



HAL
open science

Master Économie industrielle et financière

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Économie industrielle et financière. 2013, Université Paris-Dauphine. hceres-02040105

HAL Id: hceres-02040105

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02040105>

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



Economie industrielle et financière

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 : Economie industrielle et financière

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA140006313

Périmètre de la formation

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

Etablissement(s) : Université Paris-Dauphine

Commune : Paris ; Nanterre (Paris-La Défense)

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

Présentation de la mention

Cette mention vise à former des étudiants aux métiers de l'analyse économique en lien avec les marchés économiques et notamment financiers. Le spectre est assez large et concerne les secteurs tels que l'énergie, la finance et l'assurance. Quel que soit le domaine choisi, l'approche quantitative est privilégiée : des cours de mathématiques, d'économétrie ou encore de gestion de portefeuille sont souvent mutualisés.

Cette mention est composée de quatre spécialités : *Energie, finance, carbone, Ingénierie économique, Economie monétaire et financière* et *Banque, finance, assurance*. Cette dernière est tubulaire et possède son propre master 1 (M1). Pour les trois autres spécialités, l'année de master 1 est commune et des blocs de pré-spécialisation sont proposés. Deux spécialités (*Energie, finance, carbone* et *Economie monétaire et financière*) sont à finalités indifférenciées (professionnelle et recherche). La formation par apprentissage est possible en M1 et en M2 (*Ingénierie économique*). La formation continue est possible au sein de la spécialité *Energie, finance, carbone*.

Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

La mention *Economie industrielle et financière* provient de l'ancienne mention *Economie et ingénierie financière* à laquelle s'est ajoutée la spécialité *Energie, finance carbone* issue d'une ancienne mention *Economie de*



l'entreprise et des marchés qui n'existe plus désormais. La cohérence globale de la mention ne se trouve pas affectée par cette spécialité supplémentaire : en M1 de nombreux cours sont communs (Macroéconomie, Microéconomie) et les blocs de pré-spécialisation permettent aux étudiants de se préparer et de s'orienter en prévision du M2. Les spécialités proposées par la mention constituent sont reconnus nationalement et internationalement, et adossées à des laboratoires de recherche dynamiques (Laboratoire d'Economie de Dauphiné -LEDa - pour les quatre spécialités, et plusieurs chaires). Le lien M1-M2 semble avoir été renforcé avec cette nouvelle offre de formation et la spécialisation est progressive. Il faut cependant noter un « caractère tubulaire » encore trop prononcé des spécialités *Banque, finance et assurance* et d'*Ingénierie économique*. Pour la première, il s'agit de raisons historiques : anciennement un magistère. Pour la seconde, elle est liée à la formation par apprentissage. Ces deux dernières spécialités pourraient d'ailleurs être regroupées en constituant deux groupes ou deux parcours. Désormais, les spécialités recherche et professionnelle (anciennement *Economie et finances internationales* et *Economie monétaire et financière* respectivement) sont réunies au sein de la spécialité *Economie monétaire et financière*. La mutualisation des cours ainsi que la lisibilité de la formation sont nettement renforcées.

Les enseignants-chercheurs responsables des spécialités et les enseignants-chercheurs intervenants dans la mention sont membres du LEDa dont certains sont responsables de chaires économiques. Les intervenants professionnels sont issus de cabinets, d'entreprises ou d'institutions en lien avec l'offre de formation. Leur volume horaire est cohérent avec une formation de niveau master en première année (30 % en M1), mais il est un peu faible pour deux spécialités (40 % environ pour *Energie, finance, carbone* et *Economie monétaire et financière*) et cohérent dans les deux autres spécialités.

A l'international, il existe des partenariats avec la New York University et Università Bocconi. Des étudiants de la spécialité *Economie monétaire et financière* peuvent suivre un cursus commun avec l'Université italienne.

Globalement, les taux de réussite sont bons et conformes aux attentes concernant un master. Le taux est particulièrement élevé pour la première année de master. Cela peut s'expliquer par les deux formations « tubulaires ». Il est difficile d'évaluer le nombre exact d'étudiants en M1 (210 étudiants page 16 et 135 étudiants page 21). Il est précisé que le taux de réussite est de 87 % ce qui implique que 120 à 180 étudiants valident leur première année de master. Selon les chiffres fournis, seuls 70 étudiants environ ont accès à une des « spécialités » de la mention. Sachant que le nombre d'étudiants inscrits dans le master 1 continue d'augmenter, il serait opportun d'évaluer le devenir des étudiants à la sortie du M1. Cette remarque est également valable pour les étudiants de la spécialité *Economie monétaire et financière*, parcours recherche, qui ne poursuivent pas en thèse à l'Université Paris-Dauphiné.

Enfin, le pilotage de la mention paraît adapté : il existe un conseil de perfectionnement, la composition des jurys et des équipes pédagogiques est cohérente. Des systèmes d'évaluation des enseignements sont mis en place. Les fiches RNCP sont bien renseignées, mais l'autoévaluation reste sommaire.

- Points forts :
 - Offre globale cohérente entre le M1 et le M2 et entre les M2.
 - Adossement à la recherche très satisfaisant.

- Points faibles :
 - Dossier incomplet : statistiques manquantes sur l'évaluation des enseignements, devenir des étudiants...
 - Des relations internationales encore peu formelles.

Recommandations pour l'établissement

La nouvelle offre de formation s'est attachée à unifier de façon cohérente le lien M1-M2. Elle y est parvenue. La création de pré-spécialisations en M1 permet une progressivité intéressante de la spécialisation des étudiants tout en mutualisant un grand nombre de cours. Cependant, la spécialité *Banque, finance, assurance* reste trop isolée. Deux « blocs » ou parcours pourraient être envisagés en M1 : un parcours qui regrouperait *Banque, finance, assurance* et *Economie monétaire et financière*. Ce parcours, plus théorique que le second, constituerait une pré-spécialisation dans le domaine de l'économie monétaire et financière. Dans le second, le parcours préparerait aux deux spécialités *Ingénierie économique* et *Energie, finance, carbone* avec une optique plus « professionnelle » et plus économie industrielle.

Il pourrait être intéressant d'accentuer les relations internationales avec des co-diplômes par exemple.



Le dossier présentant la mention pourrait être plus complet en termes de statistiques : seuls les chiffres du M1 sont présentés. Il devrait être fait mention des statistiques de l'ensemble des spécialités, du devenir des étudiants à la sortie du M1 et à la sortie du M2. De plus, l'évaluation des enseignements pourrait être davantage commentée.

Notation

- Projet pédagogique (A+, A, B, C) : B
- 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) : B
- Pilotage de la mention (A+, A, B, C) : A



Evaluation par spécialité

Energie, finance, carbone

- Périmètre de la spécialité :

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

Université de 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 :

Cette spécialité a vocation à former des étudiants aux problématiques environnementales dans un contexte de financiarisation et d'évaluation de l'environnement : droits à polluer, stocks des ressources... Deux parcours sont proposés : recherche et professionnel. Les enseignements se regroupent sous trois domaines : les ressources énergétiques, la finance de marché et les contraintes environnementales.

Certains cours sont donnés en anglais, un séminaire de pré-rentree est organisé et deux chaires sont adossées au diplôme. La formation continue est possible.

- Appréciation :

Cette spécialité « pluridisciplinaire » exige des étudiants des connaissances variées : économie de l'environnement, méthodes quantitatives, économie industrielle ou encore finance de marché. Visiblement, l'attractivité de la spécialité n'en est pas pour autant réduite puisque 80 à 120 candidatures sont recensées tous les ans. Une partie des cours est réalisée en anglais, ce qui est positif. Une partie des cours est également destinée à la recherche (mais ces cours ne sont pas indiqués). Le volume horaire en présentiel (315h) est faible d'autant plus que 531 heures sont proposées.

L'environnement professionnel et l'adossement à la recherche sont bien développés puisque l'association des industriels du Centre de géopolitique de l'énergie et des matières premières (CGEMP) est consultée sur les développements du master. Deux chaires sont également adossées au diplôme.

L'association des étudiants semble être dynamique et efficace puisqu'une partie des statistiques est fournie par cette association. L'insertion professionnelle est très bonne et adaptée aux objectifs de la formation.

- Points forts :

- Environnement professionnel et adossement à la recherche développés.
- Débouchés variés et conformes à la formation.

- Points faibles :

- Aucune information sur l'évaluation des enseignements.
- Recrutement légèrement faible en provenance du M1 de la mention (30 % environ).

Recommandations pour l'établissement

Cette spécialité semble attractive, dynamique et efficace. Cependant, des précisions devraient être apportées dans le dossier concernant l'évaluation des enseignements ainsi que le taux d'insertion. Le faible recrutement en provenance du M1 est présentée comme une forte attractivité. Il peut également amener à s'interroger sur la pertinence des cours du M1 à former les étudiants à cette spécialité.



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



Economie monétaire et financière

- Périmètre de la spécialité :

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

Université de 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 :

Cette spécialité regroupe les anciennes spécialités professionnelle (*Economie monétaire et financière*) et recherche (*Economie et finances internationales*) et est indifférenciée. Cette formation se veut très appliquée (y compris sur l'utilisation de logiciel spécialisés) et moins théorique. Elle offre deux parcours : professionnel et recherche. Pour le premier parcours, les métiers envisagés correspondent au « front ou middle office ». Les étudiants de ce parcours peuvent concourir au certificat CFA (chartered financial analyst). Pour le second parcours, les anciens étudiants sont désormais enseignants-chercheurs au sein d'universités.

La réalisation d'un stage est demandé aux étudiants du parcours professionnel et un mémoire de recherche pour les étudiants du parcours recherche. Des aides à la préparation d'un CV sont proposées ainsi que des simulations d'entretien. La possibilité d'un semestre à l'Université Bocconi est également proposée. Les candidatures à la spécialité nécessitent la rédaction d'un mémoire. Le nombre de candidatures est malgré tout stable, mais le nombre d'inscrits diminue.

L'équipe pédagogique est bien structurée puisqu'elle regroupe des enseignants-chercheurs de l'Université Paris-Dauphine, des professeurs associés (dont un émérite) et des professionnels.

- Appréciation :

Cette spécialité constitue une très bonne formation à la fois technique et théorique à vocation indifférenciée. Le regroupement des anciennes spécialités professionnelle et recherche, préconisée par l'AERES, a été effectué. Concernant le parcours professionnel, les cours proposés ainsi que les intervenants professionnels sont de qualités reconnus. Les taux de réussite et d'insertion sont proches de 100 %. Les mêmes remarques peuvent être adressées au parcours recherche avec des cours et des intervenants reconnus. Cependant, le taux de poursuite en doctorat diminue tous les ans. Le volume horaire est de 288 et peut paraître un peu faible notamment pour le parcours professionnel.

Le nombre de candidatures est assez élevé (90 environ) et stable dans le temps. En revanche, le nombre d'inscrits diminue sans que les raisons ne soient détaillées. Il est également regrettable que le taux d'étudiants provenant du M1 de la mention soit légèrement faible (30 %).

- Points forts :

- Equipe et projet pédagogique.
- Formation technique (économétrie, logiciels...)
- Possibilité de concourir au CFA.

- Points faibles :

- La faible proportion d'étudiants du M1 de la mention.
- Le suivi des étudiants diplômés.

Recommandations pour l'établissement

La poursuite en doctorat diminue et devient relativement faible (en moyenne, un seul étudiant obtient une allocation de thèse de l'UPD). Ce qui est gênant pour une spécialité indifférenciée. Des perspectives internationales



pourraient compenser la baisse de la poursuite d'étude en doctorat au sein l'Université Paris-Dauphine. Les relations avec l'Université Bocconi pourraient être développées dans ce sens.

Il serait souhaitable que le suivi des diplômés fasse l'objet d'une enquête plus poussée que celle de l'association 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) : A



Ingénierie économique

- Périmètre de la spécialité :

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

La formation est dispensée à l'Université Panthéon-Assas et à l'Université Paris-Dauphine.

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

Université Paris-Dauphine - Université Panthéon-Assas

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité forme à l'analyse économique quantitative par la maîtrise des méthodes statistiques et économétriques ainsi que des outils informatiques appliqués aux secteurs de la finance, de la banque et de l'assurance. Dans la continuité du M1, il s'agit de former des ingénieurs économiques spécialisés en finance de marché, finance quantitative ou finance d'entreprise pour le parcours délivré par l'Université Paris-Dauphine (*Ingénierie économique et financière*), ou ayant le profil d'économètre ou de mathématicien appliqué spécialisé vers la finance pour le parcours proposé par l'Université Panthéon-Assas (*Ingénierie statistique et financière*). La spécialité est uniquement professionnelle et proposée en formation initiale et par apprentissage, près de la moitié des étudiants étant en apprentissage. Les étudiants inscrits dans chacun des parcours doivent suivre environ un quart des enseignements de l'autre parcours.

- Appréciation :

Concernant le parcours *Ingénierie économique et financière* l'ensemble des cours requis pour les métiers de la finance (d'entreprise, de marché ou quantitative) sont présents. Il est possible néanmoins de souligner la présentation un peu sommaire de la plaquette des cours. Une présentation des plans de cours et du nombre d'heures favoriserait la lecture et la compréhension du dossier. Une réflexion pourrait être faite sur un rapprochement ou une mutualisation des cours avec la mention *Finance* de l'université. L'équipe pédagogique de la 2^{ème} année n'est pas non plus clairement présentée. Il est donc possible de réitérer la même remarque de l'absence d'enseignant de rang A dans l'équipe pédagogique que lors de la précédente évaluation de l'AERES. Ce parcours à vocation professionnelle apparaît très complet : sur deux ans, la spécialisation est progressive et l'encadrement des étudiants est important (formation à un test psychologique, Myers briggs test indicator (MBTI), par exemple). L'attractivité, la sélection, la réussite ont toutes des taux élevés. L'apprentissage influe positivement ces résultats.

Le parcours *Ingénierie statistique et financière* est une formation performante dans son contenu, tenant compte des avancées les plus récentes dans le domaine. La formule de l'apprentissage apporte un avantage indéniable. L'objectif d'insertion professionnelle ne semble pas atteint, compte tenu des informations transmises, alors même que l'apprentissage est très développé. Des dimensions importantes comme le pilotage stratégique, au sens large du terme, paraissent avoir été négligées. On ne trouve pas non plus dans le dossier de préoccupation sur le positionnement de la spécialité dans l'offre existante et les risques de concurrence rencontrés. Il est dommage également qu'une attention plus grande ne soit pas accordée à la formation à et par la recherche. Enfin, il est nécessaire de souligner la médiocre qualité du dossier, ce qui semble avoir déjà été le cas lors de l'évaluation précédente.

Il est dommageable que le conseil de perfectionnement n'existe plus, surtout pour une spécialité dont la moitié des étudiants est en apprentissage.

- Points forts :

- Une co-habilitation entre les deux universités et la mutualisation des enseignements.
- Une formation professionnelle complète sur deux ans, avec une bonne cohérence dans la formation entre le M1 et le M2.
- La possibilité d'une formation par alternance.
- Une forte attractivité.
- La qualité de l'équipe pédagogique et du contenu de la formation.



- Points faibles :
 - Une faible, voire très faible ouverture à l'international avec le risque d'en subir à terme les conséquences (ce qui est plutôt étonnant au regard du fort degré d'internationalisation des secteurs visés).

Parcours Ingénierie économique et financière

- Des informations incomplètes : partenaires professionnels, suivi des diplômés.

Parcours Ingénierie statistique et financière

- Pas de formation à et par la recherche.
- Une insertion professionnelle des étudiants apparemment insatisfaisante avec un suivi de cet aspect insuffisant.
- Une grande dépendance vis-à-vis du secteur financier qui peut devenir préjudiciable.
- Apprentissage de l'anglais insuffisant et aucun cours en anglais.
- Un positionnement flou de la formation par rapport à l'offre concurrente.
- Des relations avec les milieux socioprofessionnels insuffisamment institutionnalisées.
- La qualité insuffisante du dossier.

Recommandations pour l'établissement

Des relations internationales avec des universités ou des institutions pourraient être envisagées.

Parcours Ingénierie économique et financière

Compte tenu des éléments manquants dans le dossier, il serait souhaitable de répertorier l'ensemble des partenariats ou des relations avec les entreprises formant les apprentis.

Enfin, la co-habilitation avec l'Université Panthéon-Assas devrait être davantage expliquée. Les cours enseignés à l'Université Panthéon-Assas sont des cours qui pourraient être facilement enseignés à l'Université Paris-Dauphine.

Parcours Ingénierie statistique et financière

Une attention plus grande devrait être accordée à des facteurs tels que le suivi de l'insertion professionnelle des étudiants, l'aide à l'insertion, le maintien des relations avec les anciens diplômés, l'établissement de liens plus institutionnalisés avec les milieux socioprofessionnels. Ce qui suppose la mise en place d'un véritable dispositif de pilotage de la spécialité qui lui permettrait d'éviter le risque d'isolement.

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



Banque, finance, assurance

- Périmètre de la spécialité :

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

Université de 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 est née d'une restructuration du magistère du même nom (créé en 1986) pour l'intégrer dans la structure LMD. Il s'agit d'une formation en trois ans puisqu'elle débute en L3. Le volume horaire est très important (plus de 600h en M1). Comparativement aux autres spécialités, les cours théoriques ont plus d'importance, sans négliger les cours quantitatifs. La spécialité est à vocation professionnelle avec deux parcours : *Finance de marché et banque* et *Finance d'entreprise et banque*. Les étudiants doivent réaliser des stages dont la durée cumulée sur trois ans (voire quatre avec l'année de césure) peut aller jusqu'à deux ans. Enfin, la possibilité est offerte aux étudiants d'étudier un semestre dans une université étrangère partenaire.

- Appréciation :

Le principal atout de cette formation est qu'elle forme des économistes financiers sur une période de trois ans : la spécialisation est donc progressive et elle est complétée par des cours d'anglais, de communication, etc., en plus des cours professionnels. La formation est très professionnalisante de par les stages obligatoires (une année de césure est également proposée) et par le réseau d'intervenants professionnels. Les relations internationales de la formation permettent également aux étudiants de faire un semestre à l'étranger. En revanche, la formation par la recherche semble passer au second plan, la seule possibilité pour les étudiants étant d'intégrer la spécialité *Economie monétaire et financière*.

L'attractivité de la formation est satisfaisante puisque le nombre de candidature est à la fois élevé et en augmentation. Un entretien en anglais est même imposé au candidat. De par la sélectivité importante, les taux de réussite et d'insertion sont très bons.

- Points forts :

- Formation généraliste et professionnalisante.
- Relations internationales.
- Insertion professionnelle.

- Points faibles :

- Faible mutualisation.
- Adossement à la recherche limité.
- Absence de conseil de perfectionnement.

Recommandations pour l'établissement

L'intégration de cette spécialité au sein de la mention Economie industrielle et financière reste partielle. Cette formation est encore très tubulaire et la mutualisation de cours avec d'autres spécialités quasi-inexistante. Ce constat amène même à se demander si cette spécialité ne pourrait pas être intégrée à la mention *Finance*. Cette option pourrait permettre une plus grande mutualisation des cours.

Enfin, l'adossement à la recherche de la spécialité pourrait être développé.



Notation

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



Observations de l'établissement

LE PRESIDENT

PARIS, LE 8 JUILLET 2013

Monsieur le Directeur,

Les responsables pédagogiques, administratifs et scientifiques de Paris-Dauphine ont pris connaissance avec grand intérêt du pré-rapport sur l'offre de formation « Master » des établissements du PRES Paris sciences et lettres et vous en remercient.

Vous trouverez ci-jointes les observations formulées par les Directeurs des Départements Master Sciences des Organisations (MSO) et Mathématiques et Informatique de la Décision et des Organisations (MIDO) et par le Directeur de l'IPJ sur leurs mentions.

Sur les 16 mentions de Master proposées à Paris-Dauphine, 14 mentions ont formulé des réponses (Mentions Administration des entreprises, Action publique et régulations sociales, Affaires internationales, « Contrôle, audit, reporting », Droit, économie et gestion de la santé, finance, Informatique, Journalisme, Management et organisation, Marketing et stratégie, Master in management, Mathématiques et Système d'information), que vous trouverez dans les documents ci-joints à en-tête.

Les mentions suivantes n'ont pas souhaité faire d'observations :

- Innovation, Réseaux et Numérique (IRN)
- Mention Economie Industrielle et Financière

Enfin, des observations générales sont formulées sur le document distinct ci-joint à en-tête, avec signature. Dans votre rapport, il doit être intégré après chacune des 14 observations.

Me tenant à votre disposition pour tout complément d'information, je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, mes salutations distinguées.



Laurent BATSCH

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