

Master Monnaie, banque, finance

Rapport Hcéres

▶ **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Monnaie, banque, finance. 2013, Université Paris Ouest Nanterre La Défense. hceres-02040195

HAL Id: hceres-02040195

https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02040195

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

Monnaie, banque, finance

de l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense

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 : Versailles

Etablissement déposant : Université Paris Ouest Nanterre La Défense

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) : /

Mention : Monnaie, banque, finance

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA140007352

Périmètre de la formation

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

Nanterre (Université Paris Ouest Nanterre La Défense) et Paris (Centre de Formation des Apprentis des métiers de la Banque et de la Finance d'Ile-de-France) pour le parcours *Conseiller clientèle professionnels*.

- Délocalisation(s) : /

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

Présentation de la mention

La mention *Monnaie, banque, finance* prépare les étudiants économistes aux métiers de la banque et de la finance en leur enseignant les fondements microéconomiques et les enjeux macroéconomiques liés aux mutations de la sphère financière et de sa régulation. Elle associe des matières fondamentales en analyse économique et techniques quantitatives et des connaissances plus spécialisées sur les acteurs, produits et marchés financiers pour former des cadres polyvalents aptes à s'adapter et à maîtriser un environnement financier et réglementaire très changeant. La formation à la recherche permet également une poursuite en doctorat.

La mention s'articule ainsi autour d'un master 1ère année (M1) commun à deux spécialités de master 2ème année (M2) à double finalité professionnelle et recherche : *banque, monnaie et marchés* (BMM) et *Gestion des actifs* (GA). Les deux spécialités proposent chacune un parcours en alternance par la voie de l'apprentissage dont les objectifs de professionnalisation sont plus ciblés : *Conseiller clientèle professionnels* (CCPRO), parcours existant rattaché à BMM et *Opérations sur titres et régulation des risques* (OTRR), parcours en création rattaché à GA.

Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

La mention *Monnaie, banque, finance* est une formation de très bon niveau. Les responsables motivent bien les ajustements mis en œuvre pour l'adapter aux mutations de la sphère financière et de sa régulation. Les orientations scientifiques sont claires : la compréhension des fondements microéconomiques et des enjeux macroéconomiques de la finance détermine le cadre de formation des étudiants qui s'enrichit ensuite d'enseignements plus pointus en techniques quantitatives et plus appliqués en termes de connaissances des acteurs, des produits et des marchés de la finance et de leur réglementation. Le changement de nom (perte de « assurance », retour de « monnaie ») résulte de la disparition/fusion de la spécialité *Méthodes quantitatives de gestion des risques en finance et assurance* au sein de la mention *Economie et mathématiques* en création dans le domaine Sciences, technologies, santé (STS). Les modifications apportées aux maquettes d'enseignements (analyse des risques, réglementation macro-prudentielle, …) à la suite de la crise financière sont judicieuses. L'enseignement des langues (anglais) et des Techniques d'information et de communication a été renforcé, le passage du TOEIC (Test of english for international communication) facilité, et la certification AMF (Autorité des Marchés Financiers) est préparée et proposée à tous les étudiants de M2. Les volumes horaires sont cohérents. Ils ont été réduits en M1 de 650 heures à 500 heures pour laisser davantage de temps au travail personnel. En M2, ils sont de 382 heures pour les parcours professionnel et recherche de BMM, 481 heures pour son parcours en apprentissage CCPRO, 406 heures pour les parcours professionnel et recherche de GA, 427 heures pour son parcours en apprentissage OTTR. La mention se caractérise par une très bonne mise en œuvre de la formation à la recherche pour tous les étudiants de M1 et de M2, y compris ceux de la voie professionnelle, grâce à une construction intelligente des séminaires de recherche et des mémoires majeur et mineur. La spécialité GA acquiert ainsi une finalité recherche qu'elle n'avait pas lors de la précédente évaluation, répondant selon le dossier à une demande étudiante. Elle devrait cependant être vraiment justifiée au regard des difficultés de recrutement du parcours recherche de BMM. Il est également regrettable qu'un étudiant en parcours recherche puisse obtenir son master sans effectuer aucune immersion professionnelle puisque le stage est facultatif en M1 et optionnel pour les étudiants choisissant le parcours recherche.

Les deux spécialités M2 BMM et M2 GA sont en fait très proches dans leurs contenus (60 % des enseignements des deux parcours « classiques » BMM et GA sont mutualisés) et dans leurs débouchés identifiés. Un étudiant peut même en fonction de ses choix optionnels, effectuer un M2 GA qui ne diffère que de 13,5 crédits ECTS du M2 BMM. Cette très grande similarité pose la question d'une véritable justification de la séparation de ces deux spécialités. Ce sont les deux parcours en alternance qui conduisent à la différenciation effective la plus nette. Cependant, si le parcours *Conseiller clientèle professionnels* du M2 BMM affiche une orientation professionnelle très précise, le parcours en création *Opérations sur titres et régulation des risques* du M2 GA n'argumente pas suffisamment la spécificité de ses métiers.

Le positionnement dans l'offre de formation de l'établissement est clair avec une identité établie de longue date sur les questions monétaires, bancaires et financières. Il n'y a pas de concurrence ou redondance avec les autres formations économiques (mais des mutualisations nombreuses en M1 qui garantissent aux étudiants de nombreuses possibilités de passerelles). La différenciation est nette avec la mention *Finance, audit* si ce n'est cependant une proximité certaine avec les débouchés de la spécialité *Banque finance assurance, ingénieur d'affaires*. L'historique de la mention *Monnaie, banque, finance* lui donne un solide ancrage dans l'offre régionale et nationale en Banque-Finance. Elle est spécifique dans son équilibre entre d'une part l'analyse économique dans ses dimensions micro, macro et systémique et d'autre part l'approche institutionnelle en termes juridiques et réglementaires. Elle est très bien adossée à l'unité de recherche EconomiX (UMR CNRS), que ce soit par les interventions des enseignants-chercheurs ou par la participation des étudiants aux nombreuses journées d'études et de recherche organisées par cette équipe de haut niveau. Les intervenants professionnels sont nombreux et de qualité avec une présence significative des autorités de contrôle. Le partenariat avec le Centre de Formation de la Profession Bancaire (CFPB) est à l'origine de la création de la spécialité CCPRO. Des liens sont déclarés avec l'Association Française des professionnels des Titres (AFTI) et l'Association Française de la Gestion Financière (AFG) pour la spécialité GA mais ne sont pas du tout explicités. Aucun partenariat institutionnel n'est conclu à l'international, ce qui est très regrettable et étonnant pour une formation dont la thématique s'inscrit dans une sphère financière mondialisée. Les échanges d'étudiants à l'international sont signalés mais pas quantifiés.

La mention bénéficie d'une forte attractivité en M1 (la part des dossiers externes est en augmentation de 26 % en 2009 à 40 % en 2011) comme en M2 (le poids moyen entrant du M1 *Monnaie, banque, finance* est seulement d'1/3 en M2 BMM (hors alternance) et autour de 3/5 en M2 GA). En revanche, les taux de réussite sont insatisfaisants en M1 (autour de 40 %) et, compte tenu de la forte sélectivité des deux spécialités BMM et GA, globalement insuffisants en M2 (2 promotions en dessous de 40 % pour le parcours recherche de BMM, en dessous de 60 % en 2009-2010 pour les parcours professionnels de BMM et GA, en règle général autour de 75 %) même s'ils s'améliorent nettement pour la

dernière promotion renseignée de BMM (92 %). Les raisons évoquées de stages tardifs non validés et de réinscriptions nécessaires sont peu convaincantes car non chiffrées et, si elles sont effectives, posent alors la question d'une éventuelle inadéquation entre la formation et le tissu professionnel sur lequel elle doit s'appuyer. Globalement, le dossier décrit une adéquation « plutôt bonne » entre les métiers visés et les débouchés des étudiants, mais les statistiques manquent pour le confirmer, notamment dans les tableaux des indicateurs très incomplets. Le suivi systématique des diplômés ne semble pas avoir progressé d'une évaluation à l'autre. Les commentaires sur le devenir des diplômés des deux spécialités *Banque, monnaie* et *Marchés et gestion des actifs* confirment leur très grande proximité qui l'emporte sur la différenciation affichée des intitulés (par exemple, le tiers des diplômés de BMM et la moitié de ceux de GA sont embauchés dans des établissements bancaires). La poursuite en doctorat est très faible, compte tenu des efforts déployés pour initier tous les étudiants à la recherche, et interpelle sur la faiblesse des financements doctoraux attribués aux étudiants issus de ce master et donc sur le poids de cette formation au sein de l'école doctorale *Economie, organisations, sociétés*.

L'équipe pédagogique est solide, bien équilibrée entre universitaires et intervenants professionnels. Le soutien administratif est bien décrit, mais insuffisant en M2 au vu du dossier. Le conseil de perfectionnement existe au niveau de la mention, sa composition est connue, et il contribue à son amélioration permanente. L'évaluation des enseignements est précisément détaillée et mise en œuvre efficacement en M2. Elle devrait être étendue en M1 où elle est curieusement absente. Le dossier d'autoévaluation est en fait une refonte du dossier initial au format des fiches d'expertise AERES mais ne constitue pas réellement une autoévaluation critique permettant à l'établissement de dégager les points forts et les points faibles de ses formations, de les argumenter et de proposer les remédiations éventuelles nécessaires. Le dossier de la formation est clair et bien construit, parfois avec quelques redondances dans la présentation des maquettes, la plupart des items sont bien renseignés comme le sont les fiches du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) et les annexes descriptives au diplôme.

- Points forts :
  - La mention est bien appuyée sur les forces et spécificités des enseignants-chercheurs et intervenants professionnels de son équipe pédagogique.
  - L'équilibre de son projet pédagogique entre analyses micro/macro/systémique et approches institutionnelles de la sphère financière et de sa régulation lui assure un positionnement original dans une offre Banque-Finance très concurrentielle.
  - Le programme pédagogique est bien adapté à la double finalité professionnelle et recherche, il fait une place importante aux stages, aux certifications, et permet une très bonne formation à et par la recherche.
  - Le soutien d'associations professionnelles favorise le développement de l'alternance.
  - L'attractivité de la mention est très bonne et lui permet une bonne sélectivité en M2 en retenant moins d'un candidat sur dix pour des effectifs moyens de 50 étudiants en *Banque, monnaie et marchés* et 30 étudiants en *Gestion des actifs*.

- Points faibles :
  - Les deux spécialités BMM et GA ne se différencient pas suffisamment dans leurs objectifs professionnels et programmes pédagogiques.
  - Le suivi des diplômés ne repose pas sur des procédures établies et systématiques et ne permet pas la production d'indicateurs réguliers.
  - Les taux de réussite sont insuffisants en Master 1 et pourraient être meilleurs en Master 2 compte tenu de la sélection opérée.
  - Il n'y a pas de relations internationales formalisées.
  - Le taux de poursuite en doctorat est faible (un seul étudiant par an).

Recommandations pour l'établissement

Il faudrait en priorité réfléchir à une véritable différenciation des deux spécialités *Banque, monnaie et marchés* et *Gestion des actifs* ou sinon les fusionner pour les déployer en parcours au sein de la mention, du fait de leur grande proximité de contenus et de débouchés. Il conviendrait de structurer un suivi efficace et régulier de l'insertion professionnelle des diplômés. Il faudrait préciser les moyens effectifs de lutte contre l'échec en M1 (l'évaluation des enseignements par les étudiants serait indispensable pour en connaître mieux les raisons) et renforcer l'aide à la recherche de stages en M2 si les taux de réussite dépendent réellement des difficultés rencontrées par les étudiants dans ce domaine. Il faudrait donner une dimension internationale à la formation, en lien évident avec une sphère financière mondialisée. L'équipe devrait faire les efforts nécessaires pour renforcer la voie recherche en obtenant plus d'un financement doctoral par an.

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) : B

Evaluation par spécialité

Banque, monnaie et marchés

- Périmètre de la spécialité :

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

Nanterre (Université Paris Ouest Nanterre La Défense) et Paris (CFA des métiers de la Banque et de la Finance d'Ile de France) pour le parcours *Conseiller Clientèle Professionnels*

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 *Banque, monnaie et marchés* associe des enseignements en économie bancaire et financière, avec un focus important sur les enjeux réglementaires, et des compétences techniques notamment économétriques pour former des cadres relativement polyvalents pour exercer dans les établissements financiers, organes de régulation ou instances internationales. Elle se compose de deux parcours, l'un professionnel et l'autre recherche, différenciés par le choix d'un stage ou d'un mémoire majeur, et d'un parcours en alternance qui forme spécifiquement des conseillers clientèle professionnels (CCPRO) en partenariat avec le Centre de Formation de la Profession Bancaire (CFPB).

- Appréciation :

Les connaissances et compétences délivrées au sein de cette formation rendent convaincants le projet pédagogique et ses trois parcours, même si les parcours professionnel et recherche ne sont réellement différenciés que par le choix optionnel entre stage ou mémoire majeur alors que le parcours en alternance CCPRO est plus spécifique dans son contenu et ses modalités. Les unités d'enseignement (UE) sont bien adaptées aux objectifs relativement généralistes des parcours classiques avec des choix optionnels bien encadrés. Un stage long est obligatoire dans le parcours professionnel et l'étudiant y est bien préparé. Il est dommage qu'un stage même de plus courte durée ne soit pas imposé dans le parcours recherche. La formation à la recherche est très bien menée (large choix de séminaires de recherche et obligation de rédaction d'au moins un mémoire mineur ou majeur selon le parcours). Les compétences transversales (anglais, traitement de données, …) sont complètement absentes du parcours CCPRO qui en revanche développe une dimension commerciale et métiers absente des parcours classiques où elle pourrait apporter un complément utile. Les certifications AMF (imposée) et TOEIC (proposée) constituent un point très positif pour la spécialité. En revanche, la formation n'a mis en place aucune relation internationale.

La spécialité bénéficie globalement d'une très bonne attractivité mais les effectifs du parcours recherche sont en très forte baisse (de 17 en 2007-2008 à 2 en 2011-2012) et le parcours CCRPO stagne (7 inscrits en 2008-2009, non ouvert en 2009-2010, 10 en 2010-2011, 9 en 2010-2011), sans que l'on puisse déterminer s'il faut en imputer la raison à la faiblesse du nombre de postes offerts par les banques ou à la qualité des candidats à l'alternance. Même s'ils se sont améliorés très nettement en fin de période (92 % en 2010-2011) les taux de réussite hors CCPRO ne sont pas en cohérence avec la sélectivité affichée (entre 57 % à 69 % selon les années). L'enquête sur les 180 diplômés de 6 promotions successives, avec 35 réponses, n'est pas suffisante pour mesurer le niveau et la qualité de l'insertion professionnelle. Quelques informations qualitatives (contrats à durée indéterminée, nature des emplois) semblent cependant montrer la bonne adéquation entre la formation et ses objectifs. La poursuite en doctorat est extrêmement faible (1 étudiant par an).

Le pilotage de la formation souffre d'une mauvaise prise en compte de l'échec et d'une absence de suivi régulier du devenir des diplômés. La maquette montre cependant la bonne cohérence de l'équipe pédagogique. Elle précise le nom des universitaires en charge des enseignements, les intervenants professionnels sont listés en précisant leurs fonctions et leurs organismes/entreprises de rattachement. L'élection de représentants étudiants permet la mise en œuvre de l'évaluation des enseignements par les étudiants, évaluation prise en compte par le conseil de perfectionnement qui se réunit régulièrement.

- Points forts :
  - La spécialité est bien construite en forte synergie avec l'ensemble de la mention et les compétences des enseignants-chercheurs.
  - La démarche scientifique est rigoureuse et la formation par et à la recherche est bien mise en œuvre avec l'appui de l'UMR EconomiX.
  - Le partenariat avec le Centre de Formation de la Profession bancaire renforce à bon escient la dimension professionnelle de la spécialité grâce au parcours en alternance et à la certification AMF (Autorité des Marchés Financiers).
  - Les étudiants participent par l'évaluation des enseignements et le rôle effectif de leurs représentants à l'amélioration de la formation.

- Points faibles :
  - Le suivi des diplômés n'est pas mis en œuvre de façon systématique et ne permet pas une évaluation rigoureuse de la qualité réelle de l'insertion.
  - Les taux de réussite hors parcours *Conseiller clientèle professionnels* sont trop faibles au regard de la sélectivité de la formation.
  - Malgré la qualité de la démarche scientifique, les effectifs du parcours recherche demeurent très faibles, et questionnent donc le besoin d'une identification plus explicite de ce parcours.
  - Les effectifs du parcours en alternance sont faibles.
  - Il n'existe pas de relations internationales formalisées.

Recommandations pour l'établissement

Le suivi systématique du devenir des diplômés devrait être mis en place. Il conviendrait d'augmenter les effectifs du parcours recherche en offrant une véritable perspective de poursuite doctorale, ou de ne plus l'afficher explicitement dans la spécialité qui deviendrait alors indifférenciée. Utiliser le réseau des chercheurs pourrait favoriser la dimension internationale de cette spécialité (les thématiques s'y prêtent). Asseoir le parcours *Conseiller clientèle professionnels* devrait être une priorité compte tenu du partenariat avec le Centre de Formation de la Profession bancaire.

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

Gestion des actifs

- Périmètre de la spécialité :

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

Nanterre (Université Paris Ouest Nanterre La Défense).

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 *Gestion des actifs* associe des enseignements de finance, fondamentaux ou appliqués, de gestion de portefeuille, de régulation des marchés financiers, et délivre des compétences techniques dans le traitement des données. L'objectif est de former des cadres supérieurs aptes à maîtriser la gestion des actifs, dans un environnement financier évolutif, au sein d'établissements financiers, de cabinet de conseil, d'audit, … Elle se compose de deux parcours, l'un professionnel et l'autre recherche, différenciés par le choix d'un stage ou d'un mémoire majeur, et d'un nouveau parcours en alternance, *Opérations sur titre et régulation des risques* (OTRR), qui prépare plus spécifiquement aux métiers du titre.

- Appréciation :

Le projet pédagogique de la spécialité réserve à la gestion d'actifs une place trop faible dans les parcours professionnel et recherche, compte tenu de ce qu'affiche l'intitulé de la spécialité. Les connaissances et compétences liées aux emplois précisément ciblés dans le dossier, et les dimensions conseil et commerciale des métiers décrits dans la fiche RNCP ne transparaissent pas dans les enseignements. Le parcours en alternance *Opérations sur titre et régulation des risques* (OTRR) est plus spécifique mais doit être cependant mieux justifié dans ses objectifs et modalités. Globalement, les unités d'enseignement sont bien thématisées si ce n'est l'UE *marché et régulations* où les quatre matières d'économétrie prennent une place un peu forcée. Comme dans la spécialité BMM les parcours professionnel et recherche sont très peu différenciés, forces et faiblesses de la mise en œuvre des stages et de la formation à la recherche se retrouvent donc à l'identique. Les certifications AMF (imposée) et TOEIC (proposée) constituent ici aussi un point très positif et l'absence de relations internationales un point négatif.

La spécialité est très attractive et inscrit moins de 10 % des candidats. Les taux de réussite (de 55 % à 77 % selon les années) devraient être plus élevés compte tenu de la sélection opérée. L'argumentation sur la difficulté de trouver des stages se terminant dans les délais pose problème, compte tenu du potentiel d'entreprises d'accueil que représente la place financière de Paris. Les chiffres de l'insertion des deux seules promotions 2007-2008 et 2008-2009 sont excellents, mais les taux de réponse sont un peu faibles et il n'y a aucune information sur les dernières promotions. L'analyse qualitative est intéressante et confirme bien que GA et BMM conduisent à des débouchés assez proches, à l'exception des métiers plus liés au contrôle et à la conformité.

L'équipe pédagogique associe efficacement universitaires et intervenants professionnels présentés très explicitement. La nécessité d'augmenter les taux de réussite et d'améliorer le suivi des diplômés n'a pas été suffisamment prise en compte. Le conseil de perfectionnement, déclaré au niveau de la mention, se réunit une fois par an. Des représentants étudiants sont élus dans chaque promotion et prennent en charge les modalités d'évaluation des enseignements par les étudiants (système souple mais semble-t-il efficace puisque le dossier fait état de plusieurs ajustements liés à ces retours d'étudiants).

- Points forts :
  - L'attractivité de la formation est très bonne, bien servie par une équipe pédagogique solide.
  - La démarche scientifique est rigoureuse et la formation par et à la recherche est très bien mise en œuvre.
  - La professionnalisation de la formation est bien construite et renforcée par les certifications AMF et TOEIC.
  - La création du parcours *Opérations sur titre et régulation des risques* doit permettre de développer l'alternance et d'accueillir un public plus diversifié grâce à l'UE d'harmonisation des acquis.
  - Les étudiants participent à l'amélioration de la formation grâce à l'évaluation des enseignements et au rôle effectif de leurs représentants.

- Points faibles :
  - La dimension gestion d'actifs n'est pas aussi développée que ne le laisse entendre l'intitulé de la spécialité.
  - Le suivi des diplômés ne repose pas sur des procédures systématiques.
  - Les taux de réussite sont trop faibles compte tenu de la sélectivité de la formation.
  - Le parcours *Opérations sur titre et régulation des risques* en apprentissage n'est pas assez argumenté, les employeurs recherchent-ils des compétences spécifiques (non enseignées dans les autres parcours de la spécialité *Gestion des actifs*) ou simplement le mode de formation en alternance ?
  - Les relations internationales sont complètement délaissées.

Recommandations pour l'établissement

Il faudrait accentuer le positionnement gestion des actifs dans la maquette et renforcer la pertinence de la création du parcours *Opérations sur titre et régulation des risques* par une véritable étude des besoins de formation en alternance dans ce domaine précis. Le suivi systématique du devenir des diplômés devrait être mis en place. Il conviendrait également de mettre en œuvre des partenariats internationaux pouvant offrir aux étudiants des opportunités et une ouverture utiles dans leur domaine de spécialisation, compte tenu du caractère éminemment international de la formation et de ses débouchés.

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) : B

Observations de l'établissement

université Paris Ouest Nanterre La Défense	**CAMPAGNE D'HABILITATION, VAGUE D** Observations relatives au rapport d'évaluation du **MASTER**, mention : **MONNAIE, BANQUE, FINANCE** Demande n° **S3MA140007452**

Responsable de la formation :	
NOM Prénom	**RAYMOND Hélène**
Email	Helene.raymond-feingold@u-paris10.fr

I/ Observations relatives à la MENTION

1/ Observations portant sur la rubrique « SYNTHESE DE L'EVALUATION »	
Appréciation globale	L'appréciation globale détaillée et argumentée révèle une analyse fine et attentive du dossier. Nous souscrivons à une large part de cette dernière, mais souhaitons toutefois apporter les précisions suivantes : - Concernant le fait qu'un étudiant en parcours recherche puisse obtenir son Master sans faire d'immersion en entreprise : la possibilité de faire un stage dès le M1 est très largement utilisée par les étudiants. La quasi-totalité des étudiants de M2 (issus de notre M1, comme issus d'autres Universités) a déjà fait un stage. Le stage est en fait la première préoccupation des étudiants. Ils ont le souci légitime de renforcer leur expérience de l'entreprise et donc de trouver un stage tout en tenant compte de la contrainte de fin de stage au 30 septembre. - Signalons que nos étudiants dépensent beaucoup d'énergie pour convaincre les services de ressources humaines des entreprises de fixer la période de stage entre la fin des enseignements et la fin de l'année universitaire .Or, de nombreuses offres stages débutent un peu plus tard que la fin des enseignements et couvrent souvent le début de l'automne. Actuellement nos étudiants ne peuvent y postuler ou ne sont pas retenus dans ces stages, en dépit de l'intérêt des entreprises pour la formation qu'ils reçoivent dans nos M2. En conséquence, nous sommes amenés à déclarer ajournés certains étudiants, pour le seul motif du stage. Cela détériore nos statistiques de réussite en M2.
Points forts	Nous remercions les experts pour la reconnaissance du lourd travail que nous avons effectué.
Points faibles	- Concernant la faible différenciation des spécialités de M2 *Gestion des Actifs* et *Banque, Monnaie, Marchés* : la mutualisation importante de cours (lors du passage au LMD) à l'origine de cette remarque a procédé non seulement du souci d'éviter une surspécialisation des étudiants, mais aussi d'un souci d'économies et « d'optimisation » des ressources disponibles imposé par l'Université. Le passage aux RCE de l'Université a encore durci le souci d'économies d'heures sur les formations. Les économies ainsi réalisées ont été et sont très conséquentes, grâce, il faut le dire, à un certain esprit de sacrifice de l'équipe de formation - en particulier, mais pas seulement, des responsables et des enseignants permanents - qui a accepté toutes les contraintes d'emplois du temps et de salles qui en découlent, ainsi que des effectifs automatiquement plus lourds (souvent de l'ordre de 50 étudiants par cours) que dans un M2 classique fonctionnant sans mutualisation. Fusionner la spécialité *Gestion des Actifs*» dans

	la spécialité *Banque, Monnaie, Marchés* ne permettrait aucune économie supplémentaire, mais se traduirait en revanche par une perte importante de lisibilité de ces formations. L'identité et l'attractivité fortes du M2 *Gestion des Actifs* risqueraient fort d'en être compromises. Il faut du temps pour faire connaître et construire l'image et la crédibilité d'une formation. S'agissant d'une des formations les plus attractives du département d'économie et de l'Université depuis 2005, cette fusion et cette perte d'identité seraient réellement dommageables. Il faut souligner par ailleurs que la différenciation des métiers est plus forte qu'il n'y paraît entre les deux spécialités. Non seulement les étudiants du Master 2 *Gestion des Actifs* trouvent plus de débouchés dans les sociétés de Gestion de portefeuilles et de courtage (40% de leurs débouchés contre 20% dans le M2 *BMM*), mais par ailleurs leurs postes dans les banques concernent des métiers plus axés sur les opérations sur titres et portent davantage sur les filiales de Gestion d'Actifs et de Banque de Financement et d'Investissement des groupes bancaires. - Nous avons bien conscience de la nécessité de procédures systématiques pour assurer le suivi des diplômés. A cet égard, nous butons sur le manque cruel de support pour assurer la mise en place et le bon fonctionnement de ces procédures. Nous aurions besoin d'un soutien administratif pour un travail efficace dans ces tâches, ainsi que pour la prospection et l'entretien des relations avec les entreprises (collecte de taxe, promotion de la formation et des diplômés, etc.) à la fois pour les spécialités *Banque, Monnaie, Marchés* et *Gestion des Actifs* et pour les licences professionnelles (*Back et Middle Offices* et *Chargé de Clientèle Particuliers*). L'Etablissement apporte par ailleurs *infra* une réponse globale sur le suivi des cohortes d'étudiants (mise en place de l'OVE au niveau de l'Etablissement) et sur l'évaluation de la formation par les étudiants. - Concernant les taux de réussite : nous tenons à préciser que les taux de réussite en M2 sont artificiellement affectés à la baisse par la réinscription d'étudiants afin de leur permettre d'obtenir un stage ou de poursuivre un stage de 6 mois interrompu par la date butoir du 30 septembre. Nous souscrivons par contre entièrement à la remarque sur la faiblesse du taux de réussite en M1. Celle-ci nous préoccupe et comme indiqué dans le dossier nous avons entrepris un meilleur suivi des étudiants en difficulté. Il faut aussi rappeler la nature du public étudiant, caractérisé notamment par un taux élevé de boursiers et de salariés à temps partiel ou complet. Le niveau est par ailleurs très hétérogène dans le M1, sans sélection possible, ni plafond de redoublements jusqu'ici, y compris pour les étudiants qui manifestent un défaut évident d'assiduité en cours et parfois à tout ou partie des examens. Dans ce contexte difficile, c'est une gageure chaque année renouvelée que de retenir les bons étudiants et d'offrir une formation de qualité. Même si malheureusement nous ne parvenons pas à retenir tous nos meilleurs éléments en L2 (et dans une moindre mesure en L3), la qualité des enseignements dispensés dès le M1 MBF et la présence de deux spécialités attractives en M2 attirent et retiennent néanmoins un public nombreux, dont des étudiants très sérieux et motivés. - Concernant le manque de relations internationales : il est vrai que c'est un point que nous n'avons pas encore renforcé. La direction de ces deux spécialités est lourde. La construction et la direction des parcours en alternance est aussi consommatrice de temps et la charge de travail d'un enseignant-chercheur n'a pas tendance par ailleurs à s'alléger. Néanmoins c'est une piste que nous souhaitons explorer à l'avenir, en particulier pour nos M2.

	- Le taux de poursuite en Doctorat est effectivement faible, ce que nous déplorons. Nous avons récemment entrepris des efforts pour y remédier avec, notamment, l'habilitation depuis 2012 du M2 *Gestion des Actifs* en voie indifférenciée et non plus uniquement en voie professionnelle. Jusqu'en 2005 nous n'avions qu'un DEA. Afin de répondre aux demandes pressantes de professionnalisation du ministère et de l'Université nous avons lors du passage au LMD en 2005 créé le M2 *Gestion des Actifs* en voie uniquement professionnelle et ouvert une voie professionnelle dans le M2 *Banque, Monnaie, Marchés*. Cela a effectivement permis de mieux répondre à une forte demande des étudiants, mais a pu contribuer à cannibaliser la voie recherche. Nous sommes à la recherche d'un plus juste équilibre, que la pénurie de contrats doctoraux et l'attractivité très relative des carrières de recherche ne facilite pas.

3/ Observations portant sur la rubrique « NOTATION »
Nous avons trouvé la note sur le projet pédagogique (B) un peu « sèche », en léger décalage avec les commentaires reconnaissant l'originalité de notre positionnement et la qualité de l'enseignement, qui exploite au mieux les synergies avec l'UMR EconomiX.

II/ Observations relatives à la SPECIALITE 1

Intitulé	**Banque, Monnaie, Marchés**

1/ Observations portant sur la rubrique « SYNTHESE DE L'EVALUATION »	
Points forts	Nous exprimons ici notre accord et remercions les experts pour la reconnaissance du travail que nous avons effectué.
Points faibles	- Concernant l'insuffisance apparente du taux de réussite hors parcours en apprentissage. Comme nous l'avons déjà souligné précédemment, la date butoir de fin des stages au 30 septembre est responsable de cet état de fait. En effet, les taux d'admissibilité sont toujours supérieurs à 90% et parfois frôlent les 100%, ce qui signifie clairement que c'est la non validation du stage qui dans l'immense majorité des cas nous empêche d'afficher un taux de réussite en conformité avec ce que nous pourrions attendre d'une formation aussi sélective. Les taux de réussite en M2 *Banque, Monnaie, Marchés* sont artificiellement biaisés à la baisse par la réinscription d'étudiants uniquement pour des questions de stage ne pouvant être effectués/terminés avant la date butoir du 30 septembre. Lorsque les étudiants sont déjà engagés sur un stage mais doivent le poursuivre après le 30 septembre pour atteindre les 6 mois de stage demandés par les entreprises et préconisés dans notre M2, nous avons fait le choix de leur demander de reporter d'une année la soutenance de leur rapport de stage, afin de ne pas être dans la situation absurde de réinscrire des étudiants ayant en fait déjà validé la formation. Si la date butoir de fin de stage pouvait être repoussée au 30 novembre (ou au 31 décembre) au lieu du 30 septembre pour les M2, cela représenterait déjà une amélioration considérable pour le bon déroulement des stages et les statistiques de réussite officielles du M2 *Banque, Monnaie, Marchés*. - Sur la faiblesse et la stagnation des effectifs du parcours en alternance : la gestion d'une spécialité dotée de trois parcours, dont l'un en alternance, est très lourde pour les responsables en charge de celle-ci, en particulier du fait du manque de soutien administratif – souligné dans le rapport - qui conduit les responsables enseignants-chercheurs à effectuer des tâches qui « normalement » devraient être prises en charge par une équipe administrative étoffée. La charge de travail de pure gestion de la spécialité, y compris dans ses dimensions les plus basiques

	qui ne devraient pas relever d'enseignants-chercheurs, est le frein le plus évident au développement de notre parcours en apprentissage. Ce frein est accentué par le fait qu'en région Ile de France l'appétence des étudiants pour les métiers de la banque de détail est faible, du fait d'une image souvent terne de ces métiers et d'une méconnaissance de leur réalité et diversité. Or, aujourd'hui, c'est de loin la banque de détail qui, au sein des groupes bancaires, est la plus pourvoyeuse d'emplois. Ce décalage entre la réalité du marché du travail dans l'industrie bancaire et la perception qu'en ont les étudiants nécessiterait un travail pro-actif de promotion autour de ces métiers et de nos formations en apprentissage qui y préparent. Or, de nouveau, du fait du manque de soutien administratif approprié nous sommes défaillants à assurer une telle promotion (salons, communication dans les médias, etc.). La gestion efficace et la montée en charge de ce type de formation ne peut donc simplement se baser sur le dévouement des enseignants chercheurs qui les portent. Cette remarque vaut également pour nos Licences professionnelles en apprentissage. - Sur la faiblesse des effectifs dans le parcours recherche et sur le faible nombre de poursuites en doctorat, nous ne pouvons que souscrire à la remarque concernant le manque de contrats doctoraux alloués aux doctorants issus de nos M2. Ainsi l'an dernier, la major de la promotion n'a pas obtenu d'allocation de recherche du fait du faible nombre d'allocations distribuées par l'école doctorale EOS et de leur répartition entre 4 disciplines ; nous avons néanmoins réussi à faire financer sa thèse par un contrat CIFRE. En dépit de cette faiblesse récurrente, liée également à l'attractivité pécuniaire des professions financières relativement aux carrières d'enseignant-chercheur, nous pensons qu'il convient de maintenir un parcours recherche spécifique, qui du fait de notre organisation en séminaires de recherche ouverts indifféremment aux étudiants en parcours pro ou recherche ne représente pas un coût additionnel pour notre M2 et permet néanmoins à des vocations recherche de s'exprimer, même si celles-ci sont trop rares. - Pour les raisons avancées précédemment concernant le manque de support administratif qualifié et donc la surcharge de travail pour les enseignants-chercheurs responsables nous avons en effet délaissé le champ de la formalisation des relations internationales. Nous avons pleinement conscience de cette carence.

II/ Observations relatives à la SPECIALITE 2

Intitulé	**Gestion des actifs**

1/ Observations portant sur la rubrique « SYNTHESE DE L'EVALUATION »	
Appréciation globale	Les observations sont apportées dans la partie concernant la mention et dans le paragraphe ci-dessous concernant les points faibles.
Points forts	Nous exprimons notre accord et remercions les experts pour la reconnaissance de notre travail au service de l'attractivité de cette formation.
Points faibles	- Concernant le fait que la dimension Gestion des Actifs n'est pas aussi développée que l'intitulé le laisserait entendre : notre souci de départ était de construire une formation orientée vers la gestion d'actifs tout en évitant la sur-spécialisation. Le succès a été au rendez-vous : les étudiants et les entreprises ont apprécié et continuent d'apprécier cette orientation. Néanmoins, il est vrai que notre souci d'économies et de mutualisations a pu nous conduire trop loin. Il manquait notamment des enseignements spécifiques pour le M2 Gestion des

	Actifs sur les techniques avancées de gestion de portefeuilles et la conduite de projet que nous avons introduits dans la nouvelle maquette. Les cours de Droit des Marchés Financiers et de Contrôle, Déontologie et Gouvernance développent par ailleurs les aspects réglementaires propres aux marchés financiers, qui sont un gisement important d'emplois compte tenu des réformes en cours. - Nous avons bien conscience de la nécessité de procédures systématiques pour assurer le suivi des diplômés. A cet égard nous butons sur le manque cruel de support pour assurer la mise en place et le bon fonctionnement de ces procédures. Un support administratif pour ces tâches, ainsi que pour le développement des relations avec les entreprises (collecte de taxe, promotion de la formation et des diplômés, etc.) à la fois pour les spécialités *Banque, Monnaie, Marchés* et *Gestion des Actifs* et pour les licences professionnelles (*Back et Middle Offices* et *Chargé de Clientèle Particuliers*) est indispensable. L'Etablissement apporte par ailleurs *infra* une réponse globale sur le suivi des cohortes d'étudiants (mise en place de l'OVE au niveau de l'Etablissement) et sur l'évaluation de la formation par les étudiants. - Les taux d'admissibilité dans le Master *Gestion des Actifs* sont excellents : dans une fourchette de 96 à 100%. Autrement dit, la plupart des années 100% des étudiants présents aux examens valideraient le M2, n'était la question épineuse des stages et surtout de la date butoir de fin de stage réellement handicapante. Les taux de réussite en M2 *Gestion des Actifs* ont été artificiellement biaisés à la baisse par la réinscription d'étudiants uniquement pour des questions de stage ne pouvant être effectués/terminés avant la date butoir du 30 septembre. - Le parcours Opérations sur Titres et Régulation des Risques (OTRR) n'a pas uniquement pour vocation de répondre aux besoins d'alternance des entreprises. Il répond aussi à des besoins dans des métiers précisément identifiés : Gestionnaire Risques, Analyste Risques, Chargé de conformité (des activités de gestion et de négociation sur les marchés), Gestionnaire Back et Middle, Fiscaliste des opérations sur titres, Chargé d'études MOA, Auditeur interne. Le point commun de ces métiers réside en ce qu'ils touchent essentiellement au post marché, ce qui est une spécificité importante. Le fait qu'il n'y ait pas un seul métier visé contrairement au parcours *Chargé de Clientèle Professionnels* du M2 *Banque, Monnaie, Marchés* s'explique aisément par la particularité de la Banque de Financement et d'Investissement (BFI) et de la Gestion d'Actifs, relativement à la Banque de Détail. Dans cette dernière, les postes de chargés de clientèle représentent des effectifs considérables : ce seul métier et même sa déclinaison sur un segment particulier de clientèle peut donc constituer le débouché unique de la totalité des alternants d'un parcours de M2. Dans les métiers de la BFI et de la Gestion d'Actifs, en particulier ceux centrés autour du postmarché, les effectifs sont moins pléthoriques et les besoins portent sur des postes plus variés. Par ailleurs, nos échanges avec l'AFTI nous ont confortés dans l'analyse suivante : la crise et la recomposition actuelles du système bancaire accroissent durablement les besoins de formation dans le domaine du risque, de la conformité et des métiers de titres. Ces mutations alimentent toutefois des incertitudes sur l'évolution respective des recrutements dans ces différents métiers : nous avons donc à dessein évité de cibler un ensemble trop restreint de postes. Il faut souligner par ailleurs que la formation proposée s'appuie sur des points forts reconnus (régulation et

	déontologie, risques, etc.) du M2 Gestion des Actifs existant, qui ont été renforcés, en les articulant avec des compétences spécifiques sur les métiers de titres et le postmarché. - Les relations internationales ont effectivement été délaissées faute de temps, alors que nous reconnaissons très volontiers qu'elles apporteraient un plus important à la formation. Nous y avons d'ailleurs pensé et c'est uniquement par manque de soutien sur les tâches à assumer par ailleurs que nous ne l'avons pas encore entrepris. Mais c'est un point que nous souhaitons développer à l'avenir, avec, nous espérons, l'appui de l'Université.

REMARQUE : Les responsables de formation ont apporté, ci-dessus, les observations relatives au rapport d'évaluation de leur formation qui leur semblaient pertinentes.

Deux précisions sont apportées par l'Etablissement :

1/ L'Observatoire de la Vie Etudiante (OVE) de l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense a été mis en place en juin 2013. En partenariat avec les responsables de formation, il a pour missions de collecter, analyser et diffuser des enquêtes sur la réussite des étudiants dans leur formation et sur leur devenir professionnel. Les équipes de formations bénéficieront, dans le contrat 2014-2018, de ces données demandées par l'AERES. Accessible directement sur le site de l'université (http://ove.u-paris10.fr/), l'OVE publiera les enquêtes nationales ou celles de l'établissement.

2/ Dans le contrat 2014-2018, **l'Etablissement s'engage également à définir et à formaliser**, en concertation avec les équipes de formation, **une procédure d'évaluation des formations par les étudiants**, en s'appuyant sur les nombreuses formes d'évaluation qui existent d'ores et déjà dans l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense.

Le Président de l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense
M. Jean-François Balaudé

