



**HAL**  
open science

## Master Administration économique et sociale

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Administration économique et sociale. 2016, Université de Franche-Comté - UFC. hceres-02041716

**HAL Id: hceres-02041716**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02041716v1>**

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.

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Formations

## Rapport d'évaluation

### Master Administration économique et sociale

- Université de Franche-Comté - UFC

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Formations

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Michel Cosnard, président

---

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

<sup>1</sup> Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

## Évaluation réalisée en 2015-2016

## Présentation de la formation

Champ(s) de formation : Sciences juridiques, économiques et de gestion

Établissement déposant : Université de Franche-Comté - UFC

Établissement(s) cohabilité(s) : /

Le master *Administration économique et sociale (AES)* est implanté sur le site de Besançon de l'Université de Franche-Comté. Il est compris dans l'offre de formation de l'unité de formation et de recherche (UFR) *Sciences juridiques, économiques, politiques et de gestion (SJEPEG)*, où il s'articule en particulier avec la licence *AES*.

Il comprend une spécialité intitulée *Action politique et les politiques publiques*, à vocation professionnelle.

Cette spécialité du master est de création récente puisqu'elle remonte à l'année 2012. Mais en réalité, elle fait suite à une précédente spécialité *Vie politique et action publique (2006-2009)*, sans que le dossier précise exactement la situation qui s'est présentée entre 2009 et 2012 (le dossier présente toutefois un tableau chiffré des effectifs pour ce master spécialité *Action politique et politiques publiques* en 2010-2011 et 2011-2012).

Ce master se propose de former des étudiants aux métiers du secteur public comme du secteur privé en lien avec la conception, le pilotage et l'évaluation des politiques publiques.

La formation dispensée sur les deux années du master est « généraliste » et comporte des enseignements à la fois de nature juridique, politique, économique, historique, géographique et sociologique.

En première année du master, chaque semestre comporte cinq unités d'enseignement (UE) associées à six crédits européens (ECTS) chacune. Avec des volumes horaires différents selon les UE, la formation dispensée est largement pluridisciplinaire. En seconde année du master, le premier semestre est consacré aux outils professionnels relevant de la formation (cinq UE et six ECTS chacune), tandis que le second semestre est consacré en totalité au stage et compte pour 30 ECTS.

## Synthèse de l'évaluation

Le master *Administration économique et sociale* de l'Université de Franche-Comté apparaît comme un débouché d'études à bac +5 pour les étudiants issus en particulier de la licence *AES*. Toutefois, il peine à trouver ses marques.

Tout d'abord, on constate que ses effectifs déclinent dangereusement (22 inscrits en première année de master (M1 - en 2012-2013 et 14 en 2014-2015), ce qui pose un problème d'attractivité et donc de pérennité à terme de ce diplôme.

Ensuite, un fort saupoudrage des enseignements académiques nuit à la lisibilité de la formation, elle-même mal articulée d'une année sur l'autre (on ne saisit pas comment la formation progresse d'une année sur l'autre). La pluridisciplinarité qui peut permettre une certaine polyvalence devient en handicap quand elle est synonyme d'éparpillement et de dispersion. Il conviendrait donc de mieux rassembler les thématiques et de mettre davantage en regard les approches théoriques et les applications professionnelles.

Sur ce dernier point, la vocation professionnelle du master trouve rapidement ses limites du fait également d'une faible participation des représentants des différents secteurs d'activités intéressés (collectivités territoriales ; services déconcentrés de l'État ; opérateurs publics ; presse spécialisée et instituts de sondage ; cabinets de consultants), aussi bien dans les enseignements, que dans les instances de concertation.

En ce qui concerne les débouchés professionnels, ceux-ci ne sont pas négligeables en volume dès lors que 80 % à 90 % des étudiants accèdent avec le diplôme au marché de l'emploi. Toutefois, il est observé que dans leur immense majorité, il s'agit de contrats à durée déterminée (CDD) avec une faible rémunération. De plus, le dossier fait mention d'une tendance chez les étudiants à se tourner vers les concours de catégorie B voire C de la fonction publique territoriale.

Ce phénomène est inquiétant et devrait conduire à s'interroger sur le fait de savoir si les étudiants concernés manquent d'ambition ou si c'est le niveau de la formation qui est en cause.

Un problème de cohérence d'ensemble se pose donc qui est de nature à compromettre sérieusement l'avenir de cette formation, à laquelle il manque une réflexion stratégique et une politique de pilotage.

Le positionnement de ce master *AES* dans l'offre de formation de l'Université de Franche-Comté devrait être repensé. Il conviendrait par exemple de réfléchir à la possibilité de mieux l'articuler avec le master de droit public, tout en veillant à ce que les enseignements dispensés et les méthodes de transmission des savoirs mises en œuvre soient véritablement adaptés aux débouchés cibles à destination du secteur public comme du secteur privé.

Pour cela, une association beaucoup plus étroite avec les milieux professionnels s'impose afin de rechercher les valeurs ajoutées que peut offrir l'économie régionale et au-delà. Ensuite, le pilotage de cette formation doit être renforcé pour que la professionnalisation du diplôme soit beaucoup plus marquée à la fois dans la définition des objectifs, la conception de la maquette et l'organisation des stages. La mise en place de l'alternance devrait être étudiée. Le suivi des diplômés devrait également faire l'objet d'une attention particulièrement soutenue. Une stratégie à l'international devrait être mise à l'étude devant permettre aux étudiants de bénéficier d'opportunités de formation linguistique et disciplinaire à l'étranger (négociation de conventions de partenariat).

En conclusion, il serait souhaitable que l'équipe de pilotage de cette formation se structure pour mieux réfléchir à l'avenir de ce diplôme et en particulier à son positionnement dans l'offre de formation de l'Université. Les enseignements dispensés doivent être recentrés sur les formations à bac +5 attendues par le marché de l'emploi dans les secteurs d'activité en lien avec l'intitulé de la spécialité. La stratégie à mettre en œuvre suppose également d'associer plus étroitement les milieux professionnels intéressés, aussi bien dans les instances de concertation, que dans les cours dispensés. Une politique dynamique des stages doit en outre être pensée afin non seulement de tourner les étudiants vers les métiers cibles auxquels ils peuvent accéder mais également pour bénéficier de retours d'expérience sur l'adéquation de la formation aux besoins professionnels à satisfaire, tant dans le secteur privé que dans le secteur public. La recherche de partenariats à l'étranger avec des établissements d'enseignement supérieur et des collectivités publiques ou des entreprises privées devrait aussi être fortement développée pour inciter les étudiants à franchir les frontières.

## Analyse

<p>Adéquation du cursus aux objectifs</p>	<p>La formation en première année du master se veut pluridisciplinaire et permet ainsi aux étudiants de bénéficier d'un spectre large de connaissances et de compétences. Mais ce qui pourrait apparaître comme un élément positif semble se retourner contre les intéressés dont on apprend qu'ils optent pour les concours de la catégorie B voire C de la fonction publique. Cette impression négative paraît se confirmer puisque les professionnels qui accueillent des étudiants en stage semblent avoir des doutes sur leur niveau à bac+5. Ce master peut avoir un problème de vivier de recrutement. Il se peut aussi que la formation dispensée ne permette pas d'atteindre les objectifs professionnels visés : administration générale des collectivités locales ou de l'Etat, conseil politique, journalisme, travail d'assistant politique, cabinet d'études et de conseils etc. La question de la pérennité de ce diplôme est donc posée en l'état : maquette manquant de lisibilité du fait d'un trop grand saupoudrage, difficulté à bien percevoir quelle est la progression de la première à la seconde année du master (du M1 vers le M2), interrogation sur la pertinence de la formation dispensée au regard des objectifs professionnels ambitionnés. Le calibrage est donc à revoir.</p>
<p>Environnement de la formation</p>	<p>Il n'apparaît pas dans le dossier que ce diplôme aurait un rayonnement au-delà de son bassin local. Il n'est ainsi pas établi qu'il attirerait (on note en tout cas le faible nombre des inscrits en M1 et en M2 en 2014-2015, qui est inférieur à 15). Or, le nombre d'inscrits en M1 comme en M2 est irrégulier et la tendance générale est plutôt orientée à la baisse (si les effectifs en M1 et en M2 sont compris entre 15 et 20 en moyenne entre 2010 et 2014, ils tombent en-dessous de 15 en 2014-2015). La question du tarissement du vivier pourrait se poser. L'intitulé de la spécialité n'offre lui-même guère de repère pour des étudiants souhaitant s'engager dans cette filière professionnelle. Conçue comme un débouché à bac +5 pour les étudiants de la licence <i>AES</i>, n'aurait-elle pas intérêt à se repenser en imaginant des synergies avec le master <i>Droit public</i>, spécialité <i>Administration publique et contentieux</i> ?</p>

<p>Equipe pédagogique</p>	<p>L'équipe pédagogique comprend des enseignants-chercheurs en nombre qui appartiennent à différentes sections du Conseil national des universités (CNU) conformément à l'orientation pluridisciplinaire du diplôme. Pour certains d'entre eux, la charge de travail qui résulte du suivi des stages et de l'organisation des soutenances de rapports est toutefois jugée dans le dossier d'autoévaluation « importante » lorsqu'ils appartiennent à des sections CNU peu représentées à l'Université de Franche-Comté (cas des sections CNU 04 Sciences Politiques et 19 Sociologie, Démographie).</p> <p>L'équipe pédagogique comprend également des professionnels. Mais leur nombre est réduit et les volumes horaires qui leur sont attribués sont faibles (en tout 70 heures sur le semestre 3 du master, réparties entre cinq représentants d'entreprises ou administrations) comparativement à ceux dont bénéficient les académiques. Ce déséquilibre interroge dans une filière qui se veut pourtant professionnelle.</p>
<p>Effectifs et résultats</p>	<p>Depuis 2012, date de création de la spécialité, le nombre des inscrits en M1 décline (de 22 en 2012-2013 à 14 en 2014-2015). Le nombre d'inscrits en M2 suit la même pente (17 et 19 en 2012-2013 et 2013-2014 mais chute à 12 en 2014-2015). La question se pose donc de savoir si ce master trouvera bien son public.</p> <p>On constate par ailleurs que le nombre d'inscrits pédagogiques du M1 admis en M2 peut être source d'inquiétude puisqu'en 2013-2014 sur 19 inscrits en M1 seuls 14 ont été admis en M2</p> <p>On note aussi qu'au cours des années universitaires 2011-2012 et 2012-2013, le nombre d'inscrits pédagogiques du M1 admis en M2 est supérieur au nombre d'inscrits pédagogiques dans le M2, ce qui tendrait à prouver que les étudiants du M1 ne se dirigent pas nécessairement vers le M2 (sans que l'on sache si ce phénomène est dû à des abandons ou des réorientations). En revanche, en 2013-2014, le rapport s'inverse, ce qui pourrait signifier que le M2 a accueilli cette année-là d'autres étudiants que ceux issus du M1 AES (14 inscrits pédagogiques du M1 admis en M2 et 19 inscrits pédagogiques en M2 cette même année).</p> <p>Le taux de réussite en M2, est correct (15 reçus sur 17 inscrits en 2012-2013 et 16 reçus sur 19 inscrits en 2013-2014).</p>

<p>Place de la recherche</p>	<p>Le rédacteur de l'autoévaluation montre que la pluridisciplinarité, qui est la « marque de fabrique » de ce master, présente un inconvénient pour nouer des relations avec les différents laboratoires sur lesquels il pourrait s'adosser (le Centre de recherches juridiques (CRJFC), le Laboratoire de sociologie et d'anthropologie (LASA) et le Centre de recherche sur les stratégies économiques (CRESE)). En effet, cette pluridisciplinarité semble en porte-à-faux avec le caractère mono-disciplinaire des laboratoires, ce qui peut faire difficulté pour les étudiants du master souhaitant préparer un projet de thèse dans le prolongement de leur diplôme. Mais au-delà de ce défaut d'attraction, il apparaît également que la vocation de ce master n'est pas de promouvoir la recherche académique auprès de son public mais de lui offrir une formation professionnelle lui permettant d'accéder rapidement au marché du travail.</p> <p>L'aspect recherche n'est toutefois pas complètement occulté. Outre qu'il transparait à travers l'équipe pédagogique qui est très largement composée d'enseignants-chercheurs, les étudiants sont eux-mêmes invités au cours de leur cursus à réaliser des travaux de recherche.</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>	<p>La vocation professionnelle de ce master est clairement mise en avant, mais toutefois en partie contredite par la part dominante des académiques sur les professionnels dans l'équipe pédagogique (le volume horaire accordé aux professionnels ne dépasse pas les 70 heures sur l'ensemble du master).</p> <p>Si des liens avec certaines institutions locales ont été tissés, on constate par ailleurs que la politique en matière de stage gagnerait à faire l'objet d'un pilotage mieux affirmé pour renforcer l'adéquation entre l'offre et la demande, et améliorer les modalités d'encadrement des stages .</p> <p>Enfin, le signe d'inquiétude le plus fort tient à la reconnaissance par le rédacteur de l'autoévaluation que les débouchés professionnels que trouvent les étudiants sont parfois d'un niveau très inférieur au niveau de la formation elle-même (mais sans données chiffrées pour apprécier</p>

	<p>l'ampleur du phénomène). Ce point est à surveiller sérieusement. A tout le moins, la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) devrait être réexaminée en ce qui concerne la liste des emplois accessibles à l'issue de la formation reçue dans ce master qui pour certains sont assez éloignés de la réalité (cas en particulier des emplois de journaliste ou d'attaché parlementaire).</p>
<p>Place des projets et stages</p>	<p>Le stage est très valorisé dans ce master où le dernier semestre lui est dédié (stage obligatoire d'une durée d'au moins trois mois ; rédaction d'un « mémoire » et soutenance devant jury). Il compte également pour 30 ECTS, ce qui traduit bien l'importance qui lui est accordée. Ce parti pris est clairement en relation avec la vocation professionnelle du master. Il n'y a toutefois pas dans le dossier d'éléments permettant d'avoir une description des stages proposés et de leur adéquation avec le niveau de la formation. Un pilotage de la politique des stages renforcé devrait permettre de mieux structurer cette UE qui compte pour le quart de la note finale. Les remarques faites par le rédacteur de l'autoévaluation s'agissant des difficultés pour « standardiser » les critères de suivi et d'encadrement des stages invitent à s'engager dans cette voie.</p> <p>En dehors du stage, il existe par ailleurs un « Atelier projet professionnel » au semestre 3 en M2, qui compte pour six ECTS. Mais il semble que cet atelier confié à un professionnel soit l'objet d'un regard critique de la part des étudiants qui jugent que sa préparation est « insuffisante ».</p>
<p>Place de l'international</p>	<p>Il n'y a pas de politique particulière en faveur d'un développement de l'international.</p> <p>On note l'existence classique de cours de langues étrangères sur les trois premiers semestres, ainsi que la possibilité offerte aux étudiants d'effectuer leur M1 à l'étranger ou bien encore leur stage de M2 dans un autre pays. Mais il est ajouté qu'il n'est pas fixé d'« objectifs précis » en la matière. Il n'y a d'ailleurs aucun bilan qui est dressé, si ce n'est que six étudiants sont partis à l'étranger de 2011 à 2015, sans autre précision notamment concernant le cadre et les destinations.</p>
<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>	<p>En ce qui concerne le recrutement en M1, il est précisé que les étudiants proviennent des licences <i>AES</i>, <i>Droit</i> et <i>Économie</i> de l'Université de Franche-Comté, mais sans que l'on sache si en pratique ce master attire effectivement des publics d'origine diversifiée sur le plan académique. Il s'ouvre par ailleurs à des étudiants issus de formations non représentées dans cette Université (comme la sociologie et la science politique), mais sans précision sur sa force d'attractivité sur ce plan.</p> <p>En ce qui concerne le recrutement en M2, il est précisé qu'un accès direct pour les personnes engagées dans une formation continue ou une reprise d'études est prévu, mais sans qu'un bilan soit dressé en l'espèce.</p> <p>Le dossier fait cependant état de situations d'abandon avec réorientation vers d'autres formations. Le responsable de la mention précise que ce cas de figure est « fréquent dans le cas d'étudiants aux profils généralistes, pouvant choisir de se spécialiser sur un aspect attirant plus spécifiquement ». Cette remarque conduit à se demander si le haut degré de pluridisciplinarité de la formation qui est un peu la « marque de fabrique » de ce master, tout particulièrement en première année, n'est pas alors un obstacle au recrutement et à la fidélisation d'un public à la recherche d'une formation professionnelle plus recentrée. Un problème de positionnement peut finir par se poser.</p>
<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>	<p>Les modalités d'enseignement obéissent aux canons les plus classiques : cours magistraux, travaux dirigés, séminaires. Les étudiants effectuent des travaux personnels sous forme écrite ou orale.</p> <p>Des dispositifs spécifiques sont prévus pour les salariés, les sportifs de haut niveau, les personnes chargées de famille, tout comme pour les personnes souffrant d'un handicap ou les personnes inscrites en formation continue.</p> <p>La place du numérique dans l'enseignement n'est pas mise particulièrement en avant. Une réflexion est en cours mais n'a pas encore abouti (constitution d'un groupe de travail sur l'innovation pédagogique au sein de l'UFR). Il est précisé par ailleurs que si les enseignants ont accès à la plate-forme <i>Moodle</i>, force est de constater qu'ils tardent encore à se l'approprier.</p>

<p>Evaluation des étudiants</p>	<p>L'évaluation des étudiants est effectuée selon des procédures tout à fait traditionnelles : contrôle continu et contrôle terminal ; examens écrits et oraux.</p> <p>En M2, les méthodes pédagogiques sont cependant partiellement davantage diversifiées (étude de cas, travaux préparatoires de conférences) et sont supposées entraîner des procédures d'évaluation également diversifiées (notation collective).</p> <p>Rien n'est indiqué sur les modalités de fonctionnement des jurys.</p>
<p>Suivi de l'acquisition des compétences</p>	<p>Le supplément au diplôme dresse une liste des compétences que les étudiants acquièrent dans le cadre de cette formation. Il manque toutefois une mise en correspondance avec les emplois occupés par les étudiants diplômés.</p> <p>On observe que les étudiants acquièrent des compétences transversales sur les trois premiers semestres du master à travers des exercices méthodologiques comme la préparation à la note de synthèse. L'idée de « polyvalence » est par ailleurs mise en avant. Elle doit théoriquement permettre « une reconversion facile dans les différents domaines qui tournent autour des activités de gestion publique ». Sur ce point, il aurait été intéressant de pouvoir disposer de quelques retours d'expériences, si tant est que la jeunesse de la formation les rende possibles.</p>
<p>Suivi des diplômés</p>	<p>Le devenir des étudiants est analysé à partir des éléments collectés (enquêtes en décembre 2012, 2013 et 2014). Il existe dans le dossier quelques données chiffrées à ce propos (chiffres sur l'insertion professionnelle), qui précisent que les emplois occupés sont « dans leur majorité des CDD » et qu'ils se situent dans des fourchettes salariales « plutôt faibles ». S'agissant des réussites aux concours administratifs, le niveau des emplois auxquels accèdent les étudiants est présenté comme inférieur voire très inférieur à leur niveau académique et donc « clairement en dehors des cœurs de cible ».</p> <p>S'agissant des poursuites d'études en doctorat, elles semblent assez marginales (entre deux en 2010-2011 et trois en 2011-2012 ; pas de données chiffrées ultérieurement), ce qui toutefois ne saurait étonner dans une filière qui se veut professionnelle.</p>
<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>Il existe dans le dossier deux pièces qui sont des comptes rendus de deux conseils de perfectionnement qui se sont tenus en juillet 2013 et en juin 2014. Peu de professionnels y participent (un en juillet 2013 et aucun en juin 2014, ce qui est regrettable pour une formation de nature professionnelle). Des mesures correctrices, sous forme d'ajustements organisationnels, ont été prises lorsque des critiques ont été formulées. En revanche, ces conseils ne semblent pas avoir été le cadre d'une réflexion stratégique sur le devenir de la formation.</p> <p>Il est précisé par ailleurs que la proximité entre l'équipe pédagogique et les étudiants facilite le dialogue. Mais il n'existe pas pour autant de procédures formalisées d'évaluation.</p>



# Observations de l'établissement

## Observations

Intitulé de la formation : **Master AES option Action Publique et Politiques Publiques**

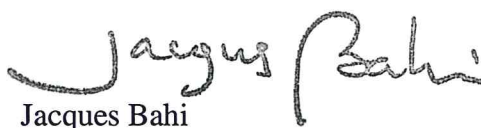
L'essentiel des remarques (manque de clarté du positionnement stratégique, effectifs en baisse, meilleure articulation des deux années, faible qualification des débouchés) a déjà été anticipé par l'équipe pédagogique, qui a décidé de repositionner le Master AES dans une mention commune avec le Master Action Administrative et Contentieux (mention Administration Publique), comportant un parcours Politiques Publiques.

Je soussigné Jacques Bahi, Président de l'UFC, atteste avoir pris connaissance des remarques formulées par le responsable de la formation.

Fait à Besançon, le 27/06/2016



Le Président,

A handwritten signature in blue ink that reads 'Jacques Bahi'.

Jacques Bahi