deux exemples.
- Les MBA : Executive MBA, MBA Ressources humaines, MBA Santé, etc.

Il nous semble que le format de l'évaluation n'est pas pleinement adapté à la prise en compte de cette diversité.

### **Sur le statut des diplômes DGE-DN**

Environ 40 % des formations sont des DGE. La reconnaissance du grade de Master justifie légitimement une évaluation. Néanmoins, alors même que les DGE ont aussi pour fonction d'autoriser des formations spécifiques et innovantes, généralement axées sur des métiers ou des débouchés ciblés, on est en droit de se demander si cette évaluation doit répondre à la même grille d'évaluation que les diplômes nationaux, notamment sur le niveau de sélection (M1 ou M2), la structuration en mention/spécialités, l'intégration M1-M2 quitte à sous-estimer dans l'évaluation générale la qualité de l'encadrement ou l'insertion professionnelle.

### **Sur le rattachement forcé de toute spécialité à une mention**

En imposant le rattachement de tout M2 à une mention comportant un M1, l'AERES exclut de facto les Masters de spécialité sur un an. Il contraint à opérer des rattachements forcés qui pénalisent l'évaluation de la cohérence des mentions. Il a conduit à une appréciation sévère du « projet pédagogique » ou du pilotage des mentions, malgré leur efficacité en termes d'insertion professionnelle.

C'est aussi ce qui a conduit à une notation dégradée et inappropriée de la mention Management et organisation. L'impression de dispersion que peut dégager cette mention au regard de la doctrine a pesé en retour sur l'évaluation de certaines spécialités de cette mention, dont la qualité et l'utilité sont pourtant avérées.

La réalité est que nous offrons des Masters de spécialité au niveau M2, recrutant des étudiants titulaires d'un M1 ou d'un M2, en formation initiale ou continue, attractifs pour les étudiants comme pour les employeurs. Quelle serait la bonne raison d'y renoncer ?

La rigidité de l'approche par Mention est particulièrement inadaptée pour les Masters en formation continue dont les étudiants sont en reprise d'études sur un an.

Plus fondamentalement, cette approche est incohérente avec l'ouverture des M2 à :

- Des étudiants venant de différentes mentions, comme cela semble recommandé. Ainsi, à propos de la spécialité « Management financier de l'entreprise », l'expert note parmi les points faibles : « *spécialité qui n'est actuellement accessible qu'aux étudiants du M1 de la mention* ». Faut-il alors rattacher cette spécialité à plusieurs mentions ?
- Des étudiants internationaux ayant suivi un Bachelor en 4 ans et qui ne reprendront pas un Master en deux ans.

### **Sur l'ouverture des spécialités à des étudiants extérieurs**

La doctrine de la mention est à la source de plusieurs appréciations des experts sur l'insuffisance du nombre d'étudiants en M2 issus du M1 de la mention. Cette appréciation se fonde sur un pourcentage. Or, le caractère de "pyramide inversée" nous permet à la fois d'accueillir en M2 tous nos étudiants de M1 dans leur domaine, même s'ils n'accèdent pas tous à la spécialité ayant leur préférence, et d'accueillir un nombre élevé d'étudiants extérieurs ce qui fait baisser mécaniquement le taux des étudiants issus du M1, sans préjudice pour les étudiants ayant suivi un cursus de Master complet. Un indicateur de type "pourcentage d'étudiants issus de M1 accédant à un M2 de la mention" serait plus pertinent.

Il n'est pas anodin que les textes en vigueur maintiennent une sélection entre le M1 et le M2 et non à l'entrée du M1. Quel en est le sens ?

- Soit il s'agit de fermer la porte du M2 aux « mauvais étudiants » de M1 : ce n'est ni logique de la mention, et ce n'est pas notre choix, ni celle de l'AERES sur laquelle nous sommes évalués.
- Soit il s'agit de laisser ouverte l'entrée des M2 à des candidats extérieurs, et c'est ce que nous pratiquons : cette ouverture est pleinement justifiée par les avantages associés à la constitution d'un public mixte et apprécié par le marché du travail. Mais alors le degré d'ouverture n'est qu'une question de curseur et ne devrait pas être transformé en critère d'évaluation discriminant.

Nous relevons aussi des appréciations paradoxales à ce sujet. Ainsi, pour la spécialité « Economie de la santé », l'expert note parmi les points forts la présence d'un « *effectif et approche pluridisciplinaire* » (donc l'ouverture) et parmi les points faibles l'insuffisance des effectifs en provenance du M1 et de Dauphine. On en déduit qu'il faut « ouvrir », mais pas trop : quelle est la mesure ?

Quant à la spécialité « Economie et gestion des établissements de santé », l'expert se réjouit que *«cette spécialité est la seule à accueillir en majorité des étudiants issus du M1.»*, mais il ajoute que, dans le dossier, *«Il est simplement fait mention que le nombre de candidatures était de 80 lors de la dernière année pour un taux de sélection de 50%. Il est possible de se demander si le vivier d'étudiants est suffisamment important pour une ouverture en formation initiale et par apprentissage.»* D'un côté, on se félicite que le M2 recrute en M1, de l'autre on déplore que le taux de sélectivité ne soit que de 50% : là encore, existe-t-il une jauge ?

Telles sont les observations générales dont nous souhaitons vous faire part.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, mes salutations distinguées.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'L Batsch'.

Laurent BATSCH