

## RAPPORT D'ÉVALUATION – MASTER

### **Université de Poitiers**

Bilan du champ de formations Sciences juridiques, économiques et de gestion

---

### **CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2020-2021**

#### **VAGUE B**

Évaluation réalisée sur la base de dossiers déposés le 15/02/2021

Rapport publié le 15/11/2021



Pour le Hcéres<sup>1</sup> :

Thierry Coulhon, Président

Au nom du comité d'experts<sup>2</sup> :

Michel Viviano, Président

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

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

<sup>2</sup> Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2).

Ce rapport contient, dans cet ordre, l'avis sur le champ de formations *Sciences juridiques, économiques et de gestion* et les fiches d'évaluation des formations de deuxième cycle qui le composent.

- Master Actuariat
- Master Administration publique
- Master Communication des organisations
- Master Comptabilité - contrôle - audit
- Master Contrôle de gestion et audit organisationnel
- Master Droit des affaires
- Master Droit des assurances
- Master Droit des collectivités territoriales
- Master Droit du numérique
- Master Droit du patrimoine
- Master Droit international et droit européen
- Master Droit notarial
- Master Droit pénal et sciences criminelles
- Master Droit public des affaires
- Master Économie de l'entreprise et des marchés
- Master Finance
- Master Gestion des ressources humaines
- Master Intelligence économique
- Master Justice, procès et procédures
- Master Management et administration des entreprises
- Master Management et commerce international
- Master Marketing, vente
- Master Monnaie, banque, finance, assurance

## Présentation

L'Université de Poitiers propose à l'évaluation externe le champ de formations *Sciences juridiques, économiques et de gestion* (SJEG). Ce champ propose 23 mentions de master des domaines disciplinaires en Droit, en Économie et en Gestion. Ces formations sont assurées par les composantes suivantes : l'Unité de formation et de recherche (UFR) Droit et sciences sociales, l'UFR Sciences économiques, l'Institut d'administration des entreprises (IAE), l'Institut des risques industriels, assurantiels et financiers (IRIAF), l'Institut universitaire de technologie (IUT) de la Charente (IUT 16), l'IUT de la Vienne (IUT 86), l'UFR Lettres et langues, l'UFR Sciences du sport et l'École nationale supérieure d'ingénieurs de Poitiers (ENSIP), soit au total 8 composantes sur les 14 de l'établissement. Sur le plan des effectifs, ce sont 2976 étudiants inscrits dans ces formations sur un total de 7789 pour l'ensemble du deuxième cycle.

Ainsi, le champ SJEG propose des formations portées par deux UFR et cinq instituts. Plus précisément, l'UFR Droit et sciences sociales porte les mentions suivantes : *Droit des affaires, Droit des assurances, Droit des collectivités territoriales* (avec l'IPAG), *Droit du numérique, Droit du patrimoine, Droit international et droit européen, Droit notarial, Droit pénal et de sciences criminelles, Droit public des affaires, Justice, procès et procédures*. L'UFR Sciences économiques porte les mentions de master *Économie des entreprises et des marchés* et *Monnaie, banque, finance et assurance*. L'IAE porte neuf mentions de master : *Contrôle de gestion et audit organisationnel ; Communication des organisations ; Comptabilité-contrôle-audit ; Finance ; Gestion des ressources humaines ; Intelligence économique ; Management et administration des entreprises ; Management et commerce international ; Marketing, vente*. L'IRIAF porte le master *Actuariat* et l'IPAG porte le master *Administration publique*.

En termes de site, l'Université de Poitiers fait partie de la communauté d'universités et établissements (ComUE) Léonard de Vinci. Cette ComUE regroupe les universités de Limoges et de Poitiers ainsi que l'École nationale supérieure de mécanique et d'aérotechnique (ISAE-ENSMA) et a aussi comme partenaires l'Institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IH2EF), le réseau CANOPE, le CNED et le CREPS de Poitiers. L'Université de Poitiers propose des formations sur les sites de Niort, Châtelleraut et à Angoulême. En matière de recherche, le champ SJEG relève de deux écoles doctorales (ED) :

- Pour le droit et les sciences politique, il s'agit de l'école doctorale *Droit et science politique Pierre Couvrat* (ED n°88). Cette ED regroupe six unités de recherche. Cinq appartiennent à l'Université de Poitiers : le Centre d'études sur la coopération juridique internationale ; l'institut de Sciences criminelles ; l'équipe de recherche en Droit privé ; l'institut de Droit Public ; l'institut d'Histoire du droit. Une unité de recherche dépend de l'Université de Limoges : l'Observatoire des mutations institutionnelles et juridiques.
- Pour l'économie et la gestion, il s'agit de l'école doctorale *Sciences de la société, territoires, sciences économiques et de gestion* (ED n°613). Cette école regroupe huit unités de recherche. Quatre d'entre elles appartiennent à l'Université de Poitiers (le Centre de recherche en gestion ; le Centre de recherche sur l'intégration économique et financière ; le Laboratoire Migrations internationales, espaces et sociétés ; le Laboratoire rural urbain liens environnement territoires sociétés), trois unités de recherche sont accueillies par l'Université de Limoges (le Centre de recherche sur l'entreprise, les organisations et le patrimoine ; le Laboratoire Géographie physique et environnementale ; le Laboratoire d'analyse et prospective économiques) et enfin une unité commune aux deux universités (le Groupe de recherche sociologiques sur les sociétés contemporaines).

Du point de vue de l'environnement socio-économique, plusieurs formations sont en partenariat avec le secteur des assurances, la santé et la finance. Les formations en management bénéficient de l'apport d'un pôle tertiaire public important avec le CHU de Poitiers, le CNED, l'Espace Mendes France, etc.

Enfin, l'Université de Poitiers entretient des rapports à l'échelle internationale en étant coordinatrice de l'Alliance « European Campus of City-Universities » - EC2U (Campus européen des universités dans la Cité), projet retenu par la Commission européenne. Dans ce cadre, un partenariat a été noué avec les universités de Coimbra (Portugal), Alexandru Ioan Cuza de Iasi (Roumanie), Friedrich Schiller de Iéna (Allemagne), Pavie (Italie), Salamanque (Espagne) et Turku (Finlande). Il existe aussi dans les formations juridiques de nombreux masters en double diplomation avec quatre universités colombiennes, une université libanaise, une université italienne et une université canadienne. Pour la mention *Économie des entreprises et des marchés*, on note un partenariat avec une université bulgare. Pour les mentions de gestion, management, marketing et gestion des ressources humaines (GRH), il y a un partenariat avec deux écoles en Egypte, une école au Maroc, une à Madagascar, une au Liban, une en Chine, une au Brésil et une au Canada.

## Avis global

De façon générale, l'évaluation du champ de formations *Sciences juridiques, d'économie et de gestion* a été rendue parfois difficile par le manque de précision des éléments fournis : nature et niveaux des emplois pourvus consécutivement à l'obtention du diplôme, suivi des diplômés, éléments plus tangibles sur les modalités de fonctionnement des conseils de perfectionnement. On relèvera aussi quelques incohérences entre les intitulés de mention et contenus ou intitulés de parcours. On regrettera enfin l'absence de généralisation du supplément au diplôme (par exemple pour le master *Droit des collectivités territoriales* ou le master *Droit du numérique*) ou parfois l'imprécision du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

Dans l'ensemble, le champ SJEG présente une vraie cohérence disciplinaire, symbolisée par son adossement à l'ED n°88 et l'ED n°613 et par une volonté d'offrir des formations de master liées à leur environnement socio-économique. Plus précisément, ce champ s'articule favorablement autour des métiers de l'assurance, du conseil, de l'expertise qui sont caractéristiques de ce territoire. En même temps, on peut déplorer que ces formations de master ne s'adaptent pas encore entièrement aux besoins et aux régimes des publics par le jeu des dispositifs de formation continue, d'alternance, de formation à distance et de valorisation des acquis de l'expérience (VAE).

Sinon, l'offre de formation est cohérente avec quelques évolutions par rapport à la précédente évaluation Hcéres : des regroupements de formations (master *Droit du patrimoine*) ou la création de nouveaux parcours (master *Management et commerce international*). L'offre de formation pour les masters généralistes (master *Droit pénal* et master *Finance* par exemple) est complétée par des masters beaucoup plus ciblés au besoin du territoire (parcours du master *Management et commerce international*, master *Marketing, vente*). Peu de parcours de master n'ont pu ouvrir faute d'étudiants, ce qui conforte la vitalité d'ensemble de celles-ci.

Pour la plupart des formations concernées, les objectifs sont clairement explicités même si l'on peut regretter l'imprécision ou l'absence des suppléments au diplôme. On mentionnera aussi quelques discordances entre intitulés de master et parcours proposés aux étudiants. Ainsi, l'évaluation a mis en lumière une incohérence entre l'intitulé du master *Droit public des affaires* et celui de deux des trois parcours proposés par celui-ci ; de même, pour le master *Droit du patrimoine* qui peut servir à intégrer certains parcours « satellites » (parcours *Histoire du droit* ou *Droit de la propriété intellectuelle*). Par ailleurs, un parcours (*Droit de l'urbanisme et de la construction* ou *Management public et droit des collectivités territoriales*) peut appartenir à deux mentions de master différentes, ce qui questionne sur la cohérence pédagogique des diplômes délivrés.

Certaines formations se démarquent à l'international puisque cela repose sur la nature des débouchés (master *Management et commerce international*, master *Droit des affaires*) ou parce qu'il existe des délocalisations ou des systèmes de double diplomation (master *Économie de l'entreprise et des marchés*, master *Marketing, vente*), cela contribue alors à l'attractivité et au rayonnement de ces formations. De façon plus générale, les liens avec l'international restent plutôt corrects mais sans plus ; ainsi, par exemple, les enseignements en langues étrangères restent le plus souvent réservés à l'anglais. Certains cours des formations d'économie ou de gestion gagneraient à être enseignés en langue étrangère. Une exception remarquable est constituée avec le master *Économie de l'entreprise et des marchés*.

L'organisation pédagogique des masters est globalement satisfaisante. On relève de nombreux points positifs en tête desquels la structure d'ensemble des formations, la volonté de nouer de nombreux partenariats avec le bassin local d'emploi mais aussi l'ouverture de certaines formations de master à l'alternance ou à la formation continue. Toutes les formations proposent des stages ou des dispositifs de professionnalisation au moins pour la deuxième année de master. On peut toutefois pointer un manque de réflexion d'ensemble sur les certifications ou labellisations professionnelles y compris pour les formations dont ce pourrait être le cœur de métier (master *Actuariat* ou master *Intelligence économique*). On relèvera donc avec intérêt que certains masters ont bien saisi la logique des certifications ou labellisations (master *Contrôle de gestion et audit organisationnel*, master *Droit des affaires*). Si on ne relève pas de déséquilibres flagrants dans la répartition des crédits ECTS dans les formations, on peut s'étonner parfois du faible nombre d'heures de cours dévolus aux intervenants professionnels (master *Droit du numérique*, master *Droit international et européen*, master *Marketing, vente*).

Des dispositifs de pédagogies innovantes, dont commencent à se saisir les masters, ont été mis en place par l'établissement. On citera, entre autres, le master *Droit public des affaires*, le master *Économie de l'entreprise et des marchés*, le master *Administration publique*. Pour d'autres formations, des marges de manœuvre existent encore sur ce point (master *Communication des organisations* ou master *Droit international et européen*). Pour les résultats pédagogiques, il est à noter que le taux de réussite en master est très bon, voire excellent, avec une réserve importante néanmoins pour le nombre important de redoublants pour le master *Gestion des ressources humaines* et le master *Communication des organisations* et des résultats moyens pour le master *Management et commerce international*. On relèvera aussi que le taux d'abandon est rare à ce niveau. Au

niveau des entrants, le recrutement local se situe dans une proportion normale entre le cycle des licences et celui des masters, même si parfois l'information manque (master *Management et administration des entreprises*). L'université arrive à attirer massivement des étudiants de son territoire en dépit des concurrences des universités de Bordeaux et de Nantes. La plupart des formations présentent des effectifs normaux à ce niveau, même s'il faut surveiller quelques baisses çà et là (certains parcours du master *Management et commerce international* et du master *Droit public des affaires*, le master *Droit international et droit européen*).

L'approche par compétences n'est pas encore déclinée dans suffisamment de formations, approche pourtant potentiellement féconde en termes de dispositifs pédagogiques et qui devient la norme d'organisation des semestres universitaires. Des formations plutôt dans les branches juridiques sont en retard concernant cette approche par compétences : les masters *Droit des affaires*, *Droit des assurances*, *Droit public des affaires*.

La plupart des masters a développé de bons processus en faveur de la professionnalisation, domaine dans lequel l'établissement a profité pleinement de son ancrage dans le bassin socio-économique. On mentionnera les systèmes d'alternance ou encore les exercices se rapprochant de la réalité professionnelle (« Procès simulé », « ateliers », « job-dating », etc.). La professionnalisation réussie peut prendre les traits de partenariats officialisés (master *Finance* ou *Droit public des affaires*) ou les systèmes de labellisation (master *Droit des affaires*) organisés.

L'équilibre des équipes pédagogiques entre universitaires et intervenants professionnels participent aussi de cette logique de professionnalisation même si des formations dénotent sur ce point (master *Marketing*, vente, master *Droit international et droit européen*). Le manque d'information est parfois regrettable (niveaux et qualités des intervenants). Au niveau du pilotage, trop d'informations manquent pour les conseils de perfectionnement (périodicité, compte-rendu, suites données), ce qui rend l'analyse de leur rôle souvent difficile.

De façon générale, le suivi des étudiants et des diplômés peut être renforcé. Les dossiers sont, sur ces points, très incomplets (niveaux d'emploi, temps de recherche d'emploi, etc.). Ceci étant, on mentionnera les très bons taux d'insertion professionnelle de la plupart des formations sur la base des informations fournies.

## Analyse détaillée

### Finalité des formations

De façon générale, les objectifs pédagogiques des masters proposés à l'évaluation sont bien exposés et communiqués aux étudiants par le biais de divers supports (site internet de l'université, brochures, journées d'information, description des enseignements dans l'environnement numérique de travail (ENT)). Les parcours et les finalités de chacune des formations correspondent aux attentes des étudiants et des autres acteurs des masters (professionnels, équipe pédagogique, etc.). Les formations affichent et organisent une progressivité d'ensemble cohérente entre la première et deuxième années de master, revendiquant alors des parcours de master parfaitement identifiables et une spécialisation convaincante même si l'on peut pointer une certaine complexité de l'offre pédagogique pour le master *Droit des affaires* d'autre part ainsi qu'un manque d'information pédagogique pour le master *Administration publique* parcours *Management public et collectivités territoriales* et pour le parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction* rattaché à deux mentions de master différents. Sinon, la plupart des masters présentés jouissent d'une réelle attraction, voire de notoriété (master *Comptabilité-contrôle-audit* ; master *Contrôle de gestion et audit organisationnel* ; master *Droit du numérique*).

Les objectifs d'apprentissage ainsi que les connaissances et compétences sont, dans l'ensemble, bien identifiés et expliqués en matière de savoirs tant théoriques qu'empiriques. On notera, cependant, que les objectifs des formations ne sont pas suffisamment déclinés en logique de blocs de compétences. Soit l'organisation en blocs de compétences n'existe pas, tel est le cas pour le master *Droit des affaires* ou le master *Économie de l'entreprise et des marchés*, soit elle est largement perfectible à l'instar du master *Droit des assurances*, du master *Droit public des affaires*.

Les masters du domaine Droit forment des juristes amenés à travailler dans différents secteurs (libéral, entreprise, fonction publique, professions réglementées) ou à embrasser la carrière académique en poursuivant les études en doctorat. Les masters du domaine Économie sont davantage tournés vers les métiers de l'entreprise, de la consultation, des marchés ou de l'assurance. La grande diversité des parcours dans les masters en économie étant assurément un atout pour ces formations (master *Économie de l'entreprise et des marchés* ; master *Intelligence économique*). Les formations du domaine Gestion conduisent à des carrières dans le management, le marketing, l'audit, la comptabilité, la gestion des ressources humaines ou encore la communication des organisations. On pourra ici mettre en exergue le master *Management et commerce international* et ses huit parcours.



L'intérêt doit aussi être porté sur la réussite des formations portant une double compétence comme le master *Droit du numérique* qui connaît une réelle attractivité ou les formations s'inscrivant dans une approche pluridisciplinaire comme le master *Actuariat* qui forme des étudiants aux métiers à l'interface des statistiques, du droit, des mathématiques appliquées, de la gestion et de l'économie.

Il est constant que la diversité de l'offre de formation conduit, d'une part, à l'existence de parcours parfois relativement proches tels les masters *Monnaie, banque, finance, assurances* et *Finance*. D'autre part, il existe à l'intérieur de certaines formations des spécificités susceptibles de justifier des parcours distincts. En conséquence, l'architecture d'ensemble pourrait encore gagner en visibilité en maintenant, toujours, la bonne compréhension individuelle de chacun des parcours. En particulier, l'architecture du master *Droit des affaires* manque de lisibilité même s'il est vrai qu'elle porte trois parcours à l'étranger et en double diplomation.

Sous cette réserve, les intitulés sont, de façon générale, cohérents et compréhensibles par l'ensemble des acteurs à l'exception notable de la mention *Droit public des affaires* qui englobe trois parcours dont deux qui ne correspondent pas tout à fait à son intitulé (parcours *Droit de l'action publique* et parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction*) ainsi que le master *Droit du patrimoine* qui englobe des parcours « satellites ». Pour ces deux derniers masters, un même problème se pose : deux parcours (*Management public des collectivités territoriales* et *Droit de l'urbanisme et de la construction*) appartiennent en même temps à deux mentions de master différentes, ce qui interroge donc sur la cohérence pédagogique d'une même formation susceptible d'entraîner pour les étudiants inscrits deux diplômes différents.

Les suppléments au diplôme restent rares et en particulier pour les domaines des sciences juridiques et des sciences économiques.

La présentation des débouchés professionnels est satisfaisante. Elle est en cohérence avec les objectifs et les enseignements de chaque formation même si l'on mentionnera que le master *Justice, procès et procédures* ne forme essentiellement qu'au concours de l'École nationale de la magistrature (ENM). Les poursuites d'études au sein comme en dehors de l'établissement sont, de manière générale, bien portées à la connaissance des étudiants.

Le positionnement des formations dans la logique de la certification professionnelle est perfectible. Ainsi, le supplément au diplôme n'existe pas pour toutes les formations, par exemple, il manque pour le master *Droit du numérique*, le master *Droit des collectivités territoriales* ou encore le master *Droit notarial*. Par ailleurs, le master *Actuariat* n'a pas de certification avec l'Institut des actuaires, le master *Intelligence économique* ne connaît pas de préparation aux certifications. Ceci étant, il est à mettre au crédit du parcours *Finances et ingénierie financière* du master *Finance* et du master *Monnaie, banque, finance, assurance*, une préparation à la certification professionnelle organisée par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

### **Positionnement des formations dans l'environnement**

Globalement, la politique de site en matière de formation et de vie étudiante a été élaborée en partenariat avec l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur de la ComUE Léonard De Vinci qui regroupe les universités de Poitiers, Limoges et les établissements situés à Châtelleraut, Niort et Angoulême. L'offre de formation globale a été définie par la Commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU) sur la base de travaux rendus par la réunion des assesseurs à la pédagogie des 14 composantes de l'établissement. Il est à déplorer que la structure de pilotage opérationnel au sein de ce champ de formations ne soit pas encore pleinement opérationnelle. Le dossier illustre le bon positionnement de l'ensemble des formations du champ SJEG tant au niveau régional que national. Il est démontré que ce champ de l'Université de Poitiers demeure un pôle attractif en termes d'effectifs dans le grand Sud-ouest de la France derrière les universités de Bordeaux et de Nantes. On se félicitera aussi que l'analyse vis-à-vis des formations proches par les responsables de mention est souvent réalisée et atteste de l'attractivité de la plupart des formations. Ceci étant, les formations proposées par l'Université de Poitiers présentent toutes un fort ancrage local et régional qui font d'elle une université à la fois de proximité et attractive.

Les masters de même type existent dans la plupart des universités françaises et dans les universités les plus proches, Bordeaux et Nantes même si certains parcours sont caractéristiques de l'environnement économique et géographique de ce territoire. On peut évoquer sur ce point les masters spécialisés dans le secteur des assurances, de la banque et du conseil (le master *Actuariat* ; le master *Droit des assurances* ; les parcours du master *Finance* ; le parcours *Commerce international spiritueux* du master *Management et commerce international*). Les masters plus « classiques » s'inscrivent aussi parfaitement dans leur environnement géographique et économique par des partenariats avec certaines entreprises et des fédérations professionnelles, par exemple la Fédération française de l'assurance (FFA) pour le master *Droit des assurances*, le parcours *Marques et produits jeunesse* du master *Marketing, vente* est en partenariat avec huit fédérations professionnelles nationales, le parcours *Marketing de luxe* du même master est en lien avec la chambre de commerce et d'industrie (CCI) de Charente. Aussi, ces masters plus « classiques » ne souffrent pas d'une

concurrence particulière en termes d'effectifs, de qualité d'équipe pédagogique ou même de partenaires professionnels.

Les formations du champ SJEG sont articulées avec deux écoles doctorales (ED) : l'ED *Droit et sciences politiques Pierre Couvrat* (ED n°88) et l'ED *Sciences de la société, territoires, sciences économiques et de gestion* (ED n°613). Au total, 14 unités de recherche sont rattachées à ces deux ED. Les liens entre les formations et la recherche résultent principalement de la présence dans les équipes pédagogiques d'une majorité d'enseignants-chercheurs appartenant à ces différentes unités de recherche. L'équilibre entre enseignants-chercheurs et intervenants professionnels est globalement assuré dans ces formations à l'exception des masters *Marketing, vente* et *Management et commerce international* pour lesquels un déséquilibre de l'équipe pédagogique existe au détriment des intervenants professionnels.

Au-delà de ce rattachement institutionnel, l'articulation des formations avec la recherche est variable, selon les formations. Il est logique que pour les masters ayant une finalité d'insertion professionnelle immédiate, la dimension recherche reste limitée. C'est le cas par exemple du master *Actuariat* pour lequel il n'y a quasiment pas de poursuites d'études en doctorat ou encore pour le master *Droit public des affaires*. Certains masters organisent des manifestations relevant d'une recherche appliquée, c'est le cas de l'organisation une fois par an de colloques sur le thème des assurances pour le master *Droit des assurances* ou de l'intervention de chercheurs issus de la recherche industrielle pour certains parcours du master *Droit des affaires*. Pour le reste, l'adossement avec la recherche est plutôt classique voire limité (master *Droit pénal et sciences criminelles*) pour la plupart de ces masters. La poursuite d'études en thèse de doctorat tout particulièrement dans certaines formations juridiques atteste néanmoins de l'importance de ces liens pour d'autres formations (master *Justice, procès et procédure*).

L'établissement a noué de multiples partenariats avec l'univers entrepreneurial et associatif même si ceux-ci ne sont pas toujours formalisés. On pourra mentionner les liens très forts entre le master *Marketing, vente* et les fédérations professionnelles nationales, les liens entre le master *Droit des assurances* et le secteur des assurances et mutuelles locales, les partenariats professionnels qui lient le master *Droit notarial* ou encore la proximité du master *Actuariat* avec son bassin d'emploi. En outre, les praticiens interviennent davantage en deuxième année de master parfois de manière importante comme pour le master *Monnaie, banque, finance, assurance* pour lequel près de 70 % des intervenants sont des professionnels. À l'inverse, certaines formations à finalité d'insertion professionnelle immédiate ne connaissent qu'une faible proportion d'enseignants professionnels (master *Marketing, vente* ; master *Management et commerce international* ; master *Économie de l'entreprise et des marchés*). La trop faible implication des professionnels se retrouve pour le master *Droit international et droit européen* et le master *Droit pénal et sciences criminelles*. Au-delà des partenariats et de la composition des équipes pédagogiques, les relations avec le milieu économique se traduisent dans la mise en place de l'alternance pour de nombreux masters (master *Actuariat* ; master *Administration publique* ; master *Contrôle de gestion et audit organisationnel* pour la deuxième année ; master *Management et administration des entreprises*, etc.).

Des coopérations internationales nouées par l'établissement se déclinent suivant des modalités variables selon les formations. Elles existent de façon logique pour le master *Droit des affaires* ou encore le master *Économie de l'entreprise et des marchés*. Des masters surtout dans le domaine économique et de la gestion organisent une double diplomation avec des établissements étrangers (master *Management et commerce international*, master *Marketing, vente*, master *Finance*), ce qui contribue à faciliter les mobilités entrantes et sortantes et au rayonnement international de l'Université de Poitiers. Paradoxalement, l'internationalisation du master *Droit international et droit européen* est largement perfectible en termes de partenariats, de mobilité entrante et sortante, d'acteurs de la formation et de pratique de langues étrangères. Les autres masters connaissent plutôt une faible ouverture à l'internationalisation en particulier pour le master *Communication des organisations* et les autres masters des formations juridiques. Les aspects de mobilité entrante et sortante existent pour certaines formations (master *Droit international et droit européen*) mais souffrent d'un manque de données pour le reste des formations. L'enseignement d'une langue étrangère (l'anglais) est pratiqué systématiquement dans le champ, l'apprentissage des autres langues étrangères reste modeste. On pourra déplorer l'absence de cours de spécialité en langue étrangère dans certaines formations (master *Comptabilité-contrôle-audit* ou le master *Contrôle de gestion et audit organisationnel*).

### **Organisation pédagogique des formations**

Les formations de master de ce champ suivent un processus de spécialisation progressive en quatre semestres avec, en général, une première année (M1) organisée autour d'un ou deux parcours par mention et une mutualisation des cours, puis une offre élargie de parcours plus spécifiques en deuxième année (M2). La progressivité entre M1 et M2 est donc, dans l'ensemble, très satisfaisante. Les mentions présentent des parcours cohérents avec la formation dès le M1. Pour ce qui concerne la logique entre parcours de M2, on mentionnera quelques regroupements discutables : Il en est ainsi pour le master *Droit du patrimoine* qui regroupe cinq parcours, dont le rattachement de l'un d'eux peut poser question (parcours *Histoire du droit et des institutions*)



et dont les liens entre eux sont peu évidents (parcours *Droit de la propriété intellectuelle*, parcours *Droit de l'activité agricole* et donc aussi *Histoire du droit et des institutions*) ; il en est ainsi également pour le master *Droit public des affaires* dont l'intitulé rend difficilement compréhensible l'existence des parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction* (qui est par ailleurs co-porté par la mention *Droit du patrimoine*) et *Droit de l'action publique*. Il en est ainsi pour finir avec le master *Management et commerce international* en économie qui comprend huit parcours. Deux parcours (*Management et développement durable* et *Management de l'immobilier*) sont sans rapport avec les objectifs de la mention. Sous ces réserves, la cohérence entre parcours de M2 est assurée par des systèmes de « tronc commun » en M1, de cours mutualisés ou de formations délocalisées à l'étranger.

Notons également, l'absence d'information sur l'articulation entre des formations des masters *Finance, Marketing, vente et Management et commerce international* et une formation dispensée à Excelia Business School, école de commerce privée localisée à la Rochelle. S'il est admis, l'étudiant doit s'inscrire préalablement à Excelia Business School, puis ensuite à l'Université de Poitiers porteuse du diplôme. Cette organisation interroge sur les capacités de l'établissement à assurer ses missions. Elle n'est, de ce point de vue, pas satisfaisante.

Pour ce qui concerne l'approche par compétences des formations de master, elle est déclinée de façon très variable suivant les mentions. Elle est clairement insuffisante pour les masters *Droit des affaires, Droit des assurances, Droit public des affaires* elle commence à se mettre en place pour toutes les autres formations et peut s'avérer déjà satisfaisante pour certaines d'entre elles (master *Droit notarial* et master *Comptabilité-contrôle-audit*). Pour la plupart des formations pour lesquelles ce point fait débat, un engagement a été pris par les responsables de certaines d'entre elles pour le prochain contrat.

Un intérêt particulier pour le suivi des étudiants est clairement mis en avant dans certains dossiers. Certaines formations ont mis en avant l'encadrement et le suivi des étudiants comme le master *Économie de l'entreprise et des marchés*, le master *Gestion des ressources humaines*, d'autres doivent faire des efforts sur ce point (master *Administration publique*).

Les enseignements sont majoritairement dispensés en formation initiale mais beaucoup de mentions, pour s'adapter aux besoins de tous les publics, sont accessibles à la formation continue voire à l'alternance essentiellement en deuxième année (master *Actuariat*, master *Administration publique*, master *Management et administration des entreprises*). Il est dommage, par exemple, que le master *Économie de l'entreprise et des marchés* n'ait pas intégré le dispositif de formation tout au long de la vie.

L'établissement a mis en place des dispositifs d'accueil des publics spécifiques (situation de handicap, sportifs de haut niveau notamment) gérés par des entités spécialement dédiées mais leur déploiement au sein des formations est trop peu documenté. Il en est de même pour l'accès aux formations par VAE. Ce silence laisse supposer que les équipes peinent encore à se saisir de ces dispositifs.

Plusieurs mentions ouvrent des possibilités de poursuite d'études en thèse de doctorat ou de poursuites d'études pour la préparation d'examens ou de concours (Centre régional de formation professionnelle des avocats - CRFPA ; École nationale de la magistrature - ENM) mais ces éléments restent peu détaillés dans les fiches d'évaluation.

La professionnalisation est une priorité affichée de l'établissement comme de la plupart des mentions. L'Université de Poitiers tire pleinement profit de son environnement socio-économique ainsi, plusieurs formations des sciences juridiques et de l'économie sont en partenariat avec le secteur des assurances, la santé et la finance. Les formations en management bénéficient de l'apport d'un pôle tertiaire public important avec le CHU de Poitiers, le CNED, l'Espace Mendès France. De nombreuses formations organisent des méthodes de pédagogie innovante inspirée de la réalité professionnelle de type ateliers, procès simulé, projets, challenge d'entreprise, job-dating (master *Administration publique* ; master *Communication des organisations* ; master *Droit public des affaires* ; master *Monnaie, banque, finance, assurance* ; master *Comptabilité-contrôle-audit*). Pour certaines formations, il faut noter que l'institutionnalisation de partenariats professionnels permet de renforcer l'attractivité de la formation (master *Administration publique*, master *Droit des assurances*, master *Monnaie, banque, finance, assurances*) ou encore le parcours *Juriste d'entreprise* de la mention *Droit des affaires* pour lequel existe un label certifié (diplôme de juriste conseil d'entreprise (DJCE)) par la Fédération Nationale pour le Droit de l'Entreprise (FNDE).

La professionnalisation est aussi assurée par la présence de professionnels dans les formations. Cette présence fait partiellement défaut pour le master *Droit du numérique*, le master *Droit international et droit européen*, le master *Marketing, vente*. Au-delà de l'intervention des professionnels dans les enseignements, leur participation au pilotage du diplôme fait parfois défaut ; ainsi, il est noté une faible implication des praticiens dans le pilotage du master *Droit pénal et sciences criminelles*. Les masters du champ proposent tous des projets encadrés de mise en situation et de stages, même s'ils sont parfois facultatifs en première année et plus encore des dispositifs d'alternance qui sont organisés pour de nombreuses formations à ce niveau (master *Actuariat*, master

*Administration publique, master Management et commerce international*). Des projets tutorés peuvent aussi être un élément positif d'une formation (*master Droit du numérique*), ce qui renforce alors l'employabilité d'un certain nombre de formations (*master Communication des organisations, master Actuariat, master Droit des assurances, master Droit public des affaires, master Monnaie, banque, finance, assurances*).

À l'exception notable de certaines formations qui intègrent les outils numériques particuliers à la discipline (*master Gestion des ressources humaines, master Comptabilité-contrôle-audit*) ou à l'identité de la formation (*master Droit du numérique*), la place du numérique se limite à l'espace numérique de travail (ENT) et aux ressources documentaires en ligne et fait donc parfois cruellement défaut dans certains masters (*master Communication des organisations*). Des outils et formations à des logiciels plus spécifiques en lien avec les questions propres aux mentions sont rarement mentionnés. Notons, cependant, quelques formations qui se démarquent en utilisant pleinement les pédagogies innovantes liées à la dématérialisation (*master Administration publique, master Droit public des affaires*).

La place de l'international est marquée par un nombre de partenariats visibles avec des universités étrangères. Ces partenariats se concrétisent à l'échelle de l'Université de Poitiers, établissement coordinateur du projet d'Alliance « European Campus of City-Universities », EC2U, comme à l'échelle des formations de masters elles-mêmes (Liban, Italie, Canada, Égypte, Maroc, Madagascar, Chine, Brésil). Ceci étant, des éléments tangibles manquent dans les dossiers pour apprécier la réelle place de l'internationalisation auprès des étudiants. Lorsque les données sont présentes, la mobilité sortante est à renforcer. L'enseignement de langues étrangères est dans l'ensemble très classique, mais variable en fonction des masters : normal dans la plupart des masters soumis à l'évaluation, il reste à parfaire dans le master *Administration publique*, le master *Contrôle de gestion et audit organisationnel* ou encore le master *Comptabilité-contrôle-gestion*. À l'échelle des formations, l'internationalisation est normalement assurée pour les formations ayant cette finalité (le master *Management et commerce international* et le master *Marketing, vente*), elle est même très bien représentée dans le master *Droit des affaires*. Pour les formations dont la portée est nationale, l'identification des objectifs d'internationalisation est insuffisante.

### **Pilotage des formations**

Il n'existe pas de pilotage spécifique au champ de formations. Celui-ci est assuré par la présidence, les vice-présidences et les conseils centraux de l'établissement, en concertation avec les directions de composante et les différents responsables des services administratifs. Sinon, l'offre de formation globale a été définie par la Commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU) sur la base de travaux rendus par la réunion des assesseurs à la pédagogie des 14 composantes de l'établissement. Il est à déplorer que la structure de pilotage opérationnel au sein de ce champ de formations ne soit pas encore pleinement satisfaisante.

À l'échelle des formations, les équipes pédagogiques sont, dans l'ensemble, composées d'enseignants et d'enseignants-chercheurs, marquées par une certaine pluridisciplinarité et des intervenants professionnels même si on manque parfois d'informations sur les modalités d'organisation interne sur les équipes pédagogiques (par exemple, le master *Droit international et droit européen*, le master *Finance* et le master *Management et commerce international*). À noter la singularité du master *Droit pénal et sciences criminelles* qui ne mentionne aucun avocat parmi les intervenants professionnels. Pour ce dernier master d'ailleurs, le volume d'heure de l'ensemble des professionnels est plutôt faible et largement en deçà de la moyenne pour ce type de formation (20 % du total des heures) tout comme pour le master *Économie de l'entreprise et des marchés* (seulement 15 % du volume d'heures). Pour certaines formations, c'est au niveau des parcours que le manque peut se faire sentir, ainsi en est-il pour le parcours *Entrepreneuriat et création d'entreprises innovantes* du master *Marketing, vente* pour lequel la présence des professionnels est estimée à 20 % du volume d'heures. Le manque peut être aussi de niveau qualitatif puisque certaines formations souffrent d'un certain manque de diversité des professionnels (*master Justice, procès, procédure*).

Lorsqu'elles sont connues, les responsabilités des membres des équipes pédagogiques sont bien réparties. L'existence de réunions régulières dans la plupart des formations structurent et soudent les équipes pédagogiques. La présence des professionnels n'est pas généralisée à l'ensemble des formations, par exemple pour le master *Droit du numérique*. Lorsqu'ils sont présents, les professionnels constituent des outils clefs pour la formation et interviennent de façon satisfaisante dans leur cœur de métier. Pour des exemples réussis de collaboration professionnelle et de pilotage, on peut citer le master *Actuariat*, le master *Comptabilité-contrôle-audit*.

La plupart des formations bénéficient d'un conseil de perfectionnement pour la mention ou bien il s'agit d'un conseil de l'année pour un parcours donné. Ces conseils se réunissent régulièrement entre une et deux fois par an. Certaines formations n'ont pas du tout indiqué la composition du conseil de perfectionnement et les comptes rendus sont très rarement fournis (*master Management et commerce international, master Justice, procès et procédures*). Ce manque de précision nuit à la possibilité d'évaluer l'efficacité de ces structures.

Un certain nombre de formations recourt à l'évaluation des enseignements par les étudiants. Il s'agit d'enquêtes anonymes réalisées en fin de formation, parfois à l'échelle de la mention, parfois au niveau du parcours. On regrette, mais cela n'est pas caractéristique de cette université, le faible taux de réponses des étudiants, ce qui peut rendre l'enquête peu significative. On peut aussi regretter un manque d'information sur les résultats en termes d'évolution des formations.

En ce qui concerne les modalités de suivi de l'acquisition des connaissances, la répartition entre contrôle continu et contrôle terminal est équilibrée. L'information dont disposent les étudiants à l'entrée en formation sur les modalités de contrôle des connaissances et d'acquisition du diplôme est bonne dans la majorité des formations même si parfois des informations manquent pour des formations délocalisées à l'étranger (formation au Maroc pour un des parcours du master *Contrôle de gestion et audit organisationnel*) ou des formations pour des publics particuliers (formation à distance pour le master *Gestion des ressources humaines*). Pour toutes les formations, on peut se féliciter de la répartition équilibrée des crédits ECTS au sein des semestres. Les jurys d'examen sont bien organisés, les modalités d'organisation de ces jurys sont claires et communiquées aux étudiants tout au long de la formation.

La déclinaison en compétences commence à se généraliser à l'ensemble des formations, les responsables ont ainsi saisi les enjeux des blocs de compétences même si des progrès doivent encore être réalisés pour les masters *Droit des affaires*, *Droit public des affaires* ou encore le master *Économie de l'entreprise et des marchés*. Sous ces réserves, la structuration de l'offre de formation en fonction de blocs de compétences est systématiquement présentée dans les dossiers.

Les suppléments au diplôme fournis dans les dossiers sont inégaux, souvent lacunaires. De façon générale, les modalités de recrutement sont bien définies, mais l'information manque souvent quant au détail du recrutement (formation d'origine notamment).

### **Dispositifs d'assurance qualité**

Les efforts de l'établissement afin de promouvoir les dispositifs d'assurance qualité des différentes formations sont variables et largement améliorables. Les processus sont engagés pour la plupart des formations et commencent à garantir la qualité des masters évalués.

Pour la plupart des masters présentés, les effectifs des formations, leurs évolutions, les différents régimes d'étudiants sont clairement identifiés et font l'objet de dispositifs dédiés (master *Comptabilité-contrôle-audit*, master *Droit des affaires*, master *Droit des assurances*, master *Finance*, master *Droit pénal et sciences criminelles*). Pour cette dernière formation, les flux des étudiants sont suivis de façon quantitative et qualitative par des systèmes d'indicateurs. Un bémol pour le master *Droit du numérique* pour lequel existe une imprécision sur les modalités de recrutement des étudiants de même que pour le master *Communication des organisations*.

Quant à l'organisation de l'information des étudiants une fois dans le cursus, de façon générale, elle est très satisfaisante sous réserve du caractère lacunaire, voire inexistant du supplément au diplôme pour quelques formations (par exemple, master *Droit notarial* et master *Droit des collectivités territoriales*) pour lesquelles les critères de sélection et d'orientation entre les parcours ne sont pas clairement explicites. L'évaluation des enseignements s'est généralisée mais elle connaît des fortunes diverses suivant les formations. Elle est organisée sous forme de questionnaires standardisés distribués aux étudiants dont les résultats peuvent être pris en compte par les équipes pédagogiques lors des conseils de perfectionnement (master *Administration publique* ou master *Finance*) ; parfois, ils sont organisés mais pas de trace de résultats ou d'exploitation par les équipes (master *Communication des organisations*, master *Droit notarial*, master *Droit du patrimoine*) ; parfois enfin, il n'y a pas de preuve tangible d'organisation de l'évaluation (master *Droit international et droit européen*, master *Contrôle de gestion et audit organisationnel*). De façon plus générale, des processus d'amélioration des formations peuvent être organisés par des formations elles-mêmes (master *Finance*) ou par des organismes externes (Qualicert pour le master *Comptabilité-contrôle-audit*).

Concernant le devenir des diplômés, plusieurs cas de figure existent dénotant un manque d'homogénéisation des pratiques en ce domaine. Le plus souvent, le devenir des étudiants existe et l'établissement peut compter alors sur l'Observatoire de la réussite de la vie étudiante (OREVE) mais son travail manque de précision et de fiabilité compte tenu des faibles retours de réponses. Sur le manque de précision, le futur des étudiants est analysé de façon trop générale et non pas par parcours (master *Droit des affaires*). L'analyse manque aussi de précision sur la nature des emplois effectivement occupés ou le temps de recherche d'un emploi (par exemple pour le master *Droit des assurances*, le master *Droit du numérique*, le master *Droit du patrimoine* ou enfin le master *Justice, procès et procédures*). Quelques formations peuvent obtenir un « satisfecit » sur la question de l'analyse du devenir des diplômés, il s'agit du master *Marketing, vente*, le master *Management et commerce international* et le master *Gestion des ressources humaines*.

## Résultats constatés dans les formations

L'attractivité globale des formations est plutôt satisfaisante, par exemple, on peut noter une belle attractivité pour les masters *Actuariat*, *Comptabilité-contrôle-audit* (cinq fois plus de dossiers par rapport au nombre de places), master *Droit des affaires*, master *Droit des assurances* par exemple. Quelques formations souffrent, néanmoins, d'une faiblesse de leurs effectifs. Ainsi, il existe des taux de remplissage relativement faibles pour certains diplômes : 80 % en M2 pour le master *Droit des collectivités territoriales*, 77 % en master *Management et commerce international*, 76 % en master *Monnaie, banque, finance, assurance*, 55,4 % en deuxième année de master *Droit public des affaires*, 55 % en master *Droit international et droit européen*. Deux parcours du master *Marketing, vente* ont vu leur effectif baisser (parcours *Produits de luxe* et *Marketing et produits jeunesse*), en raison probablement d'une plus forte concurrence avec d'autres masters du même type dans le grand Sud-ouest. On mentionnera aussi les cas des masters ayant un public très diversifié tels les masters *Droit du patrimoine*, le master *Management et commerce international* et le master *Gestion des ressources humaines* qui attirent, de façon harmonieuse, des étudiants en formation initiale, en formation continue, en alternance et même des étudiants à distance. Notons aussi que des formations ont vu leur effectif progresser grâce à leur partenariat avec des établissements étrangers (master *Finance*). Il faut indiquer également que certains parcours n'ont pu ouvrir faute d'effectifs, le parcours *Droits de l'homme* du master *Droit international et droit européen* par exemple.

Les taux de réussite affichés sont très bons. De nombreuses formations connaissent des taux aux alentours de 90 %, voire 100 % (master *Contrôle de gestion et audit organisationnel*) et les redoublements sont rares à l'exception de trois formations : le master *Communication des organisations* (27 % en 2018-2019), le master *Administration publique* et le master *Gestion des ressources humaines*. Il faut toutefois signaler une faiblesse des résultats pour le M1 *Droit du patrimoine*. Sur un point plus précis, il faut s'étonner que 11 % seulement d'étudiants en 2018-2019 pour le master *Droit international et droit européen* aient le niveau requis en certification en langue.

Pour ce qui concerne l'insertion professionnelle, il faut déplorer, fréquemment, un manque d'information fiable : taux de réponse faible, pas ou peu d'éléments sur le niveau des emplois occupés, enquête ciblée sur une seule catégorie d'étudiants (les étudiants en alternance pour le master *Finances* ou un seul parcours). Sur ces considérations, les taux de diplômés en emploi sont satisfaisants, voire excellents (master *Communication des organisations*, master *Marketing, vente*, master *Droit public des affaires*). Les taux peuvent aussi connaître une forte hausse, c'est le cas pour le master *Comptabilité-contrôle-audit* qui a vu son taux augmenter de 10 points en pourcentage en quatre ans. L'évolution de ce taux ne peut pas être analysée pour les autres formations, ni même la durée moyenne de la recherche d'emploi faute de précisions dans les dossiers. Pour quelques masters, on relèvera le décalage dans le temps entre la sortie du diplôme et l'entrée dans la vie active puisque la formation a pour objet la préparation à des concours sélectifs (Concours d'avocat, ENM, etc.). Sinon, de façon générale, trop souvent, les dossiers d'autoévaluation se contentent de reproduire des paragraphes standards renvoyant au site de l'université.

Les taux de diplômés en poursuite d'études ne sont pas toujours correctement renseignés, y compris lorsque celle-ci s'effectue au sein des formations de l'établissement. Sinon, le nombre d'étudiants en poursuite d'études est très faible, ce qui s'explique par le caractère très professionnalisant des formations. Les poursuites d'études identifiées sont le plus souvent des débouchés normaux des parcours juridiques -en droit des assurances, en droit du patrimoine ou encore droit international et droit européen ou des parcours de gestion- comptable. Pour les poursuites en recherche, il nous faut indiquer qu'un très faible nombre d'étudiants envisage une poursuite en études doctorales.

## Conclusion

### Principaux points forts

- Une offre de formation complète, adaptée aux différents projets professionnels des étudiants.
- Une offre de formation en lien fort avec les réalités de son environnement socio-économique.
- La professionnalisation réussie de la plupart des formations (outils de professionnalisation, équilibre des équipes pédagogiques, lien avec le bassin d'emploi).
- Une insertion professionnelle très satisfaisante pour la plupart des masters.
- L'originalité et l'attractivité de certaines formations.

## Principaux points faibles

- Des dispositifs visant à garantir la qualité des formations encore parcellaires : analyse des flux d'entrée, sélection des étudiants, analyse affinée de l'insertion professionnelle, analyse et conséquences de l'évaluation des formations.
- Une absence d'information sur l'articulation entre certaines formations de l'établissement (parcours des masters *Finance, Management et commerce international et Marketing, vente*) et l'Excélia Business school de La Rochelle, école de commerce privée.
- Des incohérences de pilotage : trop faible implication de professionnels parfois dans la direction des formations, absence de supplément au diplôme pour de nombreuses formations, faible information sur le rôle des conseils de perfectionnement.
- Une internationalisation disparate pour les formations : enseignement en langues étrangères plutôt faible pour la plupart des formations, mobilité sortante faible ou peu connue.

## Recommandations

L'Université de Poitiers doit renforcer ses dispositifs pour améliorer le suivi de ses formations. En conséquence, l'accent doit être mis sur l'amélioration des données sur les flux d'entrée des étudiants (provenance, statut, évolution, etc.). L'insertion professionnelle n'est analysée souvent que de façon globale ou quantitative. Il faudrait pouvoir obtenir des informations plus précises sur le niveau d'emploi obtenu à la sortie du diplôme et le temps de recherche d'emploi. De la même manière, l'université doit rechercher les meilleures formules pour obtenir un taux de retour plus important dans ses enquêtes sur l'insertion professionnelle ou sur l'évaluation de ses formations. À cet égard, ces retours doivent être davantage exploités par les instances de formation pour améliorer ces dernières.

Dans une perspective parallèle, l'établissement se doit d'améliorer ses éléments de pilotage en généralisant des conseils de perfectionnement, en diffusant les comptes rendus de cette structure et en tirant le maximum de profit de ces réunions. Au besoin, la participation des professionnels à ces comités doit être renforcée.

Des éclaircissements doivent absolument être apportés sur les liens entre l'Excélia Business School, école privée de La Rochelle et les formations de masters *Finance, Management et commerce international et Marketing, vente*. Il conviendrait d'indiquer si la formation est uniquement dispensée à l'école privée et donne lieu à un diplôme délivré par l'Université de Poitiers ou si elle associe les formations évoquées de l'établissement en parallèle avec le site de La Rochelle.

Au-delà des formations ayant une vocation internationale, l'établissement doit encore favoriser l'ouverture à l'international des autres formations en accentuant la mobilité entrante et sortante des acteurs des formations (étudiants, enseignants, etc.). Elle se doit aussi, dans la limite de ses moyens, de généraliser le choix quant aux pratiques des langues étrangères.

Pour accroître le taux de remplissage de certaines formations, l'université a tout intérêt à généraliser encore les processus de formation tout au long de la vie et à faciliter les dispositifs de VAE.

## Points d'attention

- Certains parcours connaissent une diplomation différente pour des formations équivalentes.

La question de la logique de diplomation doit être repensée pour deux des parcours évalués. Il s'agit d'abord du parcours *Management public et droit des collectivités territoriales* qui est organisé à la fois pour le master *Administration publique* et pour le master *Droit des collectivités territoriales*. Ensuite, il s'agit du parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction* qui est organisé à la fois pour le master *Droit public des affaires* et le master *Droit du patrimoine*. Si la question de la mutualisation des cours peut expliquer ce double rattachement, cela questionne sur une même formation donnant lieu à la délivrance de diplômes différents selon que la formation s'adresse à tel ou tel type d'étudiants. Il faudrait donc repenser le rattachement de ces deux parcours en particulier.

Même si la réorganisation du master *Droit public des affaires* est récente, il est constant qu'elle emporte une incohérence dans le rattachement du parcours *Droit de l'action publique* au master *Droit public des affaires*.



L'intitulé *Droit public des affaires*, trop étroit, ne rend pas compte de la diversité des parcours et en particulier les parcours *Droit de l'action publique* et *Droit de l'urbanisme et de la construction*.

- Certains parcours n'ont pas leur place dans les masters qui les portent, ainsi en est-il des parcours *Management et développement durable* et *Management immobilier* du master *Management et commerce international*. Ces parcours n'ont pas clairement une visée internationale si on considère les enseignements dispensés et les débouchés proposés.

Le master *Droit international et droit européen* doit accentuer sa vocation d'être un diplôme visant à l'ouverture internationale, aussi, il faut accentuer la certification des étudiants aux langues étrangères, il y a lieu d'intégrer davantage d'acteurs (enseignants, professionnels, étudiants) venant de l'étranger. Ce master souffre aussi d'une trop faible attractivité en termes d'effectifs, il faut donc élargir les critères de sélection des candidats quitte à mutualiser davantage la formation.

- Des points doivent être éclairés sur les relations entre l'Excellia Business School de La Rochelle, école de commerce privée et le parcours *Finance et gestion du patrimoine immobilier* du master *Finance*, le parcours *Marketing de luxe* du master *Marketing, vente* et trois parcours du master *Management et commerce international* (parcours *Purchasing and supply chain management*, parcours *International business management* et *Management et développement durable*). La formation dispensée est-elle uniquement organisée par l'école privée et reconnue par l'université de Poitiers ou alors s'agit-il d'une réelle co-organisation du diplôme par l'école privée et les formations évoquées ? Sur tous ces points, les informations manquent dans les dossiers. S'il est confirmé que les formations sont uniquement assurées par l'école de commerce privée, cela pose question sur le rôle de l'université et sur la délivrance de ces diplômes.



## Fiches d'évaluation des formations

# MASTER ACTUARIAT

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Actuariat*, parcours SARADS (*Statistique et actuariat*) est une formation interdisciplinaire, aux confluents des mathématiques appliquées (statistiques et probabilités notamment), de l'économie, de la gestion (dont comptabilité, finance et assurance) et du droit. La formation existe depuis 2004 (sous un autre intitulé de mention). Elle dure deux ans, est organisée en mode programme et avec une approche par blocs de compétences. L'alternance est ouverte en première et en seconde année. Les diplômés travaillent dans le secteur de l'assurance, de la banque et de la santé principalement, dans tous les métiers qui font intervenir la gestion des risques et les statistiques. Les enseignements se déroulent sur le site de Niort à l'Institut des Risques Industriels Assurantiels et Financiers (IRIAF),

## Analyse

### Finalité de la formation

Le master vise à former des chargés d'étude actuarielle et des chargés d'étude statistique. Les diplômés doivent à la fois maîtriser les aspects probabilistes et statistiques des calculs actuariels qu'ils doivent mener, mais également avoir une très bonne connaissance de l'environnement juridique, comptable, économique, financier et réglementaire dans lequel ils évoluent, afin de savoir quels calculs ils doivent effectuer. Ils doivent aussi être capables de prendre du recul sur les approches qu'ils proposent et sur l'utilisation qui en sera faite par l'entreprise ou la structure qui les emploient.

### Positionnement dans l'environnement

La formation, unique au sein de l'Université de Poitiers, dispose d'une bonne visibilité au niveau national dans le domaine actuariel. Elle bénéficie de l'environnement idéal pour l'insertion professionnelle des étudiantes et étudiants que constitue le bassin d'emplois lié aux mutuelles niortaises qui sont à proximité. Cela permet également à la formation d'être enrichie par des interventions des professionnels du secteur, qui participent aux enseignements et au conseil de perfectionnement du diplôme. Cela se ressent sur les chiffres de l'insertion professionnelle des étudiants, qui sont excellents. Il convient toutefois de relever qu'il n'existe aucun partenariat de la formation par l'Institut des actuaires (organisme national qui représente la profession). La recherche n'est pas négligée pour autant, une initiation étant proposée en seconde année. Il existe un seul partenariat international (depuis 2008) avec l'Université Ioan Cuza de Iasi (en Roumanie).

### Organisation pédagogique de la formation

La formation est organisée grâce à une approche programme, avec une construction pédagogique fondée sur les compétences. La progressivité de l'acquisition des compétences est prise en compte pour la validation des compétences par une sorte de chaînage, qui mène finalement à l'acquisition des compétences requises pour exercer le métier de chargé d'étude actuarielle ou de chargé d'étude statistique. L'alternance est mise en place dès la première année.

La professionnalisation est relativement satisfaisante grâce à l'intervention de divers professionnels au sein de la formation et aux stages de trois mois minimum en première année et quatre mois minimum en deuxième année à défaut d'un contrat d'apprentissage ou d'un contrat de professionnalisation.

La place du numérique est difficile à apprécier compte tenu de l'absence d'indication à ce sujet au sein du dossier.

La dimension internationale de la formation laisse à désirer en raison d'une faible diversité des partenariats avec des établissements étrangers (au demeurant soulignée dans le dossier). Il faut toutefois relever que l'enseignement de l'anglais est à l'honneur au sein de la formation puisque une des compétences vise le

recours à la langue anglaise dans un contexte professionnel. Les modalités pédagogiques mises en œuvre pour atteindre cet objectif sont variées et comprennent une évaluation de l'anglais par la certification (TOEIC).

### **Pilotage de la formation**

Le pilotage de la formation est très bien réalisé, ce qui a pu aboutir à une grande évolution mise en œuvre récemment avec la démarche par blocs de compétences par exemple. L'équipe pédagogique est composée essentiellement d'économistes du côté des intervenants académiques. Elle repose cependant sur un bon équilibre entre enseignants-chercheurs et intervenants professionnels, quasiment 50/50. L'absence toutefois, d'un enseignant-chercheur spécialisé en actuariat qui pourrait faire encore plus le lien avec la recherche en actuariat, notamment dans le but de susciter des poursuites en thèse de doctorat demeure surprenante.

Le conseil de perfectionnement, institué concomitamment à la création de la formation, constitue le maillon fort du dispositif d'assurance qualité de la formation il a à sa disposition un ensemble d'outils de pilotage et les met en œuvre au profit de l'amélioration continue de la formation.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Le conseil de perfectionnement a à sa disposition des outils d'évaluation des enseignements. Un processus d'observation des compétences visées par la formation a par ailleurs été mis en place de manière pertinente. Ce dispositif d'assurance qualité semble adéquat et fonctionnel. Il faut toutefois observer que, si la formation est évaluée de manière globale auprès des étudiants à la fin de chaque semestre, il n'existe pas, en revanche, d'évaluation individuelle des enseignements.

### **Résultats constatés**

La formation est assez attractive, la capacité d'accueil est fixée à 25 en première année et à 30 en seconde année (du fait de la mobilité Erasmus et de la formation continue) et elle est systématiquement atteinte. Les taux de réussite sont très satisfaisants (avec un seul redoublement en 2020 et aucun en 2019). L'insertion professionnelle est tout à fait satisfaisante (85 % à 2 mois et 100 % à 6 mois). Le nombre de répondant aux enquêtes demeure faible (12 sur 28 diplômés en 2018-2019), ce qui relativise de fait ces données. Même s'il est affirmé que la formation est adossée à la recherche grâce aux interventions des enseignants-chercheurs, aucune poursuite d'étude en doctorat n'a lieu en raison, d'après le dossier, de la très forte et rapide insertion professionnelle.

## **Conclusion**

### **Principaux points forts :**

- Excellente insertion professionnelle des étudiants.
- Alternance possible dès la première année.
- Proximité avec le bassin d'emploi des mutuelles niortaises.

### **Principaux points faibles :**

- Absence de partenariat avec l'institut des actuaires.
- Faiblesse de l'adossement à la recherche caractérisé par l'absence d'enseignant-chercheur spécialisé en actuariat et de la poursuite d'études en doctorat.

### **Analyse des perspectives et recommandations :**

La formation est de qualité et bien organisée. Il faudrait néanmoins poursuivre son développement. Il serait ainsi intéressant de prendre contact avec l'Institut des Actuaires en vue de définir des jalons à suivre avant une reconnaissance potentielle de la formation, ou à défaut de prendre contact avec une formation qui est en partenariat avec cet Institut afin de pouvoir proposer une poursuite d'étude aux meilleurs étudiants de la formation.

L'adossement à la recherche mériterait également d'être amélioré. À cette fin, bien que les postes d'enseignants-chercheurs soient de plus en plus rares, il serait opportun pour l'université de recruter un enseignant-chercheur en actuariat qui pourrait développer la formation doctorale à l'issue de ce master, notamment à l'aide du dispositif des thèses CIFRE (Convention industrielle de formation par la recherche) en s'appuyant sur le bassin niortais des mutuelles d'assurances.

# MASTER ADMINISTRATION PUBLIQUE

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Administration publique* prépare aux concours A et A+ de la fonction publique ainsi qu'à des recrutements contractuels dans la fonction publique. Il possède une forte dimension professionnalisante en adéquation avec ses objectifs et débouchés. Le master *Administration publique* comprend en deuxième année (M2) deux parcours : *Management public de l'État et des organisations publiques* ; *Management public et droit des collectivités territoriales* (parcours commun avec la mention *Droit des collectivités territoriales* de la faculté de droit). Les enseignements se déroulent en présentiel à Poitiers mais sont aussi proposés en M1 comme en M2 en distanciel par l'Institut de Préparation à l'Administration Générale (IPAG). La deuxième année du master est ouverte à l'alternance.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs d'apprentissage sont clairement définis et *sont affichés sur le site internet de l'Université de Poitiers*. Le master a pour objectif de fournir des enseignements concernant la gestion des administrations publiques plus généraux en M1 et davantage spécialisés en M2 afin de tenir compte des particularités de chaque administration. Les objectifs ainsi annoncés sont en adéquation avec les maquettes d'enseignement. Les débouchés professionnels sont également indiqués et sont étroitement corrélés avec le contenu de la formation.

Les objectifs d'insertion professionnelle sont également fortement mis en évidence dans les maquettes d'enseignement comme dans les documents de présentation de la formation mis à disposition des étudiants. Les parcours de M2 sont bien différenciés, tout comme les objectifs qu'ils poursuivent et les perspectives de débouchés professionnels.

Le master *Administration publique* est en cohérence avec la fiche du répertoire national de la certification professionnelle (RNCP) nationale de la mention. Le supplément au diplôme précise les compétences acquises par l'étudiant.

### Positionnement dans l'environnement

Le master *Administration publique* est une formation qui existe dans de nombreuses universités. Toutefois, à l'échelle régionale, il est peu présent (universités de Brest et Limoges). De plus, le master *Administration publique* de l'Université de Poitiers présente une particularité liée à la présence de deux parcours de M2 spécifiquement orientés l'un vers l'administration d'État et l'autre vers les collectivités territoriales.

Malgré le caractère très professionnalisant du master *Administration publique*, il existe un lien indéniable avec la recherche par l'intermédiaire du Centre international de management public. Les étudiants du master participent à des séminaires de recherche et aux colloques, ce qui représente une plus-value certaine dans leur formation.

En ce qui concerne les liens avec les instituts de formation à l'administration publique, outre l'appartenance à la conférence des centres de préparation à l'administration générale-institut de préparation à l'administration générale (CPAG-IPAG), il existe des conventions avec les IRA de Nantes et Bastia et des liens avec les institutions publiques locales qui peuvent ainsi accueillir des étudiants en stage et intervenir dans les enseignements du master. Une convention a également été signée avec l'association Fonction publique du 21<sup>e</sup> siècle.

En revanche, les partenariats avec les universités étrangères ne sont pas fortement développés. Cela est dû à la spécificité du master qui prépare aux concours de la fonction publique. Toutefois, des partenariats pourraient être noués puisque la formation accueille régulièrement des cadres de fonctions publiques étrangères dans le master en distanciel.

## Organisation pédagogique de la formation

Le master *Administration publique* est conçu en quatre semestres avec un tronc commun en M1 qui permet de préparer aux parcours de M2 (un cours de M1 est également mutualisé avec la mention *Droit des collectivités territoriales*). Les deux parcours de M2 font apparaître également une forte mutualisation puisque 18 crédits ECTS sont communs (les enseignements de spécialisation ne représentent que 12 crédits ECTS). Cette mutualisation importante est en adéquation avec l'objectif du master. Seules les spécificités des fonctions publiques d'État et territoriales font donc l'objet d'enseignements différenciés. Les méthodologies du concours font naturellement l'objet d'enseignements mutualisés.

Le master *Administration publique* accueille des étudiants en présentiel mais offre également la possibilité de suivre la formation en distanciel. La validation des acquis de l'expérience (VAE) est proposée pour l'obtention du diplôme (un seul dossier a pu obtenir une VAE totale). La formation est ouverte à l'alternance en M2 aussi bien en présentiel qu'en distanciel. Les publics en formation continue comme en reprise d'études sont très présents dans le master (67 étudiants essentiellement en distanciel).

Concernant le parcours *Management public et droit des collectivités territoriales (MP-CT)*, si la mutualisation avec le master *Droit des collectivités territoriales* parcours *Management public et droit des collectivités territoriales* semble tout à fait pertinente, la logique qui préside à une diplomation différente pour une deuxième année de master dont le contenu est identique n'est pas expliquée.

La professionnalisation est très marquée avec l'obligation d'accomplir six à huit semaines de stage en M1 et trois à six mois de stage obligatoire en M2. Rien n'est toutefois indiqué concernant le suivi des stagiaires ou l'aide à la recherche de stages.

Les activités de recherche et d'initiation à la recherche ne sont pas présentes dans les maquettes en M1 et développées tardivement en M2. Telle n'est toutefois pas la finalité de la formation. Les étudiants participent néanmoins aux activités de recherche du Centre international de management public.

Les pédagogies innovantes sont très présentes dans le master (en distanciel comme en présentiel) sous forme de jeux de rôles, classes inversées, quizz adaptatifs, mises en situation. Elles s'appuient sur la formation de l'équipe pédagogique.

L'approche par compétence n'est pas visible dans les maquettes d'enseignement mais le supplément au diplôme permet de visualiser clairement celles acquises par l'étudiant. Son développement est annoncé. Quinze pour cent des enseignements sont consacrés à l'apprentissage de l'anglais orienté concours sous forme de travaux dirigés et d'un cours disciplinaire en master 1 comme en master 2.

## Pilotage de la formation

Le master est piloté par le responsable de mention ainsi que les responsables de chacun des parcours. Il existe un soutien administratif important aussi bien au sein de l'IPAG que de l'Université de Poitiers. L'équipe pédagogique est composée majoritairement d'enseignants-chercheurs (EC, 18) ainsi que de 2 professeurs certifiés (PRCE) et 7 vacataires professionnels. Néanmoins, 25 % des heures de formation sont assurées par des professionnels. La composition de l'équipe pédagogique est clairement indiquée.

Il existe un conseil de perfectionnement dans lequel les professionnels comme les étudiants sont associés et actifs. Les documents permettent de conclure que le conseil de perfectionnement contribue à une amélioration continue de la formation.

Les modalités de contrôle des connaissances sont annoncées aux étudiants lors d'une réunion qui a lieu au début des enseignements et font l'objet d'une publication sur le site internet. Il existe une seconde session en M1 comme en M2. Elles sont mises à jour chaque année pour intégrer les changements éventuels dans les épreuves de concours. Les règles de compensation sont explicitées dans le règlement des examens. En revanche, rien n'est indiqué concernant la prise en compte de l'engagement étudiant.

## Dispositif d'assurance qualité

Les flux d'étudiants, les taux de réussite et les taux d'insertion professionnelle sont mesurés à l'échelle de la formation. Les taux de réussite sont affichés sur le site internet de la formation.

L'évaluation des enseignements et de la formation par les étudiants se fait par le biais de questionnaires standardisés dont les résultats sont pris en compte par le conseil de perfectionnement. De plus, il existe des



conseils d'année qui réunissent les enseignants, les étudiants et le personnel administratif et permettent un temps d'échange entre tous les acteurs du master. Leurs bilans sont connus de tous les intervenants.

Aucun élément n'est fourni sur le nombre de candidatures reçues de sorte que l'attractivité de la formation est difficilement quantifiable autrement que par le nombre d'inscrits. Le devenir des étudiants non diplômés n'est pas analysé. Les fonctions occupées par les étudiants diplômés ne sont pas répertoriées. Le devenir des diplômés fait l'objet d'enquêtes à six mois sans qu'il soit possible de savoir si l'insertion professionnelle est analysée au regard des objectifs de la formation. Le taux de répondants est par ailleurs peu significatif (moins de 15 %), ce qui conduit à s'interroger sur l'adaptation des modalités de l'enquête.

### Résultats constatés

Les effectifs étudiants sont importants notamment en distanciel (202 étudiants sur 348 au total dans les deux années de master).

Les taux de réussite sont connus (64 % en M1, 79 % en M2). Il existe un nombre important de redoublement en M1 (12 %) sans doute dû à l'enseignement à distance mais sans que le dossier n'envisage d'amélioration spécifique sur ce point.

Les taux d'insertion professionnelle à six mois doivent être relativisés compte tenu du faible taux de répondants. Le devenir des non diplômés n'est pas analysé. Aucune autre enquête d'insertion professionnelle ne semble avoir été réalisée notamment à 30 mois. Les taux de poursuite d'études sont très faibles (1 étudiant en 2018-2019), ce qui est en adéquation avec la dimension professionnalisante du master.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Une forte dimension professionnalisante.
- Le recours fréquent à des pédagogies innovantes.
- Un pilotage de la formation réactif et impliquant tous les acteurs.
- La possibilité d'effectuer la deuxième année de master en alternance.
- La possibilité d'effectuer la formation à distance.

### Principaux points faibles :

- L'insuffisance des éléments de suivi des étudiants sortants.
- La présence des langues étrangères limitée à l'anglais alors que d'autres langues sont également au programme de nombreux concours.
- L'absence d'explication de la délivrance d'une mention *Administration publique* à un public suivant les mêmes enseignements que ceux du master *Droit des collectivités territoriales* parcours *Management public -collectivités territoriales*.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Administration publique* de l'Université de Poitiers est une formation structurée au pilotage solide qui est dans une dynamique d'amélioration continue. Il gagnerait à améliorer l'analyse du devenir de ses étudiants ainsi que le suivi et l'accompagnement des apprenants à distance (en vue d'éviter les redoublements en M1 notamment). Il est par ailleurs nécessaire d'indiquer la logique de diplomation propre pour le master *Administration publique* parcours MP-CT par rapport au master *Droit des collectivités territoriales* parcours *Management public et droit des collectivités territoriales*, alors même que les étudiants suivent exactement les mêmes enseignements.

# MASTER COMMUNICATION DES ORGANISATIONS

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Communication des organisations* est une mention proposée par la composante IAE (Institut d'Administration des Entreprises) de l'université de Poitiers. Il forme sur une période de deux années, les étudiants à être responsables de la communication dans des organisations, c'est-à-dire capables de coordonner, élaborer, définir, conduire et évaluer des stratégies de communication numériques et classiques. La formation assurée en présentiel comprend des contrats en alternance. Les 750 heures de la formation sont réparties équitablement entre cours magistraux et travaux dirigés. Une grande partie de la deuxième année (M2) est consacrée à la professionnalisation par l'alternance, le stage ou un projet de création d'entreprise. L'effectif d'étudiants est d'environ 40 sur les deux années.

## Analyse

### Finalité de la formation

Cette formation fait suite au master *Stratégie et marketing*, spécialité *Stratégie et management de la communication*. Cette nouvelle version présente un cadre structuré avec des objectifs précis : diplômer des professionnels capables de concevoir et de mettre en œuvre la communication d'une entreprise dans ses dimensions stratégiques et opérationnelles, en articulant les outils traditionnels et numériques dans une perspective d'efficacité et de responsabilité, tout en conservant une capacité réflexive sur ses pratiques. Les enseignements assurés sont en cohérence avec ces objectifs, avec un engagement fort sur la dimension de la professionnalisation.

### Positionnement dans l'environnement

La formation est soutenue à la fois par des structures de recherche et des réseaux professionnels. Ce sont deux équipes du laboratoire CEREGE, CEntre de REcherche en GEstion (axes « Intelligence Stratégique Internationale » et « Numérique : Usages, Territoires et Société ») et le groupe de recherche international GRICODD (Groupe de Recherche sur l'Information, la Communication et la Documentation Durable) qui renforcent le positionnement du master sur la dimension stratégique du métier. Le soutien d'un grand nombre de professionnels du numérique de la région et du département, l'ouverture d'espaces extérieurs à l'université sont autant de points forts pour entretenir une dynamique avec l'environnement socio-économique. Les relations avec l'international sont moins étoffées et pourraient être développées, notamment en réactivant les partenariats francophones.

### Organisation pédagogique de la formation

La formation est composée de quatre semestres dont les deux premiers sont mutualisés avec une autre mention de master (*Intelligence économique*). Cette première année aborde des contenus généraux (pratiques de communication, traitement et analyse de l'information) avec une mise en application par des temps de préparation à la recherche et des pratiques professionnelles puis un stage de trois mois. La seconde année est plus spécialisée avec des enseignements sur les stratégies et le management de la communication, des précisions sur les métiers ciblés, l'ouverture à la recherche et le renforcement de l'employabilité par une période de stage ou une alternance. Ainsi, la formation répond à des objectifs à la fois de mise en application de la recherche et de pratiques de situations professionnelles. Elle prévoit aussi le développement de compétences transversales nécessaires à une employabilité directe, avec des enseignements de langue (obligation de valider le Test of English for International Communication - TOEIC ou le Certificat de compétences en langues de l'enseignement supérieur - CLES), deux enseignements en anglais, la production de ressources, mais aussi les travaux de groupes ou l'insertion dans les stages.

Le programme ne mentionne pas si les dimensions d'intégrité scientifique et d'éthique de la recherche et professionnelle sont abordées. On pourrait aussi s'attendre à une articulation de certains éléments de la formation avec le développement durable et la responsabilité sociétale.

Le master est ouvert en formation initiale et continue avec une organisation temporelle des enseignements réfléchi pour accueillir des publics diversifiés dont les contraintes peuvent varier (travail à temps partiel, sport...). La formation est assurée en présentiel.

Même si cette structuration pourrait bénéficier à un accueil d'étudiants étrangers, cette dimension n'est pas très développée. L'effort réalisé par l'équipe pédagogique pour ouvrir la formation à l'international n'a pas encore pu se concrétiser par des résultats, la situation de pandémie a certainement aussi ralenti le processus.

Des pratiques pédagogiques variées, voire innovantes (hackathon par exemple) sont mises en œuvre et montrent l'engagement de l'équipe pédagogique. Ces pratiques innovantes sont axées sur le travail collaboratif avec ateliers, projets, challenges, ce qui contribue au développement de l'engagement et de la motivation des étudiants. Leur charge de travail est importante en deuxième année. Ce constat implique d'aménager la mise en œuvre de certains enseignements pour intégrer le travail individuel et collectif pendant les temps de formation.

Le confinement a aussi impliqué la mise en œuvre de nouvelles pratiques avec l'usage du numérique, et le développement de compétences dans ce domaine pour l'équipe pédagogique. L'équipe utilise Moodle et Teams. Toutefois, l'usage de l'environnement numérique de travail ne semble pas être optimisé, notamment par l'utilisation d'outils d'interactivité pour des modes d'enseignement en asynchrone, permettant à l'étudiant d'aménager son temps de travail et de lui donner plus d'autonomie. Cette dimension pourrait aussi bénéficier d'un point de vue professionnel aux étudiants puisque la formation s'intéresse à la communication numérique (i.e : analytics).

L'Université de Poitiers accompagne la formation à une restructuration de son offre de formation en compétences. L'équipe pédagogique, active dans ce processus, a démarré le travail de reformulation et de transformation.

### **Pilotage de la formation**

L'équipe pédagogique est diversifiée et pluridisciplinaire : des doctorants, des enseignants et enseignants chercheurs des deux sections disciplinaires de spécialité du master, des professionnels du secteur d'activité de la formation. Les rencontres sont régulières. Il n'est pas mentionné si des comptes-rendus sont édités, sous quel format, déposés dans un espace pour tracer l'historique des échanges et assurer une continuité dans les décisions.

Le conseil de perfectionnement est aussi constitué selon les règles et siège une fois par semestre. Comme pour les réunions pédagogiques, l'absence d'un exemple de compte-rendu dans le document de synthèse ne permet pas de se rendre compte du fonctionnement précis (préparation d'un ordre du jour, participation, présence, modalités de prises de décision, diffusion et mise en pratique dans la réalité de la formation).

La mise en place et la pratique de l'évaluation des connaissances et des compétences ne sont pas précisées. Les étudiants en sont informés en début d'année et l'équipe prévoit de les modifier avec la transformation de la formation en compétences.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Les effectifs de la formation sont limités à 25-30 étudiants par année pour garantir un suivi personnalisé de qualité et augmenter les chances de recrutement à la sortie. C'est aussi un moyen d'accompagner la recherche de contrats d'alternance. Cette adaptation aux besoins du terrain est un point très positif. Une communication large et complète est réalisée via différents canaux : étudiants en licence, journées portes-ouvertes, salons étudiant...

Le taux de candidatures est élevé par rapport à l'effectif final. Pourtant le taux de varie de 72 à 85 %. Les informations sur les modalités de sélection ne sont pas très claires sur le site, il n'est évoqué que quelques éléments (l'origine des étudiants, quelques compétences nécessaires et le fait que les candidats doivent déposer un dossier puis seront auditionnés).

Le devenir des diplômés n'est pas détaillé, les chiffres présentent une insertion de 14 étudiants sur 21 au bout de six mois mais on ne sait pas sur quels postes ils ont été recrutés.

L'évaluation de la formation est réalisée de manière anonyme par les étudiants et préparée par l'équipe, ce qui est un point très positif et doit contribuer à l'amélioration des conditions d'enseignement. Toutefois, l'ensemble des questions posées n'est pas accessible et rend difficile l'analyse du processus mis en place.

## Résultats constatés

Le master est attractif et présente un bon taux d'insertion à six mois. Le taux de réussite est quasi-total en première année et il y a peu d'abandon (18 % partent après leur première année). En deuxième année, 27 % des étudiants a redoublé en 2018-2019 (chiffre à relativiser au regard des effectifs faibles : vingt étudiants). Ceci serait dû à une charge importante de travail des étudiants.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Réflexion forte sur l'employabilité des étudiants dès l'obtention du diplôme grâce à l'implication d'un réseau de professionnels dans la formation ou au parrainage.
- Équipe pédagogique diversifiée adaptée pour répondre aux objectifs de la formation.
- Pratiques pédagogiques diversifiées et en phase avec l'acquisition des compétences.
- Bonne attractivité.
- Bon taux d'insertion professionnelle.

### Principaux points faibles :

- Fort taux de redoublement en deuxième année suite à une charge importante de travail.
- Dimension internationale insuffisamment développée.
- Faible utilisation du numérique.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Communication des organisations* de l'Université de Poitiers est attractif et présente un bon taux d'insertion à six mois. La formation est très professionnalisante dans les contenus, dans l'organisation et également dans la participation des professionnels. Cette dimension ne se fait pas au détriment des apports de la recherche puisqu'un grand nombre d'enseignements est dédié à la pratique scientifique et assuré par des enseignants-chercheurs. Un effort est aussi à noter dans l'innovation des pratiques pédagogiques avec de nombreuses façons de faire travailler les étudiants en groupe à des actions précises et professionnalisantes. La transformation en cours de la formation à travers une approche par compétences constituera un point fort dans l'avenir.

Toutefois, une intégration plus avancée du numérique dans la formation, que ce soit pour la coordination de l'équipe pédagogique, du suivi des évaluations par le conseil de perfectionnement ou des pratiques pédagogiques avec les étudiants serait un atout supplémentaire à la qualité de la formation, à mettre en perspective avec la transformation en cours en approche par compétences. L'ouverture à l'international est également un point à travailler, peut-être par le développement de partenariats virtuels dans un premier temps. Enfin, la réflexion en cours sur l'approche par compétences devrait être l'occasion de transformer la démarche pédagogique pour optimiser le taux de réussite des étudiants.

# MASTER COMPTABILITÉ - CONTRÔLE - AUDIT

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Compatibilité – contrôle - audit* (CCA) vise à former des professionnels du chiffre à Poitiers et à Antananarivo. La mention n'a qu'un parcours, même si le dossier d'autoévaluation mentionne parfois l'existence de parcours. Les enseignements ont lieu en présentiel, sauf en période de crise sanitaire. Le master est proposé sur trois sites - Poitiers, Antananarivo en partenariat avec l'Institut national des sciences comptables et de l'administration d'entreprises (INSCAE) dans le cadre d'une co-diplomation et le conseil supérieur de l'ordre des experts comptables et financiers malgaches (OCFM).

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs d'apprentissage de la formation sont clairement définis - former des professionnels du chiffre - affichés, connus des étudiants et autres parties prenantes - fiches filières, participation des professionnels et de leurs organisations au conseil de perfectionnement. Les connaissances et compétences à acquérir par la formation sont définies, affichées et connues des étudiants et autres parties prenantes (programme du diplôme supérieur de comptabilité et de gestion - DSCG, plaquettes et fiches filières fournies). Le supplément au diplôme et le DSCG suggèrent la cohérence et le caractère compréhensible de l'intitulé, du contenu de la formation et des apprentissages. En somme, la finalité de la formation est claire et cohérente.

Les débouchés visés (travailler en cabinet ou dans des service comptables) sont cohérents avec la formation et explicites. Le suivi du programme du DSCG permet d'assurer cette cohérence y compris avec la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). La poursuite d'étude est aussi claire : passer les deux unités d'enseignement UE1 et UE4 sans équivalence du DSCG et ensuite le Diplôme d'expertise comptable (DEC). La formation est certifiée Qualicert, comme dans tout institut d'administration des entreprises (IAE), et il y a des certifications linguistiques obligatoires pour l'obtention du diplôme.

### Positionnement dans l'environnement

La formation énonce son positionnement au niveau des institutions d'enseignement supérieur, dans un espace local, régional, national ou international, avec son classement national parmi les masters CCA (cf. comité de perfectionnement annexé), l'association France Master CCA et les échanges Erasmus +. Cette association précise les passerelles d'études possibles. Des partenariats académiques sont tissés avec deux institutions malgaches : INSCAE et OCFM.

La formation s'appuie sur le potentiel et les activités de recherche de l'établissement et du site. Le master s'appuie sur une équipe d'enseignants-chercheurs appartenant laboratoire CEREGE (Centre de recherche en gestion) de l'Université de Poitiers dont les travaux sont en lien avec la formation (gouvernance des entreprises, comptabilité et audit, systèmes d'information...). Les interventions d'enseignants chercheurs locaux et invités assurent la bonne articulation formation-recherche.

Le master s'appuie sur des relations avec les entreprises avec 30 % d'interventions par des professionnels des métiers du chiffre ainsi que sur des associations telles que France Master CCA, Conseil Régional Ordre Expert Comptable - CROEC, Compagnie régionale des commissaires aux comptes - CRCC. Ces deux dernières associations professionnelles participent aux conseils de perfectionnement et invitent les étudiants à des événements pour faciliter leur insertion. Il y a des accords et conventions avec ces deux associations obligatoires pour être un master CCA : cf. cahier des charges France Master CCA.

La formation explicite la valeur ajoutée de ses partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers malgaches, en Albanie (Erasmus +), au Luxembourg (dans le cadre de stage) et dans les pays anglosaxons. Les séjours à l'étranger ont surtout lieu durant les stages en master, mais aussi durant la troisième année de licence CCA (semestre à l'étranger obligatoire). Toutefois, les dispositifs favorisant la mobilité des

enseignants et personnels administratifs ne sont pas précisés. La formation est mise en œuvre à Madagascar et permet d'obtenir le diplôme de l'INSCAE. La promotion 2019 ayant accueilli une étudiante diplômée de l'INSCAE.

### **Organisation pédagogique de la formation**

La structure de la formation conçue en quatre semestres, est adaptée aux différents projets professionnels des étudiants : mise en œuvre du système européen d'enseignement capitalisables et transférables, même si la mobilité sortante est quasi-nulle en master CCA. La formation comprend un socle de connaissances et de compétences cohérent avec la fiche RNCP.

La structure de la formation est adaptée aux différents profils d'étudiants - l'alternance est possible en double diplomation avec le master de fiscalité, la formation continue est possible en deuxième année de master (M2) même si rare, la formation à distance est possible avec Moodle et Teams/Zoom... depuis le confinement, la formation s'adapte, par exemple en présence d'un handicapé ayant besoin d'une salle de repos. Enfin, de rares validations des acquis de l'expérience (VAE) sont organisées et le dispositif semble opérationnel même si peu usité.

La formation donne une place très importante à l'approche par compétences. Toutes les unités d'enseignement sont traduites en compétences ; la formation est définie en bloc de quatre compétences transversales, sans qu'un portefeuille de compétences permette aux étudiants d'évaluer leur acquis. Cependant, pour les langues, il y a des tests blancs, des moyens d'auto-apprentissage. De plus, des travaux en groupe, études de cas, simulations, plateformes d'apprentissage et stage sont mobilisés. Le conseil de perfectionnement réfléchit à sortir de la logique de préparation aux épreuves sans équivalence en vue du DSCG pour diversifier les techniques pédagogiques.

La démarche scientifique est totalement au cœur de la formation. Des séminaires de recherche sont proposés en M2 pour 15 heures en vue d'un mémoire de recherche.

La formation permet à l'étudiant d'acquérir des compétences transversales utiles à son insertion professionnelle immédiate. Les job-dating et forums, les stages de trois mois (en première année - M1) et six mois (en M2), les conférences, les projets tutorés permettent une connaissance de l'environnement. Les modalités d'évaluation pour les stages semblent connues des étudiants. Les interventions de professeurs en visite ouvrent les étudiants à d'autres pratiques et cultures. Un observatoire de l'insertion professionnelle permet de connaître le devenir des étudiants à la sortie, 6 et 30 mois après.

La formation prépare très bien ses étudiants à l'international via des certifications en langue avec un niveau requis obligatoire pour l'obtention du diplôme. Toutefois, il ne semble pas y avoir d'enseignements disciplinaires dispensés en langue anglaise. La mobilité entrante est donc limitée, tout comme la mobilité sortante.

La formation accorde trois places spécifiques au numérique dans l'enseignement. D'abord, elle mobilise depuis le confinement des cours en distanciel avec Zoom, Teams notamment, et Moodle. Au-delà du basic, l'université forme les enseignants à la prise en main de ces outils. De même, la formation permet aux étudiants un autoapprentissage en langue sur une plateforme. Le programme du DCG/DSCG a aussi des éléments constitutifs sur les ERP, les big data, l'intelligence artificielle, la programmation VBA... qui devraient être mentionnés dans le dossier. Enfin un environnement numérique de travail est à la disposition des apprenants : Moodle-UPdago. En somme la place du numérique est importante dans cette formation.

La formation ne semble pas sensibiliser les étudiants à l'intégrité scientifique et à l'éthique et mettre en place les bonnes pratiques correspondantes. Le séminaire de méthodologie est mis en avant mais il est difficile de penser que les questions d'intégrité puissent y être abordées en 15 heures avec un programme aussi important. Le dossier d'autoévaluation et les annexes ne mentionnent pas l'utilisation d'un logiciel anti-plagiat. Par ailleurs, le dossier transmis ne mentionne pas que les enseignants et les étudiants sont informés du dispositif de recours au sein de l'établissement sur ce sujet. Cela doit probablement être fait comme dans toute université, mais il aurait fallu le préciser dans le dossier d'autoévaluation.

### **Pilotage de la formation**

L'équipe pédagogique formellement identifiée comprend des enseignants chercheurs et des professionnels. Les professionnels assurent 30 % des cours et travaux dirigés. L'équipe pédagogique semble formée et mobilisée sur l'expression en compétences et l'approche par compétences : le programme du DSCG favorise pleinement cela.



Le pilotage de la formation est participatif sur plusieurs points. D'abord le rôle et les responsabilités des membres de l'équipe sont bien définis. Puis, un secrétariat dédié avec un interlocuteur unique est mis à la disposition du master pour atteindre ses objectifs. Des évaluations semestrielles et des points dont un conseil de perfectionnement spécifiques réunissent l'ensemble de parties prenantes - étudiants et personnalités extérieures compris. Les annexes précisent les dispositifs de pilotage : prérogatives, qualité des membres, périodicité, modalité, ordre du jour, comptes rendus. Le conseil de perfectionnement dispose de tous les documents utiles : origine, effectif, taux de réussite (100 % en 2019), moyenne, résultats des évaluations, classement national de la formation, insertion, déroulement des stages, notamment. La synthèse des évaluations fait apparaître des problèmes d'organisation du programme ; mais le dossier d'autoévaluation mentionne que le programme n'a pas connu de modification de structure depuis le début.

L'évaluation des connaissances et compétences semble pratiquée selon des modalités précisément établies et connues des étudiants, mais le dossier ne s'attarde pas sur ces points de détail. L'on sait d'abord qu'une certification d'un bon niveau (B1) en anglais est requis pour obtenir le diplôme. Ensuite, l'équipe pédagogique pilote la démarche par compétences voire souhaite conduire une réflexion sur les méthodes pédagogiques pour sortir de la préparation aux épreuves du DSCG. Enfin les étudiants lors des évaluations ne semblent pas critiquer les modalités mais il faudrait préciser ces éléments dans le dossier.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Les effectifs de la formation et les différents régimes d'inscription des étudiants sont clairement identifiés. D'abord le flux d'étudiants est suivi par le conseil de perfectionnement quantitativement et qualitativement. Il manque toutefois un tableau de bord Excel avec précision du nombre de boursiers au dossier transmis pour bien auditer ce suivi. Le recrutement des étudiants doit faire l'objet d'un dispositif transparent avec un compte rendu public, mais cela n'apparaît pas dans le dossier d'autoévaluation et les annexes. Les indicateurs d'attractivité de la formation sont fournis : taux de pression 5,5, taux de remplissage de 90 %, pourcentage de réussite en M1 97%, de réorientation 0%...

La réussite des étudiants est connue du conseil de perfectionnement avec un compte rendu public et donc des mesures. Les abandons, réorientations, passerelles sont inexistantes donc non analysés. Il serait en revanche intéressant pour un master préparant au DSCG de connaître le taux de réussite des étudiants au DSCG à un an et à deux ans ; et accessoirement le nombre d'étudiants réussissant le DEC à 5 ans et 10 ans.

La formation connaît le taux d'insertion de ses diplômés à 0, 6 et 30 mois. Il serait aussi intéressant de connaître le statut des personnes : nombre de titulaires du DSCG, experts-comptables stagiaires, mémorialistes, experts-comptables, commissaires aux comptes par promotion. Quantitativement, l'insertion professionnelle est analysée au regard des objectifs de la formation ; mais elle ne l'est pas qualitativement : l'on sait simplement dans le résumé du comité de perfectionnement que la plupart des étudiants sont collaborateurs en cabinet.

Un processus d'amélioration continue sur la base d'une autoévaluation est mis en place par la formation. Les modalités d'évaluation (anonymat, en salle informatique), leurs analyses sont étudiées par le comité de perfectionnement annuel. La formation soumet ses processus à l'évaluation externe de Qualicert. Néanmoins, la communication des résultats de ces évaluations à la commission formation et vie universitaire n'est pas mentionnée.

### **Résultats constatés**

La formation est très attractive au regard du taux de sélectivité. Il y a cinq fois plus de dossiers de candidatures que de places proposées. Les effectifs en formation continue et en alternance semblent faibles. Les taux de réussite proches de 100 % et les taux d'abandon toujours nuls sont excellents.

Les taux d'insertion à la sortie ont progressé de 10 points de pourcentage depuis quatre ans (passant de 75 % à environ 85 %) et ceux à six mois de quatre points de pourcentage (passant de 90 % à 94 %). La situation est clairement favorable sur ce secteur et la crise ne l'impacte pas, pour l'instant. La durée moyenne de recherche d'emploi n'est pas renseignée alors que certains sont toujours en recherche d'emploi visiblement (15 % à la sortie, 6 % à six mois). Les emplois à la sortie sont cohérents avec les objectifs de la formation. Il n'y a aucune poursuite d'étude universitaire renseignée car le doctorat est sporadique pour un public de master CCA. La poursuite d'étude normale est bien un BAC+5 : la préparation du DSCG, et un BAC+8 : la préparation des épreuves du DEC. Cela est en adéquation avec les objectifs affichés de la formation.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Bonne insertion professionnelle quantitative.
- Notoriété affichée de la formation.
- Application des meilleures pratiques : suivi du programme du DSCG, mise en place de blocs de compétences, traduction des enseignements en compétences, conseil de perfectionnement réel, évaluation des étudiants, enseignements originaux.

### Principaux points faibles :

- Suivi qualitatif perfectible.
- Aucun cours de spécialité en anglais.
- Aucun cours de méthodologie de la recherche en M1 et pas d'implication des étudiants dans les programmes de recherche.

### Analyse des perspectives et recommandations :

En s'appuyant sur les meilleures pratiques mises en place, il conviendrait que le conseil de perfectionnement vise à améliorer le suivi qualitatif pour préciser le devenir des étudiants et leur réussite professionnelle par la mise en place d'un annuaire des anciens tenu par les étudiants. Le conseil de perfectionnement pourrait réfléchir à la mise en place de cours de spécialité en langue anglaise (les cours de SI sur les ERP, de comptabilité sur les IFRS ou management et contrôle de gestion) et d'un cours de méthodologie de la recherche. Ces deux actions faciliteront l'insertion des étudiants dans un cursus de niveau BAC + 8 sur deux plans. Des cours de spécialité en langue anglaise et de méthodologie feront naître plus tôt des vocations pour la recherche académique, d'une part. La méthodologie et les cours en anglais faciliteront la rédaction de notices et mémoires d'expertise-comptable, voire de validation du CPA (Certified Public Accountant), d'autre part.

# MASTER CONTRÔLE DE GESTION ET AUDIT ORGANISATIONNEL

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Contrôle de gestion et audit organisationnel* (CGAO) proposé par l'Université de Poitiers vise à former des étudiants aux métiers du contrôle de gestion, de l'audit interne avec une forte compétence dans les systèmes d'information. Il vise ainsi à former des professionnels du contrôle de gestion et de l'audit interne avec d'excellentes compétences en systèmes d'information dans l'optique d'intégrer des directions financières, des directions de contrôle de gestion, d'audit interne, des cabinets de conseils, des banques, des assurances ou des entreprises. Cette formation proposée par l'Institut d'administration des entreprises de Poitiers (IAE, école universitaire de management) permet sur les deux années de master (M1 et M2) de consolider les connaissances fondamentales dans ces différentes disciplines ainsi que dans les disciplines connexes telles que la finance et la comptabilité. Le master est ouvert en formation initiale, en formation par apprentissage et en formation continue.

La formation est dispensée sur le campus de l'IAE de Poitiers et fait l'objet d'une délocalisation sur le campus de l'école de management (ESCA) de Casablanca au Maroc.

## Analyse

### Finalité de la formation

Le master CGAO est dans sa construction conforme aux formations similaires proposées dans d'autres institutions universitaires. Cette formation appartient au label national des masters CGAO. Ses finalités sont claires et permettent d'acquérir et de renforcer les connaissances et les compétences techniques et conceptuelles des étudiants dans le domaine du contrôle de gestion, de l'audit et des systèmes d'information. Elle permet également du fait d'une entière mutualisation en première année avec le master *Finance*, d'offrir d'excellentes compétences en finance et comptabilité aux étudiants. Les métiers et fonctions visés à l'issue de la formation sont précis et les compétences et modalités pédagogiques mobilisées dans le cadre des enseignements permettent d'y accéder. Le programme très bien détaillé est en parfaite adéquation avec les objectifs de la formation. En effet, les enseignements dispensés permettent de former des cadres débutants dans le domaine du contrôle de gestion, de l'audit interne et dans les systèmes d'information.

Les objectifs de la formation et les compétences qu'elle permet de développer sont intéressants car utiles aux besoins des entreprises.

### Positionnement dans l'environnement

Le master CGAO est la seule formation de ce type proposée dans son université et sur le territoire du Poitou-Charentes. Il évolue néanmoins dans un environnement concurrentiel aux côtés d'autres formations similaires proposées par des IAE proches telles que l'IAE de Tours, l'IAE de Bordeaux et l'IAE d'Orléans. Cette proximité territoriale n'entame en rien l'attractivité de cette formation comme peut en témoigner le niveau de ses effectifs. De même, elle présente la spécificité par rapport aux autres formations, d'avoir une forte spécialisation en système d'information. De même, l'entière mutualisation avec le M1 *Finance* permet d'accroître les compétences de ses étudiants dans ce domaine et la différencie des autres formations identiques situées à proximité.

La formation a des interactions avec le monde professionnel mais celles-ci ne semblent pas être formalisées dans des conventions ou des accords-cadres. Ces interactions se traduisent par la réalisation d'apprentissage en deuxième année et d'un stage obligatoire de trois mois en M1 et six mois en M2 en France ou à l'étranger.

La place de l'international tout comme l'adossement de la formation à la recherche sont intéressants. La formation compte en son sein des enseignants-chercheurs (45 % du volume horaire des cours réalisés) membres

du CEREGE (Centre de Recherche en Gestion, EA 1722) de Poitiers. Les enseignants-chercheurs intervenant dans la formation sont affiliés à ce laboratoire et y mènent des recherches en lien avec la formation. La formation à la recherche et par la recherche est assurée par la production d'un mémoire.

Concernant l'ouverture internationale, il existe des mobilités entrantes via l'accueil d'étudiants internationaux dans le cadre des partenariats établis par l'IAE de Poitiers avec des institutions universitaires en Albanie, à l'île Maurice et au Maroc. Il existe peu de mobilités sortantes. La formation est également délocalisée à l'ESCA - école de management de Casablanca, au Maroc.

Le positionnement de cette formation est tout à fait intéressant car elle ne souffre d'aucune concurrence et a toute sa place dans le paysage de formation de l'Université de Poitiers et dans son champ de formations.

### **Organisation pédagogique de la formation**

L'organisation pédagogique de la formation qui se décline sur quatre semestres s'inscrit pleinement dans la logique de la spécialisation avec une première année permettant de consolider les acquis dans diverses composantes des métiers du chiffre (finance, comptabilité, contrôle de gestion, consolidation, audit, système d'information...) et une seconde année qui permet une pleine spécialisation en contrôle de gestion, audit avec une dominante système d'information.

Les enseignements dispensés dans le master CGAO permettent de renforcer les connaissances techniques et conceptuels dans les domaines visés. Les enseignements proposés sont en cohérence avec les objectifs visés par le master. Les crédits ECTS (European Credits Transfert System) et les UE (unités d'enseignement) sont bien repartis. La liste de l'équipe pédagogique fournie montre une place importante des enseignants-chercheurs (45 % du volume horaire), des enseignants et des professionnels dans la formation. Ceci constitue l'un de ses points forts.

Il est à noter l'absence d'enseignements de la discipline en langue anglaise.

La fiche RNCP (répertoire national des compétences professionnelles) est bien remplie. Elle permet de bien identifier les compétences acquises.

Les dispositifs de VAE (validation des acquis de l'expérience) et de VAP (validation des acquis professionnels) existent, mais le dispositif de VAE est peu utilisé, là où la VAP est rodée est marche bien. Le master n'est pas tourné vers l'international et n'a qu'un partenariat inactif dans les faits à l'international. Des cours d'anglais sont dispensés. Le dispositif lié au développement du numérique se résume à des cours de système d'information mais sur ce point des efforts doivent être réalisés à l'heure où la profession comptable met le numérique au cœur de son action.

L'internationalisation est présente par le biais de la délocalisation au Maroc, de l'accueil des étudiants internationaux, des cours d'anglais dispensés. On peut regretter qu'aucun cours disciplinaire ne soit dispensé en anglais.

### **Pilotage de la formation**

Le pilotage du master CGAO est satisfaisant. Cette formation est pilotée par un professeur des universités en sciences de gestion qui garantit la qualité de la formation et son adossement à la recherche en contrôle de gestion. La formation est dotée d'un conseil de perfectionnement qui associe l'ensemble des parties-prenantes, et notamment les étudiants, à la gouvernance de la formation. Son fonctionnement est satisfaisant. Les modalités de suivi des connaissances sont précisées et sont satisfaisantes. Les modalités de recrutement des candidats sont satisfaisantes. La formation est attractive et sélective. Les enseignements font l'objet d'évaluation par les étudiants et les procédures ne font l'objet d'aucune remarque. Les enquêtes d'insertion professionnelle sont réalisées au niveau de l'établissement. Nous ne disposons que des enquêtes pour l'année 2018-2019 réalisée en 2020. Nous n'avons aucune information sur le pilotage de la délocalisation de la formation au Maroc.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Un conseil de perfectionnement se réunit une fois par an rassemblant le directeur de l'IAE, la directrice des études, la responsable de la scolarité de l'IAE, un représentant du domaine professionnel, les responsables de parcours et deux étudiants de chaque parcours. Nous ne disposons d'aucune information sur l'existence de logiciel anti-plagiat ni sur la sensibilisation des étudiants à l'éthique. L'IAE de Poitiers fait l'objet d'une certification Qualicert. Cette certification assure la qualité des activités aussi bien pédagogique que de recherche.

## Résultats constatés

Les effectifs sont pour l'année 2018-2019 de 36 étudiants sur les deux années M1 et M2. Les taux de réussite sont très satisfaisants (avoisinent les 100 %). Le suivi des diplômés est réalisé par le biais d'une enquête interne à l'établissement. Celle-ci n'a été réalisée que pour l'année 2018-2019. Elle relève une très bonne insertion professionnelle des diplômés à 6 mois (80 % des répondants). Nous n'avons pas de données à 30 mois. Les résultats constatés fournis dans le dossier sont insuffisants pour apprécier en l'état l'insertion professionnelle et le devenir des étudiants.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Formation attractive, avec des objectifs clairs et accordant une place importante aux systèmes d'information.
- Équipe pédagogique équilibrée entre académiques et intervenants issus des professions visées.
- Taux de réussite disponible excellent.
- Appartenance au label national des master CGAO.

### Principaux points faibles :

- Absence d'enseignements disciplinaires dispensés en langue anglaise.
- Irrégularité des enquêtes d'insertion professionnelle.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Contrôle de gestion et audit organisationnel* (CGAO) est une formation attractive, d'excellente qualité avec des objectifs clairs et en adéquation avec les attentes du monde professionnel. Cette formation est bien construite et s'appuie sur une équipe pédagogique compétente et structurée. Le taux de réussite disponible est excellent et l'appartenance de la formation à un label national, lui donne une image forte.

Il est regrettable que certains enseignements disciplinaires ne soient pas dispensés en langue anglaise et que le suivi des diplômés ne soit pas effectué de façon régulière (les chiffres présentés datent de 2014). La présentation et l'analyse d'enquête plus récente ne peuvent que participer d'un meilleur pilotage de la mention. Le master étant ouvert seulement en alternance en M2, peut-être serait-il opportun de l'offrir dès la première année.

# MASTER DROIT DES AFFAIRES

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Droit des affaires* forme des juristes spécialisés en droit des affaires et en droit des contrats. La mention est composée de six parcours. Trois sont localisés en France : le parcours *Droit de l'entreprise et des affaires* qui bénéficie de la labellisation DJCE (Diplôme de juriste conseil d'entreprise) à Poitiers, le parcours *Contrats en droit français et européen* à Poitiers, le parcours *Droit, gestion et commerce des spiritueux* qui a pour spécificité d'être ouvert à la formation continue mais aussi en alternance et d'être localisé sur le site de Segonzac. Les trois autres parcours sont délocalisés à l'étranger et proposent des doubles-diplômes : le parcours *Droit français et européen des affaires* à Varsovie (Pologne - Université de Warszawski), le parcours franco-libanais *Juriste d'affaires* à Beyrouth (Liban - Université Saint Esprit de Kaslik), ainsi que le parcours franco-italien *Contrats en droit européen* à Rome (Italie - Université Roma Tre).

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs d'apprentissage de la formation sont définis, affichés et connus des étudiants et autres parties prenantes : il s'agit de former des juristes spécialisés en droit des affaires au sein de six parcours. Le parcours *Droit de l'entreprise et des affaires* allie une formation transversale (comptabilité, analyse financière notamment) aux principales matières du droit des affaires pour former des juristes d'entreprises ; le parcours *Contrats en droit français et européen* forme des juristes spécialisés en droit des contrats internes et européens ; le parcours *Droit, gestion et commerce des spiritueux* est associé avec le parcours *Commerce international des spiritueux* (mention *Management et commerce international*) de l'IAE (Institut d'administration des entreprises) et a pour but de proposer une formation pluridisciplinaire des métiers spécifiques en ce secteur de cadres supérieurs. Les parcours délocalisés offrent, quant à eux la possibilité de former des juristes comparatistes avec la connaissance de la culture des contrats en droit français mais aussi les particularismes des droits polonais, italiens ou libanais. Les débouchés sont clairement identifiés, tant dans le secteur privé (avocats, conseils spécialisés, juristes d'entreprise, juristes contentieux), que dans le secteur public (universitaire, magistrat, institutions européennes ou internationales). Les connaissances et compétences à acquérir par la formation sont définies, affichées et connues des étudiants et autres parties prenantes.

L'intitulé, le contenu de la formation ainsi que les apprentissages sont cohérents et compréhensibles. Cependant, l'architecture de la formation, qui regroupe six parcours différenciés, pourrait gagner en lisibilité et en cohérence en dépit d'un tronc commun important sur des matières de droit des affaires essentiellement en master 1. Un travail de restructuration de la formation, relativement tubulaire, mériterait d'être envisagé.

Le dossier ne fournit pas de supplément au diplôme précisant les connaissances et compétences acquises par l'étudiant.

Les débouchés en matière d'insertion professionnelle immédiate sont affichés et portés à la connaissance des étudiants et autres parties prenantes sur le site internet de la Faculté. Ils sont en adéquation avec les enseignements.

Les poursuites d'études, y compris au sein de l'établissement ou du site, sont affichées et portées à la connaissance des étudiants. Les parcours ont une finalité indifférenciée (professionnelle ou recherche). La poursuite d'études se fait essentiellement dans le cadre de l'Institut d'études judiciaires pour préparer aux examens de l'avocature ou à des concours et, dans une moindre mesure, à la poursuite en doctorat pour le parcours *Droit des contrats internes et européens* en dépit d'une diminution des contrats doctoraux attribués à l'école doctorale *Droit et science politique Pierre Couvrat*.

La fiche du répertoire national de la certification professionnelle (RNCP) nationale de la mention n'est pas connue et exploitée.



## Positionnement dans l'environnement

Le master affiche sa position dans l'offre globale de formation de l'établissement et du site qui propose 11 mentions de master en droit et science politique. Il précise les passerelles entrantes et sortantes et poursuites d'études possibles aux étudiants et diplômés sur les pages internet. La sélection s'opérait en master 2 sauf pour les parcours franco-italien et franco-polonais en raison des prérequis exigés. La sélection est passée en master 1 à partir de l'année universitaire 2020-2021 pour l'ensemble des parcours.

La parcours *Droit de l'entreprise et des affaires* est labellisé DJCE (diplôme d'université Juriste conseil d'entreprise) par la Fédération nationale pour le droit de l'entreprise (FNDE), avec neuf autres établissements en France. L'ensemble des étudiants du DJCE bénéficient d'un mois de spécialisation à l'Université de Montpellier, et y passent un examen en vue de la délivrance d'un diplôme d'université de cet établissement. Le parcours *Droit, gestion et commerce des spiritueux* peut être associé au parcours *Commerce international des spiritueux* de la mention *Management et commerce international* de l'IAE. Des enseignements complémentaires et l'allongement du stage en master 2 permettent l'obtention des deux diplômes.

Le positionnement vis-à-vis du monde de la recherche est explicité, les étudiants pouvant poursuivre leur formation en doctorat sans que ces éventuelles poursuites en thèse ne soient quantifiées. La structure en appui de la formation est principalement : l'équipe de recherche en droit privé (ERDP) dont les axes de recherche sont en adéquation avec les parcours de la mention (Droit comparé, européen et international des obligations, Contractualisation et nouveaux modèles contractuels, Entreprises et sociétés). À cette structure principale, s'ajoute le Centre d'études sur la coopération juridique internationale (CECOJI) et l'Institut de sciences criminelles - Équipe poitevine de recherche et d'encadrement doctoral en sciences criminelles. Pour le parcours *Droit, gestion et commerce des spiritueux*, les laboratoires d'appui sont le CECOJI, la Fédération Territoires, ainsi que le Centre de recherche en gestion de l'IAE. Pour les doubles diplômes, les étudiants peuvent bénéficier également du soutien des laboratoires de Kaslik, Roma Tre, et de Varsovie.

L'intervention d'enseignants-chercheurs, de chercheurs associés, de chercheurs issus de la recherche industrielle ou plus généralement de la recherche du monde socio-économique permet une bonne articulation formation-recherche.

La formation s'appuie également sur de bonnes relations avec quelques entreprises, associations et partenaires : Ordre des avocats de Poitiers, Association française des juristes d'entreprise (AFJE), cabinets d'avocats, Centre international des spiritueux, Bureaux nationaux interprofessionnels du Cognac et de l'Armagnac, entreprises de négoce, collectivités territoriales, et ambassade pour les doubles-diplômes. Les liens avec les milieux socio-économiques ne sont toutefois pas formalisés par des conventions ou accords de partenariat entre l'établissement et des entreprises, associations ou institutions exerçant une activité en lien avec la formation, sauf la Fédération Nationale pour le Droit de l'Entreprise s'agissant du parcours labellisé DJCE. Finalement, la participation du monde socio-économique est effective plus spécifiquement dans certains parcours (*Droit de l'entreprise et des affaires* ; *Droit, gestion et commerce des spiritueux*).

Des personnes issues des mondes socio-économiques interviennent à hauteur de seulement 21 % tout parcours confondus, ce qui semble assez peu, d'autant que certains parcours comme le *Droit de l'entreprise et des affaires* et le *Droit gestion et commerce des spiritueux* nécessitent l'intervention d'un grand nombre de professionnels (avocats spécialistes, cadres d'entreprises, consultants...). Les autres parcours font assez peu de place aux professionnels dont les interventions se concentrent quasi exclusivement en seconde année de master, ce qui peut être un frein à l'insertion professionnelle.

La formation explicite la valeur ajoutée de ses partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers. Des accords de coopération ou des partenariats adaptés à la finalité de la formation sont conclus avec trois universités partenaires pour des doubles diplômes : Università degli studi Roma Tre (Rome, Italie), *Contrats en droit européen* ; Uniwersytet Warszawski (Varsovie, Pologne), *Droit français et européen des affaires*, Université Saint-Esprit de Kaslik (Liban), *Juriste d'affaires*. Ces deux derniers parcours bénéficient d'une convention de délocalisation.

Des dispositifs favorisant la mobilité des étudiants, des enseignants et des personnels administratifs et techniques, sont mis en œuvre, y compris dans leur dimension d'accompagnement social. La mobilité sortante a concerné 12 étudiants dans cette mention pour l'année 2018-2019. La mobilité entrante est plus faible en raison notamment de l'absence de cours en anglais au sein de la mention sans pour autant que cette solution soit envisagée à l'avenir alors qu'elle fait une large place au droit comparé qui pourrait s'y prêter. Il faut toutefois observer que la pandémie a naturellement ralenti de fait ces mobilités.

L'acquisition de crédits ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System) dans le cadre d'échanges internationaux fait l'objet d'un processus formalisé et connu des étudiants.

## Organisation pédagogique de la formation

La formation est conçue en quatre semestres, et présente des parcours de spécialisation. Elle met en œuvre les crédits ECTS favorisant la mobilité des étudiants. La formation est structurée autour d'un tronc commun notamment en première année avec une forte mutualisation en droit des affaires sauf pour les trois parcours délocalisés. Elle n'est pas formée en socle de connaissances et de compétences et n'est pas en cohérence avec une fiche RNCP (répertoire national des certifications professionnelles).

La formation offre un parcours (*Droit, gestion et commerce des spiritueux*) adapté au public en formation en alternance modulaire. La plupart des autres parcours sont inadaptés à l'alternance en raison de contraintes propres : doubles diplômes ou DJCE.

La formation prend en compte les enjeux liés à la formation tout au long de la vie. L'accès à la formation, en master 1 comme en master 2, est ouvert aux personnes ne possédant pas les diplômes requis, après validation de leurs acquis professionnels et personnels (VAPP). Elles se concentrent sur le parcours *Droit, gestion et commerce des spiritueux*, d'après le dossier, sans que l'on ne connaisse toutefois, leur nombre.

La formation offre la possibilité d'être suivie à distance seulement en cas de mobilité internationale pour certaines matières en master 2, et pour une matière dans le parcours franco-italien. La formation est en capacité d'accueillir des étudiants ayant des contraintes particulières (situation de handicap, sportifs de haut niveau, etc.). Des contrats d'aménagement d'études peuvent être conclus avec les étudiants pour étaler par exemple une année de formation sur deux ans.

La formation n'est pas définie suivant un référentiel de compétences.

Des modalités pédagogiques diversifiées sont prévues, notamment de l'autoformation accompagnée (dont e-learning, Voltaire), des situations de simulation, jeu de rôles. Le détail n'est pas donné par parcours. On notera toutefois la présence de projet collectifs obligatoires dans le parcours *Droit français et européen des contrats* ou de jeux sérieux dans le parcours *Droit, gestion et commerce des spiritueux*.

La formation comporte des éléments de formation par et à la recherche : séminaires de recherche, ateliers de méthodologie, encadrement de mémoires de recherche fondamentale ou appliquée avec des rapports de stage thématiques. Les étudiants participent également aux conférences organisées par les laboratoires d'appui et contribuent aux manifestations co-organisées par certains parcours sans préciser vraiment les modalités de cette participation. Une réflexion est menée pour créer à l'avenir un module d'initiation à la recherche, ce qui permettrait de renforcer opportunément ce lien recherche-formation.

Il existe des modules de préparation à l'insertion professionnelle et une clinique juridique a été ouverte permettant à des étudiants volontaires d'être associés à des professionnels. Par ailleurs les projets collectifs permettent également de renforcer ces liens. La formation comporte des périodes d'expérience en milieu professionnel avec un stage en entreprise facultatif en master 1 et un stage de deux à trois mois obligatoire en master 2 en entreprise ou en laboratoire d'appui, avec la soutenance d'un mémoire de recherche fondamentale. La durée du stage peut toutefois paraître insuffisante pour une bonne insertion professionnelle. Les objectifs, modalités et évaluation des projets et stages sont explicités et connus des étudiants. Un observatoire de l'insertion professionnelle, le pôle d'orientation et de professionnalisation (POP), accompagne les étudiants dans le processus de recherche de stages et dans l'élaboration de leur projet professionnel.

La formation est ouvertement tournée vers l'international avec trois parcours délocalisés qui proposent le Français langue étrangère, l'anglais et l'italien. Pour les autres parcours, un enseignement de la seule langue anglaise est proposé durant les quatre semestres. La délivrance du master est subordonnée à l'attestation d'un niveau suffisant (B2), l'étudiant devant obtenir une moyenne dans l'unité égale ou supérieure à 10/20. Des enseignements techniques spécialisés sont également proposés en master 2 dans le parcours *Droit, gestion et commerce des spiritueux*. La certification TOEIC (Test Of English for International Communication) est, sauf pour le parcours *Droit de l'entreprise et des affaires*-DJCE, une option à la charge de l'étudiant.

L'acquisition de crédits ECTS dans le cadre d'échanges internationaux fait l'objet d'un processus formalisé et connu des étudiants.

L'environnement numérique de travail, UPdago, est utilisé dans les pratiques pédagogiques pour des exercices en ligne et la diffusion de documents. La pandémie a renforcé cette nécessité d'utiliser les outils numériques pour le distanciel.

La formation ne sensibilise pas les étudiants à l'éthique ce qui pourrait pourtant être opportun dans une mention en droit des affaires. La formation à l'intégrité scientifique a lieu dans les ateliers de méthodologie à la recherche.

### **Pilotage de la formation**

L'équipe pédagogique est connue, diversifiée et adaptée aux différents contenus de formation. Les professionnels interviennent en nombre dans certains parcours et très peu dans d'autres parcours à la finalité plus indifférenciée. Lorsqu'ils interviennent, le niveau de compétence et de responsabilité des intervenants extérieurs issus du monde industriel, socio-économique ou culturel est en accord avec la finalité de la formation. Le rôle et les responsabilités des membres de l'équipe pédagogique sont clairement définis en fonction de la mention et des parcours sur le site internet.

La formation dispose de moyens administratifs et pédagogiques qui apparaissent suffisants pour lui permettre d'atteindre ses objectifs.

Une réunion réunissant l'ensemble des acteurs de la formation (enseignants, étudiants, personnels administratifs et techniques) a lieu à mi-semester des formations pour faire le point sur le fonctionnement du master en première année avec un procès-verbal dressé, mais ces réunions ne sont pas tenues en master 2 au profit d'échanges plus informels à la discrétion des responsables de parcours. La formation n'a pas encore mis en place un conseil de perfectionnement comprenant des étudiants et des personnalités extérieures à la formation pour piloter la mention. Cette absence nuit au pilotage d'ensemble de la mention.

Les modalités de contrôle des connaissances et des compétences sont explicites et en accord avec les attendus de la formation. Les règles d'attribution des crédits ECTS sont explicitées et respectent les réglementations ou directives nationales et européennes. Les règles de compensation sont claires, affichées et connues des étudiants, sachant notamment que la compensation annuelle des deux semestres n'est pas autorisée, ce qui peut être un frein dans certaines situations, notamment dans les hypothèses de mobilité étudiante, le second semestre ne permettant pas de compenser un premier semestre aux résultats plus juste en raison des difficultés d'adaptation en début d'année. Les modalités de contrôle des connaissances et des compétences, que l'évaluation soit continue ou terminale, respectent le principe de seconde chance sauf en master 2 où une seule session est prévue. Les modalités de cette seconde chance sont clairement explicitées et portées à la connaissance des étudiants.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Les flux d'étudiants sont suivis et corrects avec 200 étudiants pour la mention. Si les effectifs en master 2 sont satisfaisants par rapport aux capacités d'accueil et démontre l'attractivité nationale et internationale de la formation (taux de pression de 4,1), le taux de remplissage n'atteint cependant pas les 100 %. La sélection en master 1 depuis la rentrée 2020-2021 devrait permettre des effectifs plus conséquents. Un tableau de bord plus précis des étudiants permettrait notamment d'envisager des analyses plus fines qui pourraient ainsi guider le futur conseil de perfectionnement.

Le taux de réussite est connu et correct : 71 % en master 1 et de 89 % en master 2. Cette différence devrait elle aussi se réduire avec la sélection désormais en master 1. Là encore le dossier ne distingue toutefois pas selon les parcours concernés. De même, l'étude du devenir de ses diplômés est parcellaire en raison des faibles réponses aux enquêtes réalisées pour recenser leur situation. Le taux d'insertion professionnelle qui ressort de ces enquêtes paraît contestable selon les responsables du fait que les étudiants diplômés s'inscrivent souvent dans les IEJ (Instituts d'études judiciaires) ou les écoles d'avocats et ne sont donc pas forcément insérés au bout de six mois. On ne peut que regretter l'absence d'une étude à 18 mois qui est plus significative dans ce cas. De même, que l'absence d'analyse de l'insertion en fonction des parcours et non de la seule mention ne permet pas d'envisager, par exemple, l'insertion à l'étranger des doubles diplômés.

Des modalités d'évaluation des enseignements et des activités de formation par les étudiants et les diplômés sont proposées. Leur analyse devrait guider le futur conseil de perfectionnement pour proposer des recommandations adaptées.

### **Résultats constatés**

Le master mention *Droit des affaires* est une formation dont l'attractivité est indéniable, même si le dossier ne précise pas certaines données comme la diversité du recrutement, ou certaines différences qualitative et quantitative de recrutement entre les parcours par exemple.

La sélection en master 1 devrait permettre d'améliorer le taux de réussite en première année, même s'il est somme toute d'ores et déjà correct en dépit de modalités qui n'autorisent pourtant pas la compensation entre deux semestres.

En raison d'enquêtes aux résultats parcellaires ou/et décevants, il est difficile d'apprécier l'insertion professionnelle, les taux de diplômés en emploi, ainsi que leur évolution, tout comme la durée moyenne de recherche d'emploi. Toutefois le dossier ne permet pas de compenser ces insuffisances par des données obtenues par les responsables de parcours. Il serait intéressant de connaître, par exemple, le nombre d'étudiants qui s'inscrivent en IEJ.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Importance des liens avec l'international caractérisés par des partenariats et une mobilité des étudiants.
- Existence d'un parcours spécifique transdisciplinaire *Droit, gestion et commerce des spiritueux*.
- Existence d'un parcours labellisé DJCE.

### Principaux points faibles :

- Difficulté du pilotage du fait de la diversité géographique.
- Absence d'élaboration de la formation sous forme de bloc de compétences et de connaissances.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Droit des affaires* est une formation de qualité dont l'architecture pourrait toutefois être repensée afin de parfaire la lisibilité des formations. Le contenu des matières en première année mériterait ainsi d'être repensé, tout en conservant des mutualisations opportunes de nombreuses matières de droit des affaires. La mise en place d'une approche par des blocs de compétences et de connaissances devrait permettre d'y remédier.

Le pilotage, qui souffre manifestement de la diversité géographique des différents parcours, mériterait d'être pensé comme outil de réflexion pour parfaire les formations et le processus qualité (conseil de perfectionnement, statistiques et enquêtes, etc.).

Par ailleurs un stage d'une durée plus longue pourrait assurer une meilleur insertion professionnelle.

# MASTER DROIT DES ASSURANCES

## Établissements

Université de Poitiers  
La Rochelle Université

## Présentation de la formation

Le master *Droit des assurances* (anciennement spécialité de la mention *Droit du Patrimoine*) est devenu une mention à part entière à partir de 2018. L'objectif scientifique et professionnel est de former des juristes spécialisés dans ce domaine. La mention *Droit des assurances* est co-accréditée pour les universités de Poitiers et de La Rochelle. Le master est composé d'un seul parcours en première (M1) et en seconde année (M2), dont les enseignements se déroulent au Pôle universitaire de Niort.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs d'apprentissage de la formation sont clairement définis, affichés et connus des étudiants et autres parties prenantes : il s'agit de former des juristes dans le domaine de l'assurance en les familiarisant avec l'environnement de ce milieu et en leur apprenant à gérer les contentieux en la matière, notamment le suivi et règlement des dossiers.

Les connaissances du milieu assurantiel et les compétences à acquérir sont définies, affichées et connues des étudiants. L'intitulé, le contenu de la formation, les apprentissages sont cohérents et compréhensibles tant pour les étudiants que pour les professionnels, avec notamment un stage obligatoire en première année et de l'alternance en seconde année. Toutefois, l'équipe pédagogique n'est pas en mesure de fournir un supplément au diplôme qui précise les connaissances et compétences acquises par l'étudiant.

Les débouchés en matière d'insertion professionnelle immédiate sont affichés et portés à la connaissance des étudiants et sont nombreux et en adéquation avec les enseignements délivrés : Rédacteur contentieux automobile et contentieux incendie, accidents et risques divers (IARD), Gestionnaire de dossiers sinistres, Rédacteur chargé de l'indemnisation, Chargé de règlement, Evaluator, Inspecteur - régleur, Rédacteur services protection juridique, Technicien de prestations d'assurance et d'assistance, Chargé de clientèle particulier et risques entreprises, Conseiller en assurances de personnes et en épargne, Gestionnaire de patrimoine, Intermédiaire en assurance (agent – courtier)...

Les poursuites d'études, y compris au sein de l'établissement ou du site, sont affichées et portées à la connaissance des étudiants. Une spécialisation progressive est prévue et la formation est envisagée sous forme de blocs de compétences qui reste à parfaire à l'avenir. S'agissant de la poursuite d'études, il s'agit d'une formation professionnalisante de niveau master qui n'impose pas de poursuites d'études, mis à part quelques thèses de doctorat dans le domaine de l'assurance, thèses à finalité essentiellement professionnelle, dont une financée par une convention CIFRE (Convention industrielle de formation par la recherche) adossée à deux laboratoires de recherche : l'ERDP (Equipe de recherche en droit privé) à Poitiers et le CEJEP (Centre d'Études Juridiques et Politiques) à La Rochelle.

La fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) n'est pas connue.

### Positionnement dans l'environnement

Le master affiche sa position dans l'offre globale de formation de l'établissement et du site. Les passerelles entrantes et sortantes sont précisées, avec notamment la possibilité d'intégrer le master en seconde année (sans autres précisions à ce sujet). La poursuite d'études est possible en doctorat.

Le master est co-accrédité avec La Rochelle Université, sans que l'on sache comment est assuré la coordination entre les deux universités.

La formation affiche un partenariat avec la Fédération française de l'assurance (FFA). Elle fait partie des six pôles de formation reconnus au sein de l'Université de l'assurance.

Le positionnement vis-à-vis du monde de la recherche est explicité. Le formation peut s'appuyer sur deux laboratoires de recherche dont font partie les intervenants universitaires, l'ERDP (Poitiers) et le CEJEP (La Rochelle), qui organisent un colloque par an sur un thème de recherche dans le domaine du droit des assurances. Le lien master-doctorat est concrétisé par la direction de quelques thèses par des enseignants-chercheurs qui interviennent dans la formation et sous la houlette de l'école doctorale *Droit et science politique Pierre Couvrat* de l'Université de Poitiers.

Des intervenants issus des mondes socio-économiques ou culturels permettent une bonne articulation de la formation avec les débouchés identifiés puisque près de 50 % de la formation (volume horaire et nombre d'intervenants) sont dispensés par des professionnels de l'assurance. Les liens avec les milieux socio-économiques sont nombreux dans une région qui comprend un grand nombre d'entreprises du secteur assurantiel mais ces liens ne sont pas formalisés par des conventions ou accords de partenariat.

La formation adhère depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 à l'Association Internationale des Établissements Francophones de Formation en Assurance. En dépit du fait que les enseignants interviennent dans le cadre de séminaires au profit de cette association, le master est peu tourné vers l'international et le dossier n'indique pas de réelle mobilité des étudiants spécifique à la formation, mobilité qui concerne *a priori* plus les autres mentions en raison probablement du fonctionnement en alternance du master en assurances en M2.

### **Organisation pédagogique de la formation**

La formation est conçue en quatre semestres qui apparaissent déséquilibrés (400 heures de cours pour le semestre 3 et 350 heures pour les semestres 1 et 2 confondus). Le M1 propose un stage de six semaines et le M2 se fait en alternance. La formation met en œuvre le système européen d'unités d'enseignement capitalisables et transférables (ECTS). La formation est structurée autour d'un tronc commun formant un socle de connaissances et de compétences. Un travail est toutefois à réaliser pour se conformer à une fiche RNCP non connue en 2018. Le dossier montre cette volonté mais sur une période lointaine de 10 ans.

Le master offre des parcours adaptés au public en formation en alternance, puisqu'en M2, la formation se déroule prioritairement en apprentissage ou en contrat de professionnalisation (22 contrats d'apprentissage et 1 contrat de professionnalisation en 2018-2019). La formation offre également la possibilité de suivre un stage long de six mois pour les étudiants qui ne bénéficieraient pas du statut d'alternant dès le début de l'année universitaire.

Il n'est pas prévu de dispositifs spécifiques pour la formation tout au long de la vie, même si la mise en place d'un tel parcours adapté reste possible selon les responsables de formation. Le master n'offre pas la possibilité d'être suivie à distance sauf des cours d'anglais mais développe depuis la pandémie des outils amenés à se pérenniser. La validation des acquis de l'expérience (VAE) ou la validation des acquis professionnels et personnels (VAPP) sont proposées sans que les chiffres des éventuelles validations soient fournis.

La formation est définie suivant un référentiel de compétences que s'approprie l'équipe pédagogique. Elle transcrit les unités d'enseignement (UE) en compétences. Les enseignements sont répartis en bloc de compétences. Le M1, avec 350 heures de cours, a pour objectif de décrire l'environnement juridique et institutionnel de l'activité d'assurance et de présenter les différents produits d'assurance. Le premier semestre se divise en trois UE tandis que le second semestre comporte quatre UE dont le stage de 6 semaines minimum. Le M2 comporte ensuite 4 UE pour 400 heures de cours. Le quatrième semestre se fait totalement en entreprise, c'est-à-dire en alternance ou en stage d'une durée de 6 mois, ce qui favorise une forte insertion professionnelle. Un portefeuille de compétences, ou un outil similaire, permettant aux étudiants d'évaluer leurs acquis, n'est pas mis en place.

La formation a intégré récemment des modalités pédagogiques nouvelles, notamment une sorte de pédagogie inversée en proposant des travaux en autonomie, avec restitution orale sur des thématiques assurantielles qui permettent de développer l'aptitude à la recherche. La formation intègre ainsi, notamment, des travaux de recherche documentaire et des exercices de conduite de projets qui ne sont pas détaillés tant dans le contenu que dans les modalités. Le master ne comporte pas véritablement d'éléments dédiés à la connaissance du monde de la recherche en raison du caractère professionnalisant marqué.

La formation comporte des modules de connaissance de l'environnement professionnel avec un atelier de préparation à l'immersion professionnelle sans précision de son contenu. Par ailleurs, elle comporte deux périodes d'expérience en milieu professionnel en entreprises avec un stage de six semaines en M1 qualifié de



stage d'implication qui donne lieu à restitution par un rapport portant sur une problématique d'assurance et de l'alternance en M2 tout au long du semestre 4, qui favorise une forte insertion professionnelle en fin de cursus. Les projets et stages constituent des modalités pédagogiques essentielles qui sont spécifiquement accompagnées. Les objectifs, modalités et évaluation des projets et stages sont explicités dans les modalités de contrôle de connaissance données aux étudiants.

L'acquisition de compétences linguistiques en anglais est prévue pour un volume horaire de 90 heures au total. Ces enseignements d'anglais visent à l'acquisition de compétences linguistiques en lien avec le champ disciplinaire de l'assurance. Le niveau souhaité est B2 mais le dossier ne mentionne pas l'existence d'une certification du niveau atteint par l'étudiant en fin de formation.

Un environnement numérique de travail est à la disposition des apprenants. La situation sanitaire a d'ailleurs permis de prendre en considération les intérêts du développement des outils numériques et la pérennisation de certains dispositifs mis en place.

La formation à l'intégrité scientifique et à l'éthique qui serait utile pour sensibiliser des juristes d'entreprises du secteur assurantiel, n'est pas présente formellement dans le programme du master.

### **Pilotage de la formation**

La formation est mise en œuvre par une équipe pédagogique formellement identifiée. L'équipe pédagogique est diversifiée et adaptée aux différents contenus de formation tant en M1 qu'en M2. La liste des intervenants ainsi que leur qualité sont connues des étudiants et plus généralement des publics concernés. La part des enseignements confiés à des intervenants extérieurs issus du monde industriel, socio-économique ou culturel est d'environ 50 %, ce qui est en accord avec la finalité de la formation. Leur niveau de compétence et de responsabilité est en cohérence avec la formation. Le rôle et les responsabilités des membres de l'équipe pédagogique sont définis avec un responsable de formation pour chaque université et un responsable pédagogique. Pour atteindre ses objectifs, la formation dispose de moyens administratifs avec un secrétariat sur le site de Niort pour l'ensemble de la filière droit des assurances (licence et master) et un responsable pédagogique ainsi que le soutien d'un ingénieur pédagogique et des services de suivi des diplômés (SEEP – OFIVE), d'accompagnement pédagogique (CRIIP - @ctice), de documentation, d'encadrement de l'apprentissage par un CFA (Centre de formation des apprentis) commun et de services de validation des acquis professionnels.

Un conseil de perfectionnement, dont la liste et la qualité des membres sont précisées, est spécifique à la formation. Il comprend des professionnels non intervenants et représentatifs, directeurs généraux et directeurs juridiques d'entreprise d'assurance ou d'institutions du secteur, des intervenants professionnels, des enseignants, des maîtres d'apprentissage, des représentants des étudiants et des personnels d'appui. Le conseil a permis de proposer des solutions de restructuration de la formation en 2018 qui ont été prises en compte. Les modalités de fonctionnement de ce conseil (procès-verbaux, régularité des réunions, documents pour mener les réflexions) mériteraient cependant d'être explicitées.

Les réunions de l'équipe de pilotage, des organes de concertation et du conseil de perfectionnement, font l'objet d'une communication spécifique précisant leur périodicité, leur modalité, leur ordre du jour, ainsi que des comptes rendus publics. Les prérogatives de chacun sont définies.

Les modalités de contrôle des connaissances et des compétences sont explicites et en accord avec les attendus de la formation. Les règles d'attribution des crédits ECTS sont explicitées dans les modalités de contrôle des connaissances transmises et respectent les réglementations ou directives nationales et européennes. Les modalités de contrôle des connaissances et des compétences, que l'évaluation soit continue ou terminale, respectent le principe de seconde chance en M1. Les modalités de cette seconde chance sont clairement explicitées et portées à la connaissance des étudiants. En revanche, le M2 est en session unique.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Concernant, les effectifs, taux de pression et de remplissage, le tableau de bord annuel n'est pas disponible et le recrutement des étudiants ne fait pas l'objet d'un dispositif transparent dans lequel les éléments de décision sont rendus publics. Les flux d'étudiants sortants non diplômés ne sont pas analysés sachant qu'il n'y a pas de défaillance en M2 et que la sélection a basculé récemment en M1.

La formation connaît le devenir de ses diplômés, que ce soit en poursuite d'études ou en insertion professionnelle, grâce à des enquêtes pas toujours exploitables (faute de réponses suffisantes). Les résultats des enquêtes auprès des diplômés pour recenser leur situation sont connues des parties prenantes et font l'objet de publications.

Les modalités d'évaluation des enseignements et des activités de formation par les étudiants et les diplômés, leur analyse ainsi que les actions qui en résultent sont intégrées dans le dispositif d'évaluation interne de la formation et connues des parties prenantes.

Le conseil de perfectionnement s'est réuni pour discuter des améliorations à mettre en place avec la sélection en M1. La régularité de ses réunions n'est pas précisée tout comme les procédures mises en place (procès-verbal, remontées des enquêtes...) pour contribuer à une meilleure évaluation interne de la formation.

### Résultats constatés

Les effectifs sont conformes aux attentes d'un master professionnel avec une bonne attractivité en dépit d'un manque de données sur la diversité du recrutement et de statistiques sur plusieurs années consécutives. Le nombre d'étudiants est de 35 en M1 et de 30 en M2. Avec la sélection en première année, la capacité d'accueil est désormais limitée à 30. Le dossier fait apparaître 23 contrats (alternance et professionnalisation) en seconde année. Le taux de remplissage est de 66,7 % avec pourtant un taux de pression de 5,2. Le dossier ne précise pas l'origine et le type d'étudiants sélectionnés.

Les taux de réussite sont satisfaisants avec 83 % en première année et 100 % en seconde année. Le pourcentage de départ d'étudiants en fin de M1, qui est de 32 %, s'explique par la sélection qui se faisait jusqu'à présent en entrée de M2 ; il est nul en M2. Le M1 est devenu sélectif à la rentrée 2020 et le pourcentage de redoublements en première année est de 13 %.

Les indicateurs d'insertion professionnelle sont assez lacunaires. Toutefois, selon la seule enquête exploitable, ce taux est de 100 % et les responsables confirment la forte insertion grâce notamment à l'apprentissage en M2 et aux liens étroits entretenus avec les acteurs de l'assurance dans la région. Les indicateurs ne permettent pas d'analyser la durée moyenne de recherche d'emploi et la nature des emplois occupés. La formation répond pleinement à ses objectifs de professionnalisation. Les étudiants s'insèrent tous et ne poursuivent pas d'études, mis à part quelques thèses de doctorat. Les indicateurs sont toutefois peu développés (nombre d'étudiants qui passent l'examen de l'avocature par exemple).

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Très bon taux d'insertion professionnelle.
- Très fort ancrage local de la formation avec un secteur assurantiel important dans la région.
- Cohérence de la restructuration.
- Co-accréditation réussie entre deux universités.

### Principaux points faibles :

- Absence de données qualitatives relatives à l'insertion professionnelle
- Faible internationalisation.

### Analyse des perspectives et recommandations :

La formation est un master au caractère professionnalisant très marqué grâce à l'apprentissage en seconde année et à une équipe constituée d'enseignants-chercheurs impliqués et de nombreux intervenants professionnels spécialisés dans le milieu assurantiel. La restructuration effectuée (mention à part entière, réorganisation des cours) apparaît opportune pour répondre à la sélection en première année et mérite du temps pour être évaluée dans la durée.

Le pilotage reste à améliorer en dépit de l'existence d'un conseil de perfectionnement qui devra prendre toute sa place à l'avenir pour améliorer la qualité de la formation en s'appropriant les outils à sa disposition. Les indicateurs sont aussi à parfaire pour permettre d'envisager objectivement l'évolution de la formation et le sort des étudiants entrants comme des étudiants diplômés sur plusieurs années. Enfin, la dimension internationale de la formation mériterait d'être développée.

# MASTER DROIT DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Droit des collectivités territoriales* de l'Université de Poitiers est porté conjointement par l'Institut de préparation à l'administration générale (IPAG) et l'UFR de Droit et Sciences Sociales. Il a pour objectif principal la formation de cadres des collectivités territoriales et comprend deux parcours : *Management public et droit des collectivités territoriales* (MP-CT), parcours commun avec le master mention *Administration publique*, et *Droit de l'aide et de l'action sociale et collectivités territoriales* (DAAS-CT). Le master est ouverte en formation initiale et continue, et en alternance pour le parcours MP-CT qui peut être suivi à distance (partenariat avec le Centre national d'enseignement à distance -CNED-). Les enseignements ont lieu à l'UFR Droit et sciences sociales du campus centre-ville de Poitiers pour la première du master (M1) et pour la deuxième année (M2) du parcours DAAS-CT et dans les locaux de l'IPAG de Poitiers pour le M2 MP-CT.

## Analyse

### Finalité de la formation

La formation vise à apporter des connaissances juridiques et de gestion pour le pilotage de l'administration publique locale. Les étudiants acquièrent des compétences académiques et professionnelles leur permettant une insertion professionnelle immédiate. Les débouchés de la formation sont identifiés, en corrélation avec les objectifs de la formation (juristes et cadres spécialisés dans les métiers en lien avec les collectivités territoriales ou au sein de celles-ci) et portés à la connaissance des étudiants dès le M1 par la documentation mise à disposition. Des poursuites d'étude sont envisageables, elles prennent la forme de préparation à des concours (Centre national de la fonction publique territoriale-CNFPT, Institut régional d'administration-IRA, Institut national des études territoriales-INET, École des hautes études en santé publique-EN3S). La poursuite en doctorat est également possible mais non mise en œuvre en pratique. Les enseignements sont présentés et explicités en termes de compétences. Il n'y a toutefois pas de supplément au diplôme.

### Positionnement dans l'environnement

La première année du master est ouverte aux étudiants titulaires d'une licence *Droit, Administration économique et sociale* (AES), ou *Administration publique*. Le parcours MP-CT est en partenariat avec l'IPAG de Poitiers. En seconde année du master, ce parcours accueille pour moitié des étudiants issus de la mention *collectivités territoriales* (portée par l'UFR Droit), et de la mention *administration publique* (portée par l'IPAG). Il n'est pas communiqué d'éléments permettant d'apprécier le positionnement de ce master dans son environnement local, régional et national (autre que géographiquement), mais il participe évidemment au réseau des IPAG. L'ouverture internationale de ce master n'est pas encore probante, mais une convention avec l'université de Kobé (Japon) dans le domaine de la protection sociale ouvre des possibilités à l'équipe, en lien avec la recherche au sein de l'Institut de droit public (IDP), équipe d'accueil (EA 2623) de l'Université de Poitiers. Aucun flux n'est indiqué au titre des mobilités entrante ou sortante.

Le master s'appuie sur des partenaires professionnels diversifiés, presque tous locaux, qui assurent des enseignements, encadrent des stages et des projets. La formation pourrait élargir ce réseau en renforçant sa visibilité numérique. Le réseau des anciens est une ressource encore à construire.

### Organisation pédagogique de la formation

La formation est organisée en quatre semestres. Le M1 ne distingue pas les parcours. Il est constitué d'un tronc commun d'enseignements au premier semestre. Au deuxième, le choix entre deux options dans une unité d'enseignement (UE) permet un début de spécialisation de parcours. Les deux parcours sont distincts en M2, et se déroulent sur des sites différents ce qui peut limiter les synergies. Ils ont néanmoins des enseignements mutualisés (25 %) pour les stages, mémoires, projets et anglais (seule langue proposée). Les étudiants doivent réaliser un mémoire et un stage de deux mois minimum sur les deux ans. Ils ne représentent toutefois que 3,5 crédits ECTS, ce qui semble peu. Les enseignements sont diversifiés et laissent une part aux pédagogies

innovantes (mises en situation, projets tutorés...). En deuxième année, les cours sont concentrés sur trois jours par semaine, ce qui permet l'apprentissage ou le stage « filé » tout au long de l'année. Ils sont assurés pour partie par des professionnels (presque 30 %). La formation est définie en blocs de compétences, mais la démarche doit être approfondie. La validation des acquis de l'expérience (VAE) est considérée comme un marqueur de l'attractivité sans que cette affirmation s'appuie sur des éléments chiffrés. Le parcours MP-CT peut être suivi à distance dans le cadre d'un partenariat avec le CNED. Concernant ce dernier parcours, si la mutualisation avec le master *Administration publique parcours Management public et droit des collectivités territoriales* semble tout à fait pertinente, la logique qui préside à une diplomation différente pour une deuxième année de master dont le contenu est identique n'est pas expliquée.

La mention est adossée à l'institut de droit public (EA 2623). Un séminaire méthodologique de recherche est proposé pour le mémoire et la poursuite en doctorat est possible.

L'anglais est enseigné sur les deux années (en groupes de niveaux, ce qui est très pertinent, mais il n'y a pas d'information sur une éventuelle certification). La mobilité internationale est possible mais peu utilisée. Une formation à distance pour l'international fait partie des projets annoncés. Un environnement numérique de travail classique est mis à la disposition des étudiants. Le dossier ne mentionne pas de dispositif ou formation pour lutter contre le plagiat ou y sensibiliser.

### **Pilotage de la formation**

Le programme des enseignements, la liste des intervenants, et les modalités de contrôle des connaissances et des compétences sont clairement renseignés.

Le pilotage de la formation est partagé entre un responsable de la mention (professeur des universités –PR-), un responsable du parcours MP-CT (maître de conférences –MCF-) et trois responsables du parcours DAAS-CT (tous MCF). Le dossier ne comporte pas de précision sur leur fonctionnement d'ensemble. Trente-trois enseignants-chercheurs de l'université interviennent dans le master. Celui-ci s'appuie sur un secrétariat commun aux autres mentions dans les deux structures porteuses.

Le « Conseil d'année » réunit l'ensemble des parties prenantes (y compris deux représentants étudiants, le directeur du laboratoire et deux professionnels), une fois par semestre. Il peut préfigurer le conseil de perfectionnement à venir.

Les enseignements sont évalués via un questionnaire, trop rarement renseigné par les étudiants (30 % de réponses), et lors des entretiens individuels de professionnalisation.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Le master n'existe dans sa forme actuelle que depuis 2018. Il reprend les dispositifs d'enquête et d'évaluation de l'université. Les éléments transmis ne rendent toutefois pas possible l'appréciation du devenir des étudiants. Les critères de sélection et d'orientation entre les parcours ne sont pas clairement explicités. Enfin, il n'est pas précisé si un suivi des adaptations identifiées par le conseil d'année existe.

### **Résultats constatés**

Les données disponibles ne portent que sur l'année 2018-2019. Elles montrent une répartition équilibrée des étudiants de M1 (36 à la rentrée 2018) dans les deux parcours (15 en DAAS-CT et 15 en MP-CT auxquels s'ajoutent 15 issus de la mention IPAG). Le taux de pression (2,7) et le taux de remplissage (80 %) indiqués en entrée en deuxième année montrent que l'attractivité peut être renforcée. Enfin, la diversité des cursus possibles n'est pas encore vérifiée dans cette promotion (seulement un apprenant relevant de la formation continue, un dossier de VAE validé, aucun alternant). Il convient de souligner que trois apprenants en alternance ont été inscrits en première année en 2019-2020, ce qui témoigne du dynamisme de la formule.

## **Conclusion**

### **Principaux points forts :**

- Une équipe pluridisciplinaire.
- La forte implication des professionnels dans les enseignements de la formation.
- La diversité des modalités de formation pour le parcours MP-CT et son ouverture à l'apprentissage.

**Principaux points faibles :**

- Des dispositifs d'assurance qualité insuffisants.
- L'absence d'explication de la délivrance d'une mention *Droits des collectivités territoriales* à un public suivant les mêmes enseignements que ceux du master *Administration publique* de l'IPAG (MP-CT).

**Analyse des perspectives et recommandations :**

Le master *Droit des collectivités territoriales* est une formation dynamique qui comporte de nombreux dispositifs favorisant l'insertion professionnelle. Il est construit afin de prendre en compte l'approche par compétences. Il est par ailleurs nécessaire d'indiquer la logique de diplomation propre pour le master *Droit des collectivités territoriales* parcours MP-CT par rapport au master *Administration publique* parcours *Management public et droit des collectivités territoriales*. L'organisation du pilotage doit enfin être renforcée (amélioration du dispositif d'enquêtes) et précisée (articulation des rôles des différents responsables).

# MASTER DROIT DU NUMÉRIQUE

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master mention *Droit du numérique* comporte un unique parcours. Il a pour but de former des juristes capables d'appréhender l'environnement numérique en ayant une approche pluridisciplinaire. Cette formation est devenue une mention à part en entière en 2018. Elle s'adresse à un public relevant de la formation initiale et se déroule sur le site de Poitiers.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs d'apprentissage de la formation sont clairement définis, affichés et connus des étudiants et autres parties prenantes. Il s'agit de former des juristes spécialisés et sensibilisés aux enjeux du numérique en leur apportant les compétences juridiques pour appréhender les nouvelles questions que posent ce secteur. Les connaissances et compétences à acquérir par la formation sont précisément définies avec une approche pluridisciplinaire permettant de connaître les outils informatiques et numériques.

Il n'existe toutefois pas de supplément au diplôme précisant les connaissances et compétences acquises par l'étudiant. Si la fiche du répertoire national de la certification professionnelle (RNCP) nationale correspondant à la mention n'existait pas au moment de l'autoévaluation, sa publication gagnerait à être exploitée afin de mettre en œuvre davantage l'approche par compétence.

### Positionnement dans l'environnement

La formation poursuit une spécialisation entamée dès la troisième année de licence. Les trois années octroient un magistère en droit des techniques de l'information et de la communication (DU). La mention a intégré la Fédération Nationale du droit du numérique (FDNum) qui regroupe en France les masters mention *Droit du numérique*.

Elle s'adosse au Centre d'Etudes et de Coopération Juridique Interdisciplinaire (CECOJI) qui intègre la majeure partie de l'équipe d'enseignants-chercheurs. Les étudiants sont associés aux activités de recherche de l'équipe et peuvent avoir une orientation recherche fondamentale. Les poursuites en doctorat s'avèrent toutefois inexistantes.

Des intervenants issus du monde socio-économique permettent une bonne articulation avec les débouchés identifiés ainsi qu'une présentation des métiers du numérique. De nombreux liens informels ont été tissés avec des grandes entreprises du numérique ou encore des médias mais aussi le réseau local des entreprises du numérique (SPN) ou encore les agglomérations de Poitiers et Angoulême. Leur part est néanmoins réduite dans l'ensemble des enseignements (moins d'un quart des enseignements sur le cycle). La formation s'appuie par ailleurs sur un réseau des anciens très actif - dont on recherche néanmoins une structure -. L'organisation de conférences professionnelles renforce ces liens. La formalisation des liens avec les milieux socio-économiques par des conventions ou accords de partenariat serait de nature à assurer leur pérennité et leur développement.

La mobilité internationale est difficile à l'entrée pour des raisons de prérequis et à la sortie, même si le dossier d'autoévaluation montre la volonté de renforcer cette dernière.

### Organisation pédagogique de la formation

La formation est conçue en quatre semestres. Elle met en œuvre le système européen d'unités d'enseignement capitalisables et transférables (ECTS).

La mention permet à l'étudiant d'acquérir des compétences transversales utiles à son insertion professionnelle immédiate.



Elle n'est pas définie suivant un référentiel de compétences et est ouverte à la seule formation initiale. Elle n'a pas reçu de dossiers de formation tout au long de la vie, de validation des acquis de l'expérience (VAE) ou de validation des études supérieures (VES) sur la période évaluée et n'est pas ouverte à l'alternance, pourtant pertinente au regard de son objet.

Elle n'offre pas la possibilité d'être suivie à distance mais prévoit des modalités pédagogiques diversifiées puisque, à côté des classiques cours magistraux, séminaires et travaux dirigés, sont mis en avant le travail en autonomie, le travail collaboratif, les projets tutorés et le montage de dossiers. Des ateliers de professionnalisation et des expériences de co-enseignements sont aussi proposés. La part du recours aux outils numériques dans les enseignements ou de l'utilisation de l'environnement numérique de travail n'est toutefois pas indiquée.

La formation par et à la recherche est mise en œuvre à travers un séminaire de méthodologie à la recherche et la possibilité de réaliser un mémoire de recherche. Par ailleurs, la formation à l'intégrité scientifique et à l'éthique est présente dans le programme du diplôme.

### **Pilotage de la formation**

L'équipe pédagogique est adaptée aux différents contenus de formation. Toutefois, la participation de professionnels à la formation est assez faible pour un master qui tend à la professionnalisation (16,69 % des enseignements en présentiel). L'équipe pédagogique n'est pas formée et mobilisée sur l'approche par compétences. Le rôle et les responsabilités des membres de l'équipe pédagogique sont clairement définis avec un responsable du seul parcours de la mention pour les deux années de master. Une réunion est organisée entre le responsable et les étudiants pour faire le point au sein du parcours tous les semestres.

Un conseil de perfectionnement qui comprend tous les membres de l'équipe pédagogique (enseignants, enseignants-chercheurs ou professionnels) et inclut les représentants étudiants ainsi qu'un professionnel extérieur à la formation a été mis en place. Il ne s'est toutefois réuni qu'une seule fois, ce qui est insuffisant. Le conseil s'appuie insuffisamment sur les éléments statistiques ainsi que sur les résultats des évaluations effectuées par l'université ou/et menées par le responsable de la mention pour orienter l'évolution de la mention. Pour ce faire, il est nécessaire qu'il puisse s'appuyer sur des données précises et complètes, ce que ne reflète pas le dossier d'autoévaluation.

Les modalités de contrôle des connaissances et des compétences sont explicites et respectent le principe de seconde chance.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Les flux d'étudiants sont suivis. La formation a retrouvé une attractivité forte. En revanche, le dossier ne fait pas apparaître l'origine des étudiants et notamment l'ouverture à ceux provenant d'autres universités. Ne sont pas non plus indiquées les modalités de recrutement des étudiants. Le devenir des diplômés est assez peu analysé, les enquêtes effectuées par les services centraux étant peu exploitables (absence de réponse suffisante des anciens étudiants diplômés, enquête incomplète à 30 mois) tant sur le taux d'insertion professionnelle que sur la nature des emplois occupés.

La formation manque d'un processus d'amélioration continue plus performant. L'évaluation des enseignements manque d'harmonisation. Le renforcement des interventions du conseil de perfectionnement est sur ce point nécessaire.

### **Résultats constatés**

L'attractivité de la formation est importante. La capacité d'accueil de la formation (24 étudiants par année) est adaptée. Les taux de réussite sont élevés (100 % en M1 et 94 % en M2 en 2018-2019), signe que la sélection semble efficace pour répondre aux exigences des intervenants. Les données relatives à l'insertion professionnelle sont lacunaires (cinq étudiants sur sept qui ont répondu à une enquête de 6 mois sont en poste). Les taux de diplômés en poursuite d'études ne sont toutefois pas indiqués.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Une mention spécialisée dans un domaine porteur.
- Une attractivité forte.
- Le développement d'une double compétence (droit et numérique).
- La place significative de l'approche par le faire dans le cadre de l'enseignement clinique et des projets tutorés.

### Principaux points faibles :

- Un pilotage de la formation par le conseil de perfectionnement insuffisant.
- La place réduite des enseignements assurés par des intervenants professionnels.
- Une absence de réflexion sur l'ouverture à l'apprentissage.
- Des données quantitatives et qualitatives beaucoup trop parcellaires pour permettre un processus qualité.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Si la mention *Droit du numérique* est porteuse, attractive et permet à ses lauréats de se prévaloir d'une double compétence indispensable au regard de son objet, elle doit renforcer son dispositif d'amélioration continue en s'appuyant sur des indicateurs qui aujourd'hui font défaut et en mobilisant davantage le conseil de perfectionnement. Il importe notamment de renforcer la fréquence de ses réunions. La place des intervenants professionnels mériterait probablement d'être ajustée à la hausse. Enfin, une réflexion sur l'ouverture à l'apprentissage pourrait être utilement menée eu égard au secteur d'activité concerné.

# MASTER DROIT DU PATRIMOINE

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

La mention *Droit du patrimoine* de l'Université de Poitiers est composée de cinq parcours : *Droit de la recherche et valorisation de l'innovation* ; *Droit de l'activité agricole et de l'espace rural* ; *Droit de l'urbanisme et de la construction* ; *Droit des propriétés intellectuelles* ; *Histoire du droit et des Institutions*.

Ces parcours ont été redéfinis en 2018. Aux deux parcours qui prévalaient (*Droit de l'urbanisme et de la construction* et *Droit de l'activité agricole et de l'espace rural*), ont été ajoutés le parcours *Droit de la recherche et valorisation de l'innovation*, le parcours *Droit des propriétés intellectuelles* issu de la suppression de la mention du même nom, et le parcours *Histoire du droit et des institutions* naguère rattaché au parcours *Justice, procès et procédure*.

Il s'agit d'une mention indifférenciée mais essentiellement professionnalisante dont l'objectif est de former des juristes spécialisés en droit du patrimoine sous différents aspects spécifiques aux parcours. Les enseignements sont tous localisés sur le site de Poitiers.

## Analyse

### Finalité de la formation

La mention *Droit du patrimoine* a pour objectif de former des étudiants juristes spécialisés dans les questions du droit du patrimoine dont les aspects sont multiples. Les parcours au nombre de cinq sont variés et répondent à cette multiplicité. Toutefois, le dossier d'autoévaluation ne concerne que l'année 2018-2019 lorsque deux seuls parcours existaient (*Droit de l'urbanisme et de la construction* et *Droit de l'activité agricole et de l'espace rural*), ce qui rend l'expertise peu évidente et d'un intérêt très relatif. Avant les changements liés à la nouvelle nomenclature des mentions par arrêté, la formation est donc composée d'un tronc commun en première année de master (M1) qui permet aux étudiants de suivre les fondamentaux utiles pour envisager les différents examens et concours, comme l'avocature ou la magistrature, suivi de deux M2 plus spécifiques pour approfondir les différentes branches. La nouvelle réforme qui consiste à imposer une sélection dès le M1 change une nouvelle fois la donne et impose de penser à une refonte globale tant de l'architecture de la mention que des maquettes des cinq parcours. Si la proximité des deux parcours d'origine est flagrante, celle-ci est moins évidente avec les trois autres dont on ne dispose aucune grille de lecture (maquettes, données statistiques).

Le parcours *Droit de l'activité agricole et de l'espace rural* a pour finalité de former des juristes spécialisés dans les différents domaines : maîtrise du foncier, l'activité agricole, les relations agro-alimentaires, la politique agricole commune, la protection de l'environnement. Le parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction*, qui fait aussi l'objet d'un double rattachement avec la mention *Droit public des affaires*, a pour finalité de former des juristes maîtrisant aussi bien les aspects de droit public que de droit privé dans lesquels s'inscrivent une construction.

En M1, sous réserve de quelques options, tous les étudiants suivent les mêmes enseignements, qui sont des matières fondamentales pour tout juriste et qui sont d'ailleurs mutualisés avec d'autres mentions (*Droit notarial, Droit des affaires, Droit public des affaires, Justice, procès et procédure*). En M2, la mutualisation est réduite de moitié pour permettre à la formation de se spécialiser et répondre pleinement aux objectifs attendus.

Il n'existe pas de supplément au diplôme qui précise les connaissances et compétences acquises par l'étudiant, point à régler pour la future offre de formation

Les débouchés en matière d'insertion professionnelle immédiate sont affichés et portés à la connaissance des étudiants et autres parties prenantes. Ils sont en adéquation avec les enseignements. Le parcours *Droit de l'activité agricole et de l'espace rural* permet aux diplômés d'exercer une activité professionnelle au sein des organismes agricoles, des gestionnaires de l'espace rural ou de la protection de l'environnement et d'intégrer les métiers de juristes dans des entreprises privées ou publiques, d'avocats ou encore des carrières de la fonction

publique nationale ou territoriale. Le parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction* offre aux étudiants la possibilité d'intégrer les mêmes carrières (juristes d'entreprises, avocats, métiers de la fonction publique) dans des structures qui gèrent les questions d'urbanisme et de construction.

Les poursuites d'études sont possibles. La finalité indifférenciée de la formation permet de proposer un doctorat. Les deux parcours offrent en effet une option entre la voie recherche avec, au semestre 4, un stage en laboratoire d'appui et la soutenance d'un mémoire, ou la voie professionnelle avec un stage en milieu professionnel et la rédaction d'un rapport thématique. Un certain nombre d'étudiants peuvent aussi opter pour un institut d'études judiciaires (IEJ) pour passer les examens de l'avocature ou le concours de l'École nationale de la magistrature (ENM) ; le dossier reste néanmoins silencieux sur les données relatives à ces poursuites d'études. Il n'y a notamment pas de poursuite en doctorat.

Il n'existe pas de fiche du répertoire national de la certification professionnelle (RNCP) nationale de la mention.

### **Positionnement dans l'environnement**

La mention *Droit du patrimoine* est une des 11 mentions proposées par l'Université de Poitiers dans le domaine du droit et des sciences politiques. On peut toutefois s'interroger sur l'opportunité de la suppression de la mention *Droit de la propriété intellectuelle* - alors que la nomenclature autorisait son maintien - au profit de la création d'un cinquième parcours dans la mention *Droit du patrimoine*. Si l'affinité est évidente, la multiplication à cinq parcours au sein d'une seule et unique mention conduit à une lisibilité moins forte des formations. On soulignera aussi que l'affinité avec la mention *Droit du numérique* est encore plus évidente pour le parcours *Droit de la propriété intellectuelle*. Par ailleurs, le parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction* est aussi rattaché à la mention droit public des affaires, ce qui peut se comprendre en raison du caractère tant public que privé du domaine étudié, mais cela ne simplifie pas la lisibilité de l'offre de formation. Du fait du tronc commun aux deux parcours et aux autres mentions, des passerelles entrantes et sortantes sont possibles en M2. Reste à voir si ces passerelles seront reconduites avec la sélection en M1.

La formation s'appuie sur le potentiel et les activités de recherche de l'établissement et du site, plus particulièrement l'équipe de recherche en droit privé (ERDP, EA 1230) et l'institut de droit public (IDP, EA 2623), pour le parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction*, mais aussi le Centre d'études et de coopération juridique international (CECOJI, EA 7353), pour le parcours *Droit de l'activité agricole et de l'espace rural* ainsi qu'auparavant le Centre d'étude et de recherche sur les territoires et l'environnement (CERETE, EA 4237) aujourd'hui disparu. Les deux parcours ayant une finalité essentiellement professionnalisante, la mention *Droit du patrimoine* suscite peu de vocations pour le doctorat, mais les nouveaux parcours changent un peu la donne, notamment avec l'intégration du parcours *Histoire du droit et des institutions* qui a vocation plus naturelle à susciter l'intérêt des diplômés pour un doctorat. Un enseignement d'initiation à la recherche a été opportunément ajouté en 2020 à la maquette du M1 pour susciter des vocations qui sont nulles sur la période observée pour les deux parcours. On peut regretter toutefois qu'une plus grande participation des étudiants de M1 et M2 à des journées d'études et colloques n'ait pas lieu alors qu'une finalité indifférenciée est affichée.

La mention s'appuie sur des relations avec des entreprises des organismes publics et privés. Au delà des stages, les liens avec le monde socio-économique sont renforcés par la possibilité offerte de contrats de professionnalisation dans les deux parcours. Différents partenariats ont été noués dans le cadre des parcours sans que l'on connaisse la nature formelle exacte de ces partenariats. La part des professionnels dans la formation qui représente près d'un quart des enseignements est assez importante. Toutefois, on peut regretter que la spécialisation ne commence pas plus clairement dès le M1. Les interventions d'anciens étudiants diplômés contribuent au sentiment d'appartenance à la formation et à l'élargissement du réseau. Un forum des métiers et des conférences métiers sont aussi organisés par la Faculté qui est dotée d'un service propre d'orientation et de professionnalisation (POP).

La formation n'a pas de partenariat spécifique avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers autres que les multiples conventions signées par l'université.

### **Organisation pédagogique de la formation**

La formation est conçue en quatre semestres, avec les deux premiers qui constituent un tronc commun généraliste puis deux autres qui permettent aux cinq parcours de se spécialiser. Avec la sélection dès le M1, il faudra veiller probablement à une spécialisation progressive dès la première année. La mention met en œuvre le système européen d'unités d'enseignement capitalisables et transférables (ECTS) favorisant la mobilité des étudiants.

La formation n'est pas structurée autour d'un bloc de connaissances et de compétences cohérent avec une fiche RNCP qui s'avère inexistante. Ce point est à corriger prochainement alors que l'université prévoit un horizon de 10 ans pour se conformer, ce qui semble peu ambitieux.

Les deux parcours évalués sont ouverts au public pour une reprise d'études et la formation continue : sur la seule année évaluée, quatre étudiants ont pu en bénéficier dans le parcours *Droit de l'activité agricole et de l'espace rural* et trois dans le parcours *Droit de l'urbanisme*. La formation est aussi ouverte à l'alternance en seconde année de master par des contrats de professionnalisation et environ 20 % ont profité de cette opportunité dans le parcours de *M2 Droit de l'activité agricole et de l'espace rural*. Les modalités concrètes de l'alternance ne sont malheureusement pas précisées dans le rapport d'autoévaluation.

La formation ne s'est pas encore saisie de l'approche compétences, ce qu'il conviendrait de mettre en œuvre lors de la prochaine offre de formation.

Du point de vue des modalités pédagogiques, la formation reste sur un schéma fort classique, qui a certes fait ses preuves, où les enseignements se font au moyen de cours magistraux complétés de séances de travaux dirigés et ce n'est qu'en M2 qu'est favorisé l'apprentissage du droit par des cas ou par de l'autoévaluation des étudiants. Au delà d'une utilisation accrue des plateformes en ligne qui s'est imposée à cause de la crise sanitaire, la formation propose également en M2 de la pédagogie inversée dans certains séminaires, des travaux en groupe pour des cas pratiques transversaux, des visites de chantier et visites de terrain dans les exploitations agricoles ou au salon de l'agriculture, des conférences organisées sur des thèmes d'actualité, des rencontres avec les professionnels qui témoignent de leurs expériences. Il est dommage qu'une aide plus concrète du Centre de ressources, d'ingénierie et d'initiatives pédagogiques [CRIIP] et de l'ingénieur recruté par la Faculté ne soit finalement sollicitée.

La formation comporte dès la première année de master des éléments dédiés à la connaissance du monde de la recherche avec l'introduction récente d'un cours d'introduction à la méthodologie de la recherche. Des stages en laboratoire sont proposés pour les étudiants qui veulent faire un mémoire. Ce lien avec la recherche pourrait être renforcé dans certains des parcours pour susciter des vocations doctorales, par exemple par une participation plus effective à des journées d'études ou colloques et par des rencontres avec les écoles doctorales. La maquette du parcours droit rural, où un quitus est demandé au sujet de l'organisation d'une manifestation scientifique, est à ce titre l'illustration d'une bonne pratique qui pourrait être étendue.

La formation permet à l'étudiant d'acquérir des compétences transversales utiles à son insertion professionnelle immédiate essentiellement des compétences linguistiques en anglais.

La formation comporte des modules de connaissance de l'environnement professionnel et de l'entreprise en U3 du semestre 3 des deux parcours dont on aurait aimé connaître une nouvelle fois les modalités en détail. Elle comporte des périodes d'expérience en milieu professionnel par les stages qui sont, soit obligatoires en M2 et d'une durée minimale de deux mois ou trois mois respectivement pour les parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction* et *Droit de l'activité agricole et de l'espace rural*, soit facultatifs ou optionnels en M1. L'originalité dans cette dernière hypothèse consiste à ce qu'un stage d'un mois remplace un enseignement de l'unité d'enseignement (UE) spécifique du semestre 2 et qu'un stage de trois mois remplace les enseignements de l'UE d'expérience professionnelle. Cette solution opportune permet probablement à l'étudiant de confirmer son choix de parcours et facilite l'insertion professionnelle. Un observatoire de l'insertion professionnelle, le Pôle d'orientation et de professionnalisation (POP) de la faculté accompagne les étudiants dans le processus de recherche de stages et dans l'élaboration de leur projet professionnel.

L'acquisition de compétences linguistiques est exigée dans une seule et unique langue, à savoir l'anglais. L'absence de choix d'autres langues que les étudiants peuvent vouloir et pouvoir mieux maîtriser comme l'espagnol ou l'allemand demeure inexpliquée. Le diplôme n'est pas délivré si l'étudiant n'a pas obtenu la moyenne de 10. Cette exigence peut se comprendre même si elle tend à placer les exigences en anglais supérieures à celles exigées pour des matières juridiques spécialisés du parcours. Cela peut paraître paradoxal, d'autant que c'est une mention qui forme des juristes qui travailleront quasi quotidiennement en français contrairement à la mention *Droit des affaires* ou *Droit du numérique* par exemple. Quelques cours, dont on n'a malheureusement pas le détail, seraient dispensés également en anglais en M2.

S'agissant de la mobilité, le nombre de mobilités sortantes en *Droit du patrimoine* est plus important que celui des mobilités entrantes (nous ne disposons pas encore une fois des chiffres exacts). Les étudiants étrangers préfèrent probablement s'orienter plus naturellement vers d'autres mentions plus tournées vers l'international comme la mention *Droit des affaires* qui inclut des parcours avec délocalisation. La sélection en M1 et la refonte des maquettes risqueront d'impacter l'opportunité et les modalités des mobilités sortantes.

Il ne ressort pas du dossier que la formation accorde une place particulière au numérique dans l'enseignement, même si, ici ou là, quelques enseignements font appel aux outils numériques qui ont été plus utilisés pendant la crise sanitaire grâce à un environnement numérique de travail.

Comme toute formation juridique, la formation sensibilise les étudiants à l'intégrité scientifique et à l'éthique dans l'ensemble des matières juridiques dispensées sans pour autant avoir un cours spécifique. Le séminaire de méthodologie de la recherche peut aussi être l'occasion d'un renforcement de cet apprentissage des bonnes pratiques.

### **Pilotage de la formation**

L'équipe pédagogique est diversifiée et adaptée aux différents contenus de formation. La liste des intervenants ainsi que leur qualité sont connues. La part des enseignements confiés à des intervenants extérieurs dont le niveau de compétence et de responsabilité est en cohérence avec la formation est en accord avec la finalité de la formation et devra être mieux répartie à l'avenir avec le M1 dans un système de spécialisation progressive avec sélection à l'entrée du diplôme. Leur niveau de compétence et de responsabilité est en cohérence avec la formation. L'équipe pédagogique n'est pas formée et mobilisée sur l'expression en compétences des enseignements et à l'approche par compétences, ce qui devrait être fait pour le prochain contrat. Le rôle et les responsabilités des membres de l'équipe pédagogique sont définis avec un responsable de mention et des responsables de parcours. L'articulation avec les responsables de la mention *Droit public des affaires* pour le parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction* n'est pas explicitée.

La formation dispose de moyens administratifs et pédagogiques pour lui permettre d'atteindre ses objectifs : sur le site du campus en centre ville, notamment, les étudiants du M2 *Droit de l'urbanisme et de la construction* ont une salle de travail dédiée et une bibliothèque est destinée aux étudiants du M2 *Droit de l'activité agricole et de l'espace rural*.

Un conseil de perfectionnement a été mis en place mais n'a pas été effectif durant l'année évaluée. Un autre organe de concertation s'est toutefois réuni chaque semestre pour faire le point sur les difficultés pédagogiques rencontrées. Toutefois, ces « conseils d'année » qui regroupent toutes les mentions n'ont pas les mêmes finalités que le conseil de perfectionnement spécifique à la mention et ne s'intéressent qu'à des soucis pédagogiques à court terme. Par ailleurs, le dossier ne fait ni mention de procès verbal de nomination des membres du conseil de perfectionnement, ni de réunions pour envisager les questions de modification d'architecture de la mention ou les conséquences de la sélection en M1 avant ou après l'année évaluée. La mise en place d'un conseil de perfectionnement est nécessaire pour coordonner les parcours et doit disposer de tous les documents utiles pour mener à bien ses réflexions plus profondes (origine des étudiants, effectifs, taux de réussite, devenir des diplômés, résultats des évaluations des enseignements et de la formation par les étudiants, etc.).

Les modalités de contrôle des connaissances et des compétences sont explicites et en accord avec les attendus de la formation. Les règles d'attribution des crédits ECTS sont explicitées et respectent les réglementations ou directives nationales et européennes. Les règles de compensation sont claires, affichées et connues des étudiants, avec la particularité que les semestres ne se compensent pas au sein de l'université. Si les modalités de contrôle des connaissances et des compétences, que l'évaluation soit continue ou terminale, respectent le principe de seconde chance en M1, ce n'est pas le cas en M2 selon les modalités générales de contrôle des connaissances l'étudiant devant faire une demande au jury qui apprécie « souverainement la pertinence » de l'organisation « exceptionnelle » d'une session de remplacement.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Les effectifs de la formation sont corrects avec une capacité d'accueil de 90 selon le dossier pour les deux parcours. Les capacités d'accueil sont définies essentiellement pour la deuxième année puisque le M1 n'était pas à l'époque sélectif (effectifs attendus en M1 : 60 étudiants). En M2, *Droit de l'activité agricole et de l'espace rural* : 20 ; *Droit de l'urbanisme et de la construction* : 10 pour la mention auquel il conviendrait d'ajouter 10 autres si l'on tient compte du rattachement du parcours à la mention *Droit public des affaires*, soit 20 également. Les flux d'étudiants sortants non diplômés (abandons, réorientations, passerelles, concours, etc.) sont connus mais pas analysés.

Le suivi du devenir des étudiants effectué par les services de l'université ne permet pas de disposer de données fiables, le taux de réponse étant trop faible. Sur 11 étudiants diplômés ont répondu à l'enquête. Ils étaient tous en contrat de travail dans les 6 mois. L'enquête ne permet pas de connaître la qualité des emplois. Il serait utile d'avoir des données plus précises, les retours qualitatifs informels des responsables de parcours n'étant pas un outil d'assurance de qualité suffisamment objectif. Les données sont également lacunaires quand il s'agit de savoir la provenance des étudiants sélectionnés. La seule donnée est que 50 % des étudiants de M1 quittent la formation sans connaître leur destination. Cette situation est liée au fait que la sélection se faisait en M2 et à un



départ volontaire des étudiants vers d'autres formations qui leur convenaient mieux. On ne peut que regretter que les données ne soient pas plus précises et analysées. L'établissement prévoit des modalités d'évaluation des enseignements et des activités de formation par les étudiants et les diplômés mais le dossier ne fait qu'apparaître le questionnaire sans résultat ni analyse.

### Résultats constatés

Le master est attractif, que ce soit en formation initiale ou en alternance. Les capacités d'accueil sont atteintes en M2 et même dépassées (106 %), ce qui démontre l'attractivité de la formation avec un taux de pression de 6. S'agissant de la réussite, les taux sont faibles en M1, un étudiant sur deux échouant, ce qui démontre que les exigences sont élevées ; et un étudiant sur cinq décide de redoubler. Ces taux sont logiquement meilleurs en M2 du fait de la sélection (88 % de réussite et 3 % de redoublement). Les outils de pilotage ne permettent toutefois pas de saisir avec suffisamment de précision les résultats obtenus. Les taux de réussite sont satisfaisants en M2, plus faibles en M1, ce qui sera à reconsidérer à l'aune de la sélection désormais opérée à l'entrée en M1. Si la forte insertion professionnelle des répondants aux enquêtes réalisées est source de satisfaction, il n'en reste pas moins que les données devraient être plus exhaustives et plus précises, notamment sur la nature des postes obtenus, afin d'apprécier l'adéquation de cette insertion aux objectifs affichés de la formation. Il n'y a ainsi pas assez de données sur la poursuite d'études pour des débouchés classiques (avocat magistrature...). L'absence de poursuite en doctorat, et plus généralement d'ouverture à la recherche ou aux événements scientifiques, est un autre élément de faiblesse quant aux résultats constatés.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Bonne adéquation avec les attentes en termes de compétences professionnelles.
- Grande attractivité de certains parcours orientés vers une insertion professionnelle clairement identifiée.

### Principaux points faibles :

- Pilotage peu existant (absence de données et d'analyse, conseil de perfectionnement inefficace).
- Risque de manque de cohérence d'ensemble du master en raison de la diversité des parcours.
- Faiblesse des indicateurs disponibles, ne permettant pas d'avoir suffisamment de données fiables et de mener une analyse approfondie et étayée sur l'adéquation de la formation avec ses objectifs.
- Ouverture à la recherche trop embryonnaire.
- Taux d'échec important en M1.

### Analyse des perspectives et recommandations :

L'organisation de la mention mériterait d'être repensée. Les conséquences de l'intégration de trois parcours dans la mention en cours de contrat n'ont pas été suffisamment réfléchies et pesées en vue de la préservation d'une organisation d'ensemble. La multiplicité des parcours conduit à un manque de cohérence et de lisibilité. La mention devra aussi s'adapter pour répondre aux nouvelles conséquences de la sélection en M1 avec un contenu peut être moins généraliste et un début de spécialisation à envisager, y compris par un renforcement de la place des professionnels dès le M1. L'approche par compétences devrait permettre d'y remédier. Les nouvelles modalités pédagogiques méritent une attention accrue. L'acquisition de compétences linguistiques devrait aller au-delà de l'apprentissage de l'anglais pour permettre un plurilinguisme renforçant les perspectives de professionnalisation.

La mention doit se doter de réels outils de pilotage (conseil de perfectionnement, données statistiques etc.) qui font défaut et sont d'autant plus nécessaires lorsque les parcours sont multipliés en son sein.



# MASTER DROIT INTERNATIONAL ET DROIT EUROPÉEN

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Droit international et droit européen* est porté par l'unité de formation et de recherche (UFR) de droit et sciences sociales. C'est une formation professionnalisante en deux ans formant des juristes internationaux en droit public et droit privé. Elle comprend initialement trois parcours à Poitiers, mais un seul effectivement ouvert, le parcours *Droit du contentieux international* (DCI). Le parcours *Juriste linguiste* a été fermé (transformé en parcours *Juri-linguiste* à la Faculté de lettres), le parcours *Droits de l'homme* n'a pas été ouvert. Un partenariat avec l'Institut catholique de Paris (ICP) permet d'accéder en deuxième année de master (M2) au master *Droit international et européen des affaires* de l'ICP. Une sélection est faite pour l'entrée en M2. Le master est ouvert en formation initiale et continue, pour un total de 685 heures d'enseignement, dont 60 % en cours magistraux et 40 % en travaux dirigés (TD). Les enseignements ont lieu à l'UFR Droit et sciences sociales du campus centre-ville de Poitiers.

## Analyse

### Finalité de la formation

La formation vise à apporter des connaissances juridiques en droit international public et privé, mais aussi en droit européen, incluant le droit du Conseil de l'Europe et le droit de l'Union européenne. Le seul parcours ouvert, *Droit du contentieux international* forme des juristes pouvant travailler dans le secteur public ou dans les entreprises. Les étudiants acquièrent des compétences académiques et professionnelles leur permettant une insertion professionnelle immédiate. Les débouchés professionnels de la formation sont identifiés, en corrélation avec les objectifs de la formation et portés à la connaissance des étudiants dès la première année de master (M1) par la documentation mise à disposition. Des poursuites d'études sont envisageables, elles prennent la forme de préparations à des concours (magistrature, avocature, fonction publique nationale ou internationale), ou encore la poursuite en doctorat. Les enseignements ne sont pas présentés et explicités en termes de compétences. Il n'y a pas de supplément au diplôme.

### Positionnement dans l'environnement

Le master *Droit international et droit européen* est une restructuration en 2018 d'anciens masters proposés par trois mentions de l'UFR de Droit et sciences sociales. La première année du master est ouverte aux étudiants titulaires d'une licence de droit. Il existe d'autres masters en la matière, mais aucun dans l'environnement régional immédiat, et il n'est pas communiqué d'éléments permettant d'apprécier le positionnement de ce master dans son environnement local, régional et national (autre que géographiquement). Il n'y a pas de partenariats académiques indiqués.

La formation est assurée par des enseignants-chercheurs du Centre d'Études et de COopération Juridique Interdisciplinaire (CECOJI, équipe d'accueil EA 7353 de l'Université de Poitiers). Ils encadrent la participation à différents Moot court et les mémoires. Les partenariats professionnels du master ne sont pas identifiés. Cinq des 31 membres de l'équipe pédagogique sont des professionnels, ce qui est très peu.

L'ouverture internationale de ce master n'est pas appuyée sur des partenariats spécifiques, mais il bénéficie des conventions de mobilités de l'Université de Poitiers.

### Organisation pédagogique de la formation

La formation est organisée en quatre semestres, le M1 est constitué d'un tronc commun d'enseignements au premier semestre S1 (100 % mutualisés dans la mention ou avec la mention *Droit public des affaires*). Au S2 le choix entre deux options dans une unité d'enseignement (UE) permet un début de spécialisation de parcours. La professionnalisation est assurée via le mémoire et le stage obligatoire de plus de deux mois au S4 (soit recherche, soit appliqué) qui représente 12 crédits ECTS. Mais un stage de un à trois mois est aussi possible au

S2 (en remplacement d'un ou plusieurs enseignements), ce qui est une opportunité supplémentaire de professionnalisation appréciable si elle est utilisée par les étudiants.

Les enseignements se font de manière classique (cours magistraux et TD), à l'exception notable d'un jeu sérieux (simulation de procès) en deuxième année. L'approche par compétences n'a pas encore été mise en place, ce qui pose la question de la validation des acquis personnels et professionnels (VAPP), qui est une modalité possible affichée. À noter que le dossier ne comporte que les informations sur les semestres 1 et 2. La formation se dit en mesure d'accueillir des étudiants avec des contraintes particulières, mais aucun chiffre n'est donné. Par ailleurs, elle n'est pas proposée à distance ou en alternance.

Les enseignants-chercheurs intervenant dans le master appartiennent au laboratoire CECOJI, les séminaires du laboratoire sont ouverts aux étudiants (axe sur le droit comparé des libertés porte notamment sur la propriété intellectuelle et les droits de l'homme). Un séminaire méthodologique de recherche est proposé pour le mémoire, et la poursuite en doctorat est possible, mais l'autoévaluation alerte sur la faiblesse des capacités d'encadrement en thèse (un professeur des universités - PR) et des capacités de financement (accès aux contrats doctoraux).

Les enseignements assurés par des professionnels sont réduits, 14 % des heures (trois avocats, un diplomate, une assistante d'avocat figurent dans l'équipe pédagogique) dans la seconde année, le dossier d'autoévaluation estime que c'est de plus compromis (heures passées en TD, nécessité des services des enseignants chercheurs sont invoqués). L'ouverture à l'international est assurée par un enseignement de travail sur la langue et la traduction (S2), et un enseignement d'anglais sur les deux années (et un niveau B2 est nécessaire pour la validation du master). La mobilité internationale des étudiants est importante (16 mobilités sortantes pour ce master sur 53 au total dans la Faculté en 2018-2019) mais il n'est pas mentionné la part des étudiants internationaux, ce qui constituerait pourtant un plus certain pour une telle formation.

Un environnement numérique de travail classique est mis à la disposition des étudiants, ainsi qu'une plateforme numérique pour l'anglais. Le dossier ne mentionne pas de dispositif ou formation pour lutter contre le plagiat ou y sensibiliser.

### **Pilotage de la formation**

La fiche d'information du master donne la liste des intervenants et les modalités de contrôle des connaissances mais est peu détaillée en ce qui concerne le programme des enseignements. Aucune information n'est donnée sur les modalités d'organisation interne de l'équipe, seul un responsable de mention est indiqué. Vingt-huit enseignants-chercheurs de l'université y interviennent : 18 PR et 1 maître de conférences - MCF, deux professeurs certifiés - PRCE, 2 professeurs associés - PAST et 4 professeurs agrégés - PRAG dans les disciplines attendues (sections 01-02-03-04-11-14 du CNU).

Il n'y a pas de conseil de perfectionnement mais un « Conseil d'année » réunit l'ensemble des parties prenantes en M1 (y compris deux représentants étudiants, le directeur du laboratoire et deux professionnels), une fois par semestre.

Le secrétariat est commun aux autres M1 et M2, ainsi que les services de soutien, mais ce n'est pas forcément clairement explicité. Le manque de personnels pèse sur la possibilité de mettre en place un pilotage performant. Les enseignements ne sont pas évalués à l'échelle du master, mais l'enquête réalisée par l'université en M1 est jointe au dossier (47 % des étudiants de première année du master ont répondu).

### **Dispositif d'assurance qualité**

Le master dans cette configuration n'existe que depuis la rentrée 2018, et reprend les dispositifs existants à l'université, avec les enquêtes d'insertion à 6 mois, et 30 mois. Les chiffres disponibles ne portent que sur l'année 2018-2019, nous n'avons pas le recul pour apprécier la trajectoire puis la réussite et le devenir des étudiants (enquête à 6 mois réalisée en février 2019, celle à 30 mois lors du premier confinement est considérée non pertinente). Il serait utile de pouvoir mettre à disposition des étudiants un référentiel des métiers visés. L'évaluation des enseignements du master fait défaut. De plus, il n'est pas précisé si un suivi des adaptations nécessaires pointées par le conseil d'année et les évaluations des enseignements existe.

### **Résultats constatés**

L'enquête sur la promotion 2017-2018 à 6 mois (25 répondants) relève 40 % de diplômés en situation professionnelle, chiffre à compléter avec celui des diplômés poursuivant en école ou préparation des concours pour les professions juridiques réglementées.

En ce qui concerne la promotion 2018-2019, les résultats sont peu lisibles. Seulement 11 % des étudiants ont le niveau requis par la certification en langue, ce qui est fort peu vu la spécialisation de ce master. La deuxième année de master en parcours DCI est ouverte à 25 étudiants. Si le taux de pression est prometteur (2,6) le taux de remplissage (55 %) implique de réfléchir à une adaptation éventuelle des procédures de sélection. Les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre d'un seul parcours au final expliquent sans doute ces chiffres.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Des mobilités importantes des étudiants nationaux.
- Un parcours cohérent dans l'offre de formation globale de l'établissement.
- Une formation profitant au parcours *Droit public des affaires* par le jeu des mutualisations.

### Principaux points faibles :

- L'internationalisation reste en deçà des enjeux d'un master à forte orientation internationale et européenne, notamment en termes de partenariats académiques et de mobilité enseignante.
- Les outils d'information, de pilotage et d'évaluation sont trop faibles, y compris en termes de ressources humaines mobilisées à cette fin.
- Une professionnalisation qui n'associe pas assez les professionnels aux enseignements.
- Un trop faible développement des compétences linguistiques des étudiants.
- Le taux de remplissage inquiétant.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Droit international et droit européen* est une formation sur un secteur important du droit, et à ce titre utile dans l'offre de formation globale en droit de l'université. Réduit à un seul parcours, il a manifestement été confronté depuis sa création en 2018 à des difficultés importantes qui nécessitent des adaptations et des améliorations dont l'équipe est consciente dans son autoévaluation. Des ajustements ont déjà été réalisés, d'autres restent nécessaires. Il conviendra de renforcer les dispositifs favorisant l'ouverture internationale (par des professeurs invités notamment) et l'insertion professionnelle (en renforçant de la participation des professionnels aux enseignements et en développant des partenariats avec les structures professionnelles de ce secteur). Les procédures de sélection doivent encore être adaptées, si les difficultés constatées subsistent. Le fonctionnement de la formation serait amélioré par le développement de l'approche par compétences, et une meilleure organisation du pilotage et des dispositifs d'assurance qualité, notamment par l'évaluation interne des formations.

# MASTER DROIT NOTARIAL

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master mention *Droit notarial* a pour objectif principal de former des notaires. La seconde année de la formation (master 2) constitue d'ailleurs la première année du diplôme supérieur du notariat (DSN) conformément à l'arrêté du 28 avril 2008. La formation dispensée permet aussi aux étudiants d'intégrer, grâce aux compétences acquises, des professions de juristes dans les secteurs de l'assurance, de la banque, de la gestion immobilière et de la transmission du patrimoine. Les enseignements de cette mention mono-parcours sont localisés sur le campus de Poitiers centre.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs d'apprentissage de la formation sont clairement définis puisqu'il s'agit de former les étudiants en vue d'exercer le métier de notaire. Toutefois, conformément à la réglementation, pour obtenir le diplôme supérieur du notariat, l'étudiant diplômé du master *Droit notarial* doit obligatoirement poursuivre deux années d'études accompagnées d'un stage obligatoire de deux ans.

La formation se déroule sur quatre semestres avec une progressivité entre la première (master 1) et la seconde année (master 2). Les matières fondamentales pour la pratique notariale font l'objet d'enseignements généraux en première année afin d'acquérir un socle de compétences nécessaires. Le master 1 est entièrement mutualisé avec les mentions *Droit du patrimoine* et *Droit des affaires*. Ces compétences sont ensuite approfondies sous forme de résolution de cas en master 2, organisé selon une approche par compétence. Les connaissances et compétences à acquérir par la formation sont définies, affichées et connues des étudiants et autres parties prenantes. L'intitulé, le contenu de la formation, ainsi que les apprentissages sont cohérents et compréhensibles. La sélection en master 1 devra conduire à réfléchir sur l'opportunité de réformer le contenu de la première année pour commencer la spécialisation et travailler également avec une approche par compétences.

Il n'existe pas de supplément au diplôme qui précise les connaissances et compétences acquises par l'étudiant. Néanmoins, le dossier précise qu'une annexe descriptive au diplôme a été établie conformément aux précédentes recommandations du Hcéres sans qu'elle ne soit présentée en annexe.

Les débouchés en matière d'insertion professionnelle immédiate sont clairs, puisqu'il s'agit de former avant tout des futurs notaires mais également des juristes spécialisés dans les questions de gestion immobilière et de patrimoine ou dans le secteur de l'assurance et de la banque. Les poursuites d'études s'effectuent avec le DSN sur deux ans et un stage de même durée, ainsi qu'une soutenance de rapport afin de devenir notaire.

Il n'existe pas de fiche du répertoire national de la certification professionnelle (RNCP) de la mention.

### Positionnement dans l'environnement

La formation constitue l'une des 11 mentions de master de l'Université de Poitiers, établissement qui participe aussi par ailleurs à la formation des collaborateurs à un niveau BTS (brevet de technicien supérieur). À l'origine, la formation était l'une des spécialités de la mention *Droit du patrimoine*, puis elle a migré en cours de contrat pour constituer une mention *Droit notarial* à part entière avec un seul parcours, ce qui rend l'offre globale de formation plus lisible. Cette mesure est cohérente car elle s'adapte mieux à la réglementation spéciale de l'arrêté du 28 avril 2008 relatif au DSN qui constitue la voie universitaire d'accession au titre et à la fonction de notaire, profession réglementée. Le DSN est délivré par l'Université de Poitiers dans le cadre d'une convention signée avec le Centre de Formation Professionnelle des Notaires de Poitiers. La seconde année du master constitue au demeurant la première année du DSN. L'Université de Poitiers aide également à la formation des collaborateurs des notaires.

Malgré sa finalité professionnelle, la mention peut s'appuyer sur le potentiel et les activités de recherche de l'établissement et du site, principalement de l'Équipe de recherche en droit privé (ERDP, EA 1230) mais aussi accessoirement des membres du CECOJI (Centre d'Études sur la COopération Juridique Internationale, EA 7353) et de l'IDP (Institut de droit public, EA 2623). Des Manifestations organisées par l'ERDP sont ouvertes aux étudiants tout comme les conférences de professeurs étrangers sur des questions de droit comparé. Ce lien est nécessaire et mérite d'être renforcé, car un bon notaire ne doit pas être qu'un bon patricien ; il doit approfondir des terrains en développant son autonomie par des recherches bibliographiques complémentaires et en expérimenter de nouveaux tout au long de sa carrière.

Le diplôme a un partenariat avec le Conseil régional du notariat de la Cour d'Appel de Poitiers, deux Études de généalogie successorale et la Caisse régionale des dépôts et consignations. Ces partenariats permettent aux étudiants de trouver facilement des stages dans les études notariales et des intervenants notaires dans les enseignements du master. Le droit étudié est technique et fortement ancré territorialement mise à part les règles spécifiques de droit international privé.

La formation n'a pas vocation aux développements des échanges internationaux des étudiants, d'autant que le DSN n'est pas ouvert aux ressortissants étrangers. Il existe néanmoins une possibilité pour un étudiant de réaliser un stage dans un office notarial étranger qui relève de traditions latines.

### **Organisation pédagogique de la formation**

La formation mono-parcours est conçue en quatre semestres et met en œuvre le système européen d'unités d'enseignement capitalisables et transférables (ECTS).

La formation est initiale et n'est pas adaptée à la formation continue sans toutefois y être fermée. Si la formation est ouverte à la formation tout au long de la vie et aux VAE (validation des acquis de l'expérience) et VES (validation des études supérieures), aucun dossier n'a été déposé.

Les matières du master 1, dont l'enseignement est mutualisé avec d'autres mentions, sont cohérentes avec la mention, notamment les six matières enseignées en cours magistral et couplées avec des travaux dirigés : régimes matrimoniaux ; successions ; droit de la construction ; droit rural ; droit des sûretés ; droit spécial des biens. Le master 2 comprend cinq blocs de compétences : actes courants ; droit la famille ; droit des affaires ; droit immobilier ; fiscalité et publicité foncière. À ces blocs, il faut ajouter celui de préparation à l'insertion professionnelle. La formation s'est donc dotée d'un référentiel de compétences que s'approprie l'équipe pédagogique. Elle transcrit les unités d'enseignement en compétences. Cette méthode est d'ailleurs poursuivie en DSN.

La formation prévoit des modalités pédagogiques diversifiées avec, dès la première année, des heures de mise en situation par un notaire autour des enseignements spécifiques de droit rural et de droit spécial des biens. L'apprentissage de la langue se fait par 15 heures d'autoformation accompagnée sur la plateforme de la maison des langues. Le semestre 4 qui porte sur la concrétisation du projet professionnel prévoit 55 heures de pratiques pédagogiques différenciées avec un projet portant sur l'animation de l'Association Horizon-notaire, une autoformation accompagnée par un notaire au logiciel I-not utilisé dans les offices notariaux pour la rédaction des actes, ainsi que des mises en situation portant sur l'environnement professionnel du notaire sous forme de conférences interactives avec des spécialistes (avocats internationalistes de la famille, généalogistes successoraux, diagnostiqueurs immobiliers, représentant de la protection des personnes vulnérables et représentant de la Caisse des dépôts et consignations régionale). Il est opportun de valoriser les projets existants, et d'en développer de nouveaux pour inciter tous les étudiants à s'investir en participant à la Clinique juridique ou en organisation des journées d'études ou des cycles de conférences, ce qui pourrait renforcer d'ailleurs opportunément le lien avec la recherche.

La formation est à finalité professionnelle et ne comporte pas véritablement des éléments dédiés à la connaissance du monde de la recherche. Toutefois, les enseignements sont délivrés en majeure partie par des enseignants-chercheurs qui se servent de leurs réflexions. Des colloques et journées d'études sont aussi proposés aux étudiants mais les détails tout comme les modalités de participation des étudiants ne sont pas précisés.

La formation permet à l'étudiant d'acquérir des compétences transversales utiles à son insertion professionnelle immédiate. Elle comporte un bloc de préprofessionnalisation qui comprend, outre l'apprentissage d'une langue étrangère, l'utilisation d'un logiciel spécifique au monde du notariat, l'apprentissage de la lecture et de l'analyse des documents cadastraux et des documents d'urbanisme. Des rencontres avec des professionnels permettent également de prendre connaissance de l'environnement du notariat et un retour d'expérience. Un stage est facultatif en première année et obligatoire en seconde année pour un mois, durée qui peut paraître trop courte pour un master à finalité professionnelle, même si le DSN prévoit un stage de deux ans à l'issue de la formation.

La formation prépare ses étudiants à l'international dans les limites de sa finalité. Les étudiants suivent ainsi un enseignement en langue anglaise en master 1 seulement sur deux semestres, l'étudiant ne pouvant valider son diplôme si sa moyenne en anglais est inférieure à 10.

La formation accorde une place spécifique au numérique dans l'enseignement, notamment par l'apprentissage d'un logiciel spécifique aux notaires.

La sensibilisation à l'intégrité scientifique et à l'éthique ne fait pas l'objet d'un cours mais est probablement dispensée au fur et à mesure des différents enseignements et conférences avec les professionnels. Ces aspects sont développés dans le cadre du DSN afin que les futurs notaires aient les bonnes pratiques conformément aux règles de déontologie de la profession réglementée.

### **Pilotage de la formation**

L'équipe pédagogique est diversifiée, composée d'enseignants-chercheurs d'une part et de professionnels d'autre part, pour l'essentiel notaires et généalogistes. La liste des intervenants ainsi que leur qualité sont connues des étudiants et plus généralement des publics concernés. La part des enseignements confiés à des intervenants extérieurs est en accord avec la finalité de la formation, plus mesurée en master 1 et renforcée en master 2 conformément à la progressivité de la spécialisation. Leur niveau de compétence et de responsabilité est en cohérence avec la formation. Le rôle et les responsabilités des membres de l'équipe pédagogique sont clairement définis. La formation dispose de moyens administratifs et pédagogiques suffisants pour lui permettre d'atteindre ses objectifs.

On ne peut que regretter que le pilotage de la formation ne repose pas sur la mise en place effective d'un conseil de perfectionnement. Des « conseils d'années » sont mis en place mais ne répondent pas exactement à la même finalité en se focalisant sur les seuls problèmes pédagogiques de court terme rencontrés par les étudiants. En dépit du cadrage du DSN qui limite les initiatives, la mention n'a pas, à ce jour, d'organe pour mener à bien ses réflexions (origine des étudiants, effectifs, taux de réussite, devenir des diplômés, résultats des évaluations des enseignements et de la formation par les étudiants, adaptation aux réformes comme la sélection en master 1, etc.).

L'évaluation des connaissances et compétences est pratiquée selon des modalités précisément établies et connues des étudiants en conformité avec les modalités de contrôle des connaissances et de compétences de l'université. Les règles d'attribution des crédits ECTS sont explicitées et respectent les réglementations ou directives nationales et européennes. Les règles de compensation sont claires, affichées et connues des étudiants avec la particularité d'une absence de compensation annuelle des semestres. Les modalités de contrôle des connaissances et des compétences, que l'évaluation soit continue ou terminale, respectent le principe de seconde chance en master 1 mais pas en master 2 où le jury est souverain pour autoriser une session à titre exceptionnel. Dans le livret étudiant les modalités sont données. Il apparaît que les notes de contrôle continu intégral de première session sont reportées en seconde session.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Les flux d'étudiants sont suivis quantitativement avec une capacité d'accueil limitée par la profession notariale en master 2 entre 20 et 25 et désormais en master 1 avec la sélection en première année (auparavant 54 étudiants sur l'année évaluée). Rien n'est précisé sur le processus de recrutement et la qualité des étudiants. La sélection avait lieu en master 2 pour la période étudiée avec des effectifs de master 1 plus conséquent. Le sort des étudiants non sélectionnés en master 2 et donc sortants du cycle n'est pas analysé.

La formation connaît le devenir de ses diplômés, que ce soit en poursuite d'études ou en insertion professionnelle, puisqu'ils suivent les deux années de DSN. Curieusement, sept étudiants sur neuf ayant répondu à l'enquête affirment être en contrat de travail. Devant cet élément, le dossier aurait pu donner un tableau de bord avec les étudiants qui suivent de manière effective le DSN et ceux qui décident peut-être de quitter le notariat pour le secteur de la gestion immobilière ou du patrimoine dans les assurances ou banques.

Des enquêtes de l'université sont faites par l'intermédiaire d'un questionnaire pour évaluer les enseignements et des activités de formation par les étudiants et les diplômés, mais les données et l'analyse ne sont pas fournies. Un doute existe donc sur l'effectivité de ces évaluations de la formation. Le dossier ne donne pas d'éléments sur des évaluations internes propres à la mention.

### **Résultats constatés**

La formation, comme toute formation notariale, est très attractive. La sélection est forte et pointue avec un taux de pression (nombre de candidatures sur la capacité d'accueil) de 17,7 % en master 2 qui devrait logiquement

être encore plus conséquent avec la nouvelle sélection en master 1. La diversité du recrutement mériterait d'être précisée. Les taux de réussite sont excellents avec 93 % en master 2 et bon en master 1, pourtant non sélectif au moment de l'évaluation, ce qui démontre une forte émulation de la part des étudiants pour intégrer le DSN. Les étudiants suivent logiquement le DSN et s'insèrent professionnellement sans difficulté dans le milieu du notariat, ou à défaut, dans le secteur bancaire et assurantiel. Les données sont néanmoins lacunaires.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Une formation notariale bien ancrée et attractive.
- Une approche par compétence cohérente.
- Des partenariats professionnels forts.

### Principal point faible :

- Faiblesse du dispositif d'assurance qualité notamment du fait de l'absence d'un conseil de perfectionnement.

### Analyse des perspectives et recommandations :

La formation a su devenir une mention autonome avec un mono-parcours et adopter une approche par compétences cohérente. La mention doit toutefois réfléchir aux éventuelles conséquences engendrées par la sélection au niveau du master 1. Le dispositif d'assurance qualité mériterait d'être amélioré avec la constitution d'un conseil de perfectionnement. Les données qualitatives et quantitatives sont parfois insuffisantes pour entrer dans un vrai processus d'assurance qualité. Les projets collectifs sont à encourager.



# MASTER DROIT PÉNAL ET SCIENCES CRIMINELLES

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Droit pénal et sciences criminelles* vise à une connaissance approfondie et spécifique du droit pénal dans ses dimensions nationale, comparée et internationale, avec une ouverture sur les sciences criminelles et invite les étudiants à questionner le droit en réfléchissant sur les choix opérés tant par le législateur que par le juge, de manière à préparer à tous les examens et concours ouvrant aux professions du droit pénal.

La formation se structure en quatre semestres répartis sur deux ans : un tronc commun en première année de master (M1) et deux parcours en deuxième année (M2, *Droit et justice pénale* ; *Criminologie et victimologie*, en partenariat avec l'unité de formation et de recherche (UFR) Sciences humaines et art de l'Université de Poitiers). Des mutualisations de l'ordre de 35 % existent entre les deux parcours mais aussi avec d'autres en place dans la même université. Les modalités de cours sont un panachage cours magistraux (CM) / travaux dirigés (TD) / distanciel. Le lieu de formation est à Poitiers.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs d'apprentissage de la formation sont clairement définis. En particulier, les deux étapes de M1 et de M2 et, dans cette dernière, les deux parcours *Droit et justice pénale* et *Criminologie et victimologie* sont bien identifiables. La distinction se fait entre enseignements de technique strictement juridique (*Droit et justice pénale*) et une ouverture aux disciplines permettant de comprendre les phénomènes sociaux (*Criminologie et victimologie*). On trouve les objectifs d'apprentissage sur la fiche d'informations sur la formation publiée sur le site 'trouvermonMaster.gouv.fr', présentée en annexe et sur le site de l'université. Les connaissances et compétences à acquérir par la formation sont clairement présentées sur le site de la formation et couvrent des compétences à la fois spécialisées et transversales (maîtrise de l'accès aux sources du droit national, international et européen ou étranger ; capacité à identifier les normes ou autres solutions pertinentes sur les supports papier ou électronique ; aptitude à la recherche juridique ; aptitude à évaluer une situation juridique et à synthétiser les informations pertinentes, à proposer une solution argumentée et à prendre des décisions; capacité à développer une analyse juridique intégrant des enjeux sociaux, éthiques ou philosophiques; aptitude à développer une réflexion critique et prospective ; bon niveau de culture générale ; aptitude au travail individuel et à l'autoformation ; aptitude au travail en équipe et en interdisciplinarité ; maîtrise des méthodes d'exposé écrit et oral ; maîtrise des techniques de rédaction et de diffusion de travaux, de rapports de recherche, d'enquêtes etc. ; maîtrise d'une langue vivante étrangère). En particulier la maquette du master a été modifiée quant aux travaux dirigés à l'initiative des étudiants.

Les débouchés en matière d'insertion professionnelle sont cohérents avec les enseignements. Ils visent notamment tous les métiers concernés par le droit pénal (magistrature - Barreau - Greffe - Juriste au sein de juridictions internationales et européennes - Métiers de la sécurité publique (cadres de la police, de la gendarmerie et de l'administration pénitentiaire, des collectivités territoriales) - Juriste au sein d'organisations internationales et d'ONG - Enseignement supérieur et recherche).

Les poursuites d'études, y compris au sein de l'établissement ou du site, sont affichées et portés à la connaissance des étudiants et autres parties prenantes (avocats, établissements pénitentiaires, services de la protection judiciaire de la jeunesse, institut de recherche de la Gendarmerie nationale, laboratoires de police scientifique...).

### Positionnement dans l'environnement

La formation n'affiche pas sa position dans l'offre globale de formation de l'établissement et du site. Elle ne précise pas les passerelles entrantes et sortantes et poursuites d'études possibles aux étudiants et diplômés. L'articulation avec le master *Justice, procès et procédures* doit être réfléchi et présentée de manière plus claire, pour éviter des chevauchements en termes de finalités.

La formation n'affiche pas non plus sa position dans la carte régionale - éventuellement nationale et internationale - des établissements du supérieur (universités, écoles, instituts, etc.). En revanche, la formation affiche ses partenariats académiques actuels ou à venir : en particulier avec l'étranger, dont la Belgique (Louvain-la-Neuve), la Hongrie et, potentiellement, l'Iran. Le dossier mentionne les soixante conventions de partenariats européens et extra-européens de la faculté. Cependant en 2018-2019, les mobilités à l'échelle de cette mention n'ont été que sortantes et ne concernent que deux étudiants. Les étudiants de ce master activent donc peu ou pas ces dispositifs.

Le positionnement vis-à-vis du monde de la recherche est peu explicité. Les structures en appui de la formation (unités de recherche, écoles doctorales, collège doctoral le cas échéant), et l'implication de l'équipe pédagogique dans les activités de recherche portés par ces structures sont peu évoquées. Le parcours évoque une formation à et par la recherche, puisque la mention est adossée à l'équipe de recherche l'ISC-EPRED (équipe d'accueil n°1228) qui regroupe l'ensemble des enseignants-chercheurs en droit pénal et sciences criminelles de la faculté. Mais l'initiation à la recherche semble encore assez limitée. Les objectifs de la formation ne s'inscrivent pas clairement dans la politique scientifique de l'établissement ou de site : la formation en recherche est présentée davantage par l'évocation de travaux de ce type que par l'adossement à telle ou telle structure dédiée. Ils ne constituent pas un axe prioritaire concrétisé par un lien master-doctorat sous la forme d'une école universitaire de recherche (EUR) ou une graduate school. Il semble que la recherche y soit une pratique bien plus qu'une approche théorique conceptualisée. L'intervention d'enseignants-chercheurs n'est pas orientée vers la recherche *stricto sensu*. Il s'agit plutôt d'apporter leur excellence dans un enseignement dédié à chaque matière.

Des intervenants issus des mondes socio-économiques ou culturels permettent une bonne articulation de la formation avec les débouchés identifiés. Les liens sont nombreux et anciens avec les milieux judiciaires locaux : tribunal judiciaire et cour d'appel de Poitiers, administration pénitentiaire. Les liens avec le milieu des avocats pourraient être renforcés, notamment par des initiatives de type « clinique du droit », qui permettent de familiariser les étudiants avec le travail des avocats. Aucune convention ni accord de partenariat entre l'établissement et les milieux socio-économiques ne sont formalisés cependant.

Il n'existe pas d'accords de coopération ou des partenariats à l'échelle de la formation et adaptés à sa finalité mais le dossier relève la possibilité de bénéficier des nombreux accords de l'établissement sans que cela soit quantifié. Des échanges Erasmus avec Louvain-La-Neuve (Belgique) et Messine (Sicile) sont évoqués. Des projets sont également à l'étude (Debrecen (Hongrie) et d'Allameh-Tabataba'i (Téhéran-Iran)). Des dispositifs favorisant la mobilité des étudiants, des enseignants et des personnels administratifs et techniques, sont mis en œuvre, y compris dans leur dimension d'accompagnement social. La formation est mise en œuvre à l'étranger de manière conséquente mais il n'est pas indiqué si elle permet d'obtenir le diplôme national. Des échanges universitaires permettant de valider une partie de la formation à l'étranger sont possibles.

### **Organisation pédagogique de la formation**

La formation est conçue en quatre semestres, et présente des parcours de spécialisation. Le parcours *Droit et justice pénale* vise à une connaissance approfondie et spécifique du droit pénal dans ses dimensions nationale, comparée et internationale, avec une ouverture sur les sciences criminelles et invite les étudiants à questionner le droit en réfléchissant sur les choix opérés tant par le législateur que par le juge. Le *parcours Criminologie et victimologie* (co-porté avec la faculté de Sciences humaines et arts de l'université - Département de Psychologie -) propose aux étudiants une étude scientifique pluridisciplinaire, au carrefour des champs du droit, de la psychiatrie, de la psychologie et de la sociologie, des phénomènes de délinquance et de déviance, mais également de la victimologie dans ses dimensions juridique, sociale et clinique.

L'adaptation du diplôme aux différents profils étudiants mériterait d'être perfectionné. La formation est structurée autour d'un tronc commun formant un socle de connaissances et de compétences et la validation des acquis de l'expérience (VAE) et la validation des études supérieures (VES) sont possibles pour l'obtention du diplôme. Mais celle-ci n'offre pas de parcours adaptés au public en formation en alternance, tout comme elle ne prend pas en compte les enjeux liés à la formation tout au long de la vie. La formation se borne aux enseignements de M1 et M2, sans possibilité d'être suivie à distance. Aucune attention particulière n'est portée aux étudiants faisant face à des contraintes spécifiques (situation de handicap, sportifs de haut niveau, etc.).

L'approche compétences a été déployée. L'équipe pédagogique s'est attachée à synthétiser avec clarté et précision l'ensemble des compétences développées dans le cadre de cette formation. De plus, un effort a été fait pour définir cette formation en blocs de compétences de manière cohérente, même si les outils permettant aux étudiants d'évaluer leurs acquis (portefeuille de compétences ou un outil similaire) ne sont pas explicités.

La formation prévoit des modalités pédagogiques diversifiées (interdisciplinarité, approche par projets, démarche portfolio, jeux sérieux, amphithéâtre actif, ...) et des éléments d'initiation à la recherche sont présents

dès la première année. Dès la M1, des éléments dédiés à la connaissance du monde de la recherche, puisqu'un module d'initiation à la méthodologie de la recherche a été inséré au second semestre. De plus, il est demandé aux étudiants de M2 de restituer l'expérience acquise à l'occasion de leur stage en rédigeant un mémoire de recherche appliquée, ce qui permet au diplômé de proposer également une formation par la recherche. Enfin, le master a mis en œuvre des modalités pédagogiques originales favorisant le développement de l'autonomie des étudiants, notamment les simulations ou reconstitutions de procès ou de procédures. Les exercices de plaidoirie et de procès simulés, pourraient voir leur place dans la formation développée davantage. Et la part croissante des travaux en autonomie par la réalisation de dossiers d'actualité, de dossiers thématiques, de rencontres avec les professionnels, d'enquêtes de terrain, etc. justifierait un enseignement méthodologique dédié alors que les cours de méthodologie sont centrés, principalement, sur l'élaboration du mémoire de recherche.

Des modalités pédagogiques diversifiées (conduite par projets, simulation et jeu de rôles, classe inversée) visent notamment un travail en autonomie et une place importante aux travaux menés en groupe pour favoriser l'apprentissage du travail collaboratif.

La formation ne propose pas d'élément spécifique préparant à la poursuite en doctorat même si cette possibilité est mentionnée aucune poursuite en thèse n'a eu lieu.

La formation comporte des modules de connaissance de l'environnement professionnel, y compris sous la forme de travaux pratiques mais très peu vis-à-vis de la profession d'avocat, ce qui apparaît paradoxal eu égard aux objectifs visés. La formation comporte des périodes d'expérience en milieu professionnel (justice, administration pénitentiaire), qui se prolongent par des projets et stages qui constituent des modalités pédagogiques essentielles, spécifiquement accompagnées. Les stages sont bien présents, suivis et évalués et les objectifs, modalités et évaluation des projets et stages sont explicités et connus des étudiants.

Les modalités pédagogiques développent l'adaptabilité à différents contextes professionnels et culturels (y compris dans une démarche ouverte à l'international). Soixante conventions de partenariat existent avec l'étranger au niveau de l'établissement. Seules deux mobilités entrantes sont mentionnées à l'échelle de ce master.

Il n'est pas fait mention d'une structure qui accompagne les étudiants dans le processus de recherche de stages et dans l'élaboration de leur projet professionnel.

L'acquisition de compétences linguistiques, anglais obligatoire au cours des quatre semestres, ne donne pas lieu à une certification du niveau atteint par l'étudiant en fin de formation. Aucun enseignement disciplinaire n'est dispensé dans une langue étrangère. L'établissement favorise la mobilité sortante des étudiants grâce à ses partenariats internationaux mais ces dispositifs ne sont pas activés par les étudiants du master *Droit pénal et sciences criminelles*. Sur la mobilité entrante, il est indiqué qu'elle a concerné deux étudiants en 2018-2019. La dimension internationale de cette formation reste donc réduite, puisqu'elle se limite à l'apprentissage de l'anglais au cours des quatre semestres, mais ne propose aucun dispositif spécifique à la mention qui permettrait d'encourager la mobilité entrante ou sortante des étudiants. Par ailleurs, il n'est pas précisé si les enseignements linguistiques donnent lieu à une certification du niveau atteint par l'étudiant en fin de formation.

Les pratiques pédagogiques interactives font un peu appel aux outils numériques (par exemple cours et exercices en ligne, outils collaboratifs). Il est indiqué que « la formation développe d'autres pratiques pédagogiques qui (...) donnent une part croissante à l'enseignement en distanciel ». Il n'est pas indiqué si les technologies du numérique permettent d'adapter la formation aux besoins de publics divers (étudiants, alternants, stagiaires de la formation continue...). Il n'est mentionné aucun environnement numérique de travail spécifique qui serait à la disposition des étudiants.

La formation à l'intégrité scientifique et à l'éthique ne sont pas présentes dans le programme de la formation. Il n'est pas indiqué si la formation et ses enseignants sont en capacité, par un dispositif connu et partagé, de détecter les plagiat, fraudes ou corruptions.

### **Pilotage de la formation**

L'équipe pédagogique réunit des enseignants-chercheurs de différentes disciplines académiques et de nombreux praticiens d'horizons professionnels variés. L'équipe pédagogique en place, par la diversité et la complémentarité de ses membres, permet de satisfaire aux objectifs définis pour la formation. Mais la présence accrue de praticiens, aux spécialités différentes -en particulier des avocats- serait souhaitable, puisque parmi les professionnels du secteur enseignant dans la formation aucun avocat n'est mentionné. La part des enseignements confiés à des intervenants extérieurs issus du monde judiciaire et para-judiciaire (20 % du total des heures) n'est pas tout à fait en accord avec la finalité de la formation... Le niveau de compétence et de

responsabilité de ceux qui interviennent est en cohérence avec la formation. Aucun élément n'est communiqué sur le fait que l'équipe pédagogique serait formée et mobilisée sur l'expression en compétences des enseignements et à l'approche par compétences. Le rôle et les responsabilités des membres de l'équipe pédagogique sont clairement définis. Aucun élément ne permet d'évaluer si la formation dispose de moyens administratifs et pédagogiques spécifiques (secrétariat, salles, bibliothèques, salles informatiques, etc.) suffisants pour lui permettre d'atteindre ses objectifs si ce n'est la mention des moyens de l'université et de la Faculté.

Il n'y a pas de conseil de perfectionnement ; le pilotage repose plutôt sur des relations informelles. Il existe cependant un conseil d'année en M1. Une réflexion a été entamée, mais il est dommage que les pratiques en la matière de ce master ne soient pas alignées sur celles d'autres masters de l'Université de Poitiers. L'institutionnalisation du pilotage reste donc à préciser.

Les modalités de contrôle des connaissances sont clairement exposées et sont communiquées aux étudiants en début de formation. Ces modalités sont globalement adaptées aux objectifs de la formation. La démarche par compétences demeure encore embryonnaire. L'engagement étudiant ne fait pas l'objet d'une reconnaissance spécifique.

Les modalités de contrôle des connaissances et des compétences, que l'évaluation soit continue ou terminale, respectent le principe de seconde chance mais pas pour l'ensemble des matières. Les modalités de cette seconde chance sont clairement explicitées et portées à la connaissance des étudiants.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Pour améliorer le pilotage de son offre de formation, l'Université de Poitiers a souhaité réaliser celui-ci avec des indicateurs maîtrisés et des critères définis au niveau de l'établissement, et non selon un déclaratif de chaque formation. Malheureusement, eu égard à la complexité du système mis en œuvre, elle n'a communiqué, pour chaque dossier de mention, que les données concernant l'année universitaire 2018-2019, ce qui ne facilite pas l'évaluation des dispositifs d'assurance qualité. Les flux d'étudiants sont pour partie suivis, aussi bien quantitativement que qualitativement (formation initiale standard, formation continue, étudiants hors académie ou étrangers) par un système d'indicateurs et d'enquête même si les chiffres fournis par le dossier sont partiels puisqu'ils ne portent que sur la période 2018-2019. Le recrutement des étudiants fait l'objet d'un dispositif transparent dans lequel les éléments de décision sont rendus publics.

Le dossier de la formation ne mentionne que 8 étudiants sur 13 étudiants répondants à l'enquête d'insertion à 6 mois occupent un emploi en février 2019. Le faible taux de réponse ne permet pas d'apprécier l'insertion professionnelle effective. De plus, il est relevé que la très grande majorité des étudiants du master *Droit pénal et sciences criminelles* passent des concours ou examens professionnels, après leur année de M2, de sorte qu'ils ne sont pas considérés en emploi à six mois. Ce constat n'est cependant pas quantifié. Une enquête à 30 mois, qui a été jugée non significative, en raison de la situation sanitaire, permet de tenir compte de cette particularité.

Les modalités d'évaluation des enseignements et des activités de formation par les étudiants et les diplômés se fait par le biais d'une enquête réalisée au niveau de l'établissement par un questionnaire en première année du cycle (M1). Au niveau du master, il a été mis en place une évaluation d'ensemble des enseignements dans les parcours de M2. En M1, chaque enseignant propose une évaluation de son enseignement. Un projet d'une évaluation d'ensemble, harmonisée, en fin d'année, est en projet.

### **Résultats constatés**

L'attractivité de la formation est certaine et croissante (427 dossiers reçus pour 2018-2019, 546 pour 2019-2020 et 1725 pour 2020-2021). La diversité et les modalités du recrutement ne sont pas véritablement appréhendées. Les taux de réussite sont élevés, avec près de 90 % de réussite. L'attractivité de la formation au niveau du M2 est connue et est analysée au regard du contexte de la formation : de 631 candidatures présentés pour 2018-2019, on est passé à 647 en 2019-2020.

Concernant la réussite étudiante, le taux de réussite est satisfaisant (en 2018-2019 il était de 87 % ; résultats probants ensuite également).

Les flux d'étudiants sortants non diplômés (abandons, réorientations, passerelles, concours, etc.) sont connus et analysés : par exemple en 2018-2019 un abandon, et quatre ajournés : un étudiant en VAPP qui n'a pu rendre son mémoire, une étudiante qui n'a pu effectuer de stage pour des raisons de santé et deux étudiants accueillis via Campus France qui ont rencontré quelques difficultés d'adaptation méthodologique. Le pourcentage de redoublements en M2 est de 5 % soit 4 redoublants, au surplus des redoublements partiels.

Il n'a pas été possible de récolter des données satisfaisantes, eu égard au faible nombre de répondants, pour disposer d'éléments permettant d'apprécier les insertions professionnelles. Il en va de même du mécanisme de reprise ou de poursuites d'études, en manque d'éléments factuels pour en apprécier la portée.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Une formation pluridisciplinaire combinant des enseignements de technique strictement juridique (*Droit et justice pénale*) avec une ouverture aux disciplines permettant de comprendre les phénomènes sociaux (*Criminologie et victimologie*).
- Une attractivité forte s'appuyant sur des enseignements académiques assurant une bonne culture générale.

### Principaux points faibles :

- La trop faible implication de praticiens du barreau dans la formation, que ce soit en tant qu'intervenants extérieurs ou par d'autres mécanismes à mettre en place (clinique du droit p.ex.).
- Une ouverture à l'international trop peu pratiquée, compte tenu notamment des possibilités de mobilité offertes par la formation.
- Des outils de pilotage insuffisamment performants, en raison de l'absence de conseil de perfectionnement.

### Analyse des perspectives et recommandations :

L'ouverture au monde judiciaire mérite d'être renforcé et pérennisé, notamment par des conventions et la mise en place d'outils spécifiques rapprochant les étudiants des acteurs et activités du monde judiciaire. L'enseignement de fond, très large et solide, assurant une grande qualité académique, a ainsi besoin de davantage de confrontation avec le monde de la pratique. La mention doit se doter de réels outils de pilotage (conseil de perfectionnement, données statistiques etc.) qui font défaut et sont d'autant plus nécessaires que la question du positionnement de la formation se pose. L'articulation avec le master *Justice, procès et procédures* de l'Université de Poitiers doit être bien réfléchi. Il conviendrait de développer l'approche par compétences.

# MASTER DROIT PUBLIC DES AFFAIRES

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Droit public des affaires* est porté par l'unité de formation et de recherche (UFR) de Droit et sciences sociales. Issu de la restructuration en 2018 de la mention droit public, il propose trois parcours dont les spécificités sont bien identifiées : *Droit de l'action publique* (DAP), *Droit de la commande publique* (DCP) et *Droit de l'urbanisme et de la construction* (DUC). Ce dernier parcours, le seul pluridisciplinaire, est porté conjointement avec la mention *Droit du patrimoine*. Le master est ouvert en formation initiale et continue. Il se déroule au sein du campus centre-ville de Poitiers. La mention propose également un programme de double diplôme conclu avec quatre universités colombiennes.

## Analyse

### Finalité de la formation

La formation vise à apporter des connaissances juridiques pour le pilotage de l'action publique, en distinguant les profils généralistes (DAP) de ceux spécialisés dans le secteur de l'achat public (DCP) ou de l'urbanisme et la construction (DUC). Elle a également pour objectif de former des enseignants chercheurs puisque la poursuite en doctorat est possible.

Les étudiants acquièrent des compétences académiques et professionnelles leur permettant une insertion professionnelle immédiate. Les débouchés professionnels de la formation sont identifiés et sont en corrélation avec ses objectifs, sous réserve du parcours *Droit de l'action publique*. Ils sont portés à la connaissance des étudiants dès la première année (par le biais notamment du site internet de l'université).

Les enseignements ne sont pas présentés ou explicités en termes de compétences faute de publication de la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) au moment de la constitution du dossier d'autoévaluation. Il n'y a pas non plus de supplément au diplôme permettant de mettre en valeur les acquis des étudiants. Toutefois, le développement de l'approche par compétences constitue l'un des objectifs du prochain contrat.

### Positionnement dans l'environnement

Le master *Droit public des affaires* est issu d'une réorganisation de l'offre de masters de droit public récente (2018). Il est adossé à l'Institut de droit public (IDP), équipe d'accueil (EA 2623) de l'Université de Poitiers. Les étudiants peuvent participer aux séminaires du laboratoire et y faire leur stage de recherche en deuxième année de master.

La formation s'appuie sur des partenaires professionnels diversifiés et pertinents au niveau de chaque parcours. Ces échanges avec le monde socio-économique prennent notamment la forme de conventions de partenariat. Les intervenants professionnels assurent dans chaque parcours des enseignements, y encadrent des stages et des projets, participent à des conférences métiers mais aussi accueillent des journées d'études (tribunal administratif de Poitiers). Le réseau des anciens contribue par ailleurs à l'insertion professionnelle des étudiants.

L'ouverture internationale est relative. En 2018-2019 un étudiant était en mobilité sortante et quatre en mobilité entrante. Les étudiants en provenance de Colombie bénéficient d'un double diplôme dans le cadre du partenariat entre l'Université de Poitiers et quatre universités colombiennes. En 2018-2019 quatre étudiants colombiens ont été accueillis. Le master bénéficie plus largement des nombreux dispositifs de mobilité entrante et sortante existant à l'université. On ne compte en 2018-2019 qu'une mobilité sortante pour cette mention.



## Organisation pédagogique de la formation

La formation est organisée en quatre semestres. La première année de master prend la forme d'un tronc commun d'enseignements au premier semestre (100 % mutualisés). Au deuxième semestre, le choix entre deux options dans une unité d'enseignement permet un début de spécialisation. Les trois parcours sont distincts en deuxième année de master. Un quart des enseignements est toutefois mutualisé. Concernant le parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction* (DUC), si la mutualisation avec le master *Droit du patrimoine* semble tout à fait pertinente, la logique qui préside à une diplomation différente pour une deuxième année de master dont le contenu est identique interroge.

L'insertion professionnelle est facilitée par l'obligation d'accomplir un stage d'au moins deux mois en deuxième année de master, la possibilité de faire un stage en première année et la mise en place d'une clinique juridique. Les enseignements permettent une variété des exercices (mises en situation dans des procès fictifs, rédaction d'actes juridiques, concours de plaidoirie, participation à des prix etc.).

Des contrats d'aménagement d'étude permettent l'accueil d'étudiants en situation particulière. La formation tout au long de la vie est organisée puisque les trois parcours sont accessibles en validation des acquis de l'expérience (une en 2018-2019) et en validation des acquis personnels et professionnels (à l'exception pour cette dernière du parcours DAP). L'équipe envisage très fortement l'ouverture à l'apprentissage à brève échéance. L'enseignement se déroule toutefois uniquement en présentiel.

Les enseignants-chercheurs intervenant dans le master appartiennent à l'Institut de droit public (IDP, équipe d'accueil 2623). Le lien avec la recherche est organisé à travers une initiation à la recherche juridique en première année de master. En deuxième année, un stage au sein de la structure de recherche et un mémoire de recherche sont possibles. La poursuite du cursus en doctorat est prévue et s'appuie sur une équipe de chercheurs réputés. Le dossier mentionne trois inscriptions en doctorat en 2018-2019.

Les intervenants professionnels assurent pour leur part moins de 20 % des enseignements dans les trois parcours. Comme pour de nombreuses formations en droit, le non renouvellement de postes d'enseignants chercheurs alourdit la charge d'enseignement des intervenants et pénalise les activités de recherche.

Un environnement numérique de travail classique (moodle) est mis à la disposition des étudiants. Le recours aux innovations pédagogiques à l'aide du numérique est facilité par la mise à disposition par l'université d'un ingénieur pédagogique qui assure un accompagnement individuel ou collectif. Afin de favoriser l'interactivité des enseignements, l'équipe utilise le dispositif Wooclap. Le dossier ne mentionne pas de dispositif ou formation de sensibilisation à la lutte contre le plagiat.

## Pilotage de la formation

Le programme des enseignements, la liste des intervenants ainsi que les modalités de contrôle des connaissances et des compétences apparaissent clairement et sont communiqués aux étudiants par le biais d'un livret de l'étudiant particulièrement complet.

Le pilotage de la formation entre responsable de mention et responsables de parcours n'est en revanche pas explicite, ce qui nuit à la compréhension de l'articulation de leurs interventions. La formation repose sur une équipe pédagogique diversifiée et cohérente en termes de disciplines (14 enseignants-chercheurs en droit, histoire du droit et science politique). Elle ne semble pas disposer d'un accompagnement administratif qui lui serait propre.

Le « Conseil d'année » réunit l'ensemble des parties prenantes (y compris deux représentants étudiants, le directeur du laboratoire et deux professionnels), une fois par semestre. Il pourrait préfigurer le conseil de perfectionnement envisagé. Ses modalités de fonctionnement semblent d'ores et déjà tout à fait pertinentes même si les suites données à ses réunions ne semblent pas formalisées.

Les enseignements sont évalués par le biais de questionnaires spécifiques à chaque formation. Leurs taux de réponses peuvent toutefois être faibles (32 % pour le master DAP), ce qui pose la question des modalités et de la temporalité de l'évaluation. Une harmonisation des questionnaires d'évaluation est à l'étude.

## Dispositif d'assurance qualité

En raison du caractère très récent de la formation, les données transmises ne permettent pas d'apprécier la trajectoire puis la réussite et le devenir des étudiants.



## Résultats constatés

Les données disponibles portent sur l'année 2018-2019 et confirment l'attractivité du master. La diversité des cursus est vérifiée puisque sur cette période elle a accueilli deux apprenants relevant de la formation continue, un dossier de validation des acquis de l'expérience a été validé et trois apprenants ont bénéficié de contrats de professionnalisation. La différence entre le taux de pression (3,2) et le taux de remplissage (55,4 %) indiqués en entrée en deuxième année montre néanmoins que l'attractivité peut être renforcée. La dénomination *Droit public des affaires* ne reflète en effet pas l'ensemble des contenus de la mention.

Les données sur les diplômés disponibles (2017-2018) montrent un taux de réussite très élevé (97 %) qui s'explique par la sélection et le suivi individualisé des étudiants. Elles révèlent par ailleurs un taux d'emploi à 6 mois très satisfaisant (en février 2019 sur 28 répondants, 20 sont en situation d'emploi).

## Conclusion

### Principaux points forts :

- La richesse des liens avec les milieux professionnels.
- Un appui sur une équipe de recherche reconnue.
- La diversité des méthodes pédagogiques.

### Principaux points faibles :

- L'intégration du parcours *Action publique* qui fait perdre de la lisibilité à la mention.
- L'approche par compétences pour le moment insuffisante.
- L'absence d'explication de la délivrance d'une mention *Droit public des affaires* parcours DUC à un public suivant les mêmes enseignements que ceux du master *Droit du patrimoine*.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Droit public des affaires* existe dans sa forme actuelle depuis 2018. Il propose des parcours bien identifiés et positionnés. Il s'appuie sur une équipe pédagogique diversifiée et permet une solide formation à visée professionnelle comme dans une optique de recherche. La formation semble néanmoins desservie par une dénomination qui ne recouvre pas l'ensemble de son contenu. L'approche par compétences permettrait sans doute de mieux valoriser le master auprès des étudiants et professionnels et ainsi de renforcer son attractivité. Il est par ailleurs nécessaire d'indiquer la logique de diplomation propre pour le master *Droit public des affaires* parcours *Droit de l'urbanisme et de la construction* par rapport au master *Droit du patrimoine*.

# MASTER ÉCONOMIE DE L'ENTREPRISE ET DES MARCHÉS

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master mention *Économie de l'entreprise et des marchés* - EEM, créé en 2018, se déroule sur deux années avec un volume horaire de 750 heures équivalent travaux dirigés. La formation a pour objectif de former des économistes à la réalisation d'études et de synthèses devant aider les entreprises dans la définition de leurs stratégies dans un contexte international. L'aspect professionnalisant est mis en avant par la proposition d'un stage en fin de semestre 2 - facultatif mais vivement conseillé - puis un stage de quatre à six mois obligatoire au semestre 4. L'interculturalité est favorisée par un semestre Erasmus obligatoire au semestre 2, l'offre de 75 % des enseignements en anglais et le stage du semestre 4 si possible à l'étranger. Sa capacité d'accueil est passée de 25 à 20 étudiants dès le M1. L'enseignement est délivré en cours magistraux et en travaux dirigés. La formation se déroule sur le campus de l'Université de Poitiers, principalement au sein de la Faculté de Sciences économiques.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs de ce master, à vocation professionnalisante, sont très bien définis. Les enseignements de la maquette sont clairement structurés en cinq unités d'enseignements - UE. Ils sont bien en cohérence avec les objectifs du diplôme, communiqués aux étudiants. L'organisation des enseignements permet une progression pertinente de l'acquisition des connaissances entre les deux années. Les métiers accessibles à l'issue du master sont bien décrits et correspondent parfaitement à la formation. En revanche, il est regrettable que le supplément au diplôme ne soit pas présent. La fiche du répertoire national de la certification professionnelle - RNCP n'a pas été publiée en 2018 et n'est donc pas disponible.

### Positionnement dans l'environnement

La nature et l'orientation très spécifiques du master EEM font que ce diplôme est bien identifié et sans concurrence au sein de l'université de Poitiers. On déplore que ne soit pas fait dans le dossier un repérage des formations similaires potentiellement présentes à l'échelle régionale voire nationale.

Les liens avec la recherche se concrétisent de manière classique par l'intervention dans le master de différents enseignants-chercheurs membres du Centre de Recherche pour l'Intégration Économique et Financière - CRIEF, EA2249. On apprécie la possibilité offerte à des groupes d'étudiants de participer à des travaux de recherche menés au sein du laboratoire sur la thématique du master ainsi que la proposition de stages de recherche.

La formation a établi des partenariats forts avec de nombreuses institutions du milieu socio-économique de son domaine, comme la Chambre de Commerce et d'Industrie - CCI internationale, CER France, Business France, le CREDOC, BPI, l'Institut Français de la Mode, ou l'Agence de Développement et d'Innovation, etc. Ces collaborations participent à l'ouverture des étudiants sur leur environnement par de multiples activités : interventions de vacataires, visites d'entreprises, etc.

À l'international, la formation a établi des liens avec de nombreuses universités étrangères en Europe - via Erasmus + ou hors Europe. La mise en place d'un double diplôme avec Nijni Novgorod (Russie) est envisagé, ce qui doit être encouragé.

### Organisation pédagogique de la formation

La formation est proposée classiquement en quatre semestres. L'alternance de semestres proposés à Poitiers - semestres 1 et 3 - et de semestres à l'étranger - semestres 2 et 4 - permet aux étudiants d'acquérir progressivement les connaissances nécessaires en rapport avec les objectifs du diplôme et représente un axe de différenciation intéressant. Il est cependant dommage de ne pouvoir estimer la cohérence des

connaissances et compétences au regard de l'absence de fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

Des aménagements dédiés au public d'étudiants en situation de handicap ou sportifs de haut niveau sont prévus au sein de l'établissement et sont appliqués dans la formation. Il convient de noter que le diplôme n'est pas ouvert à l'alternance et qu'aucune action relative à la formation tout au long de la vie - FTLV n'est proposée.

La formation n'est pas traduite à ce jour en termes de blocs de compétences mais une réflexion est en cours. Cependant, elle s'appuie pour partie sur une pédagogie innovante, sous formes de projets et de cours inversés. La démarche scientifique est valorisée dans le diplôme par l'intermédiaire notamment des travaux de recherche et des stages de recherche proposés par l'équipe pédagogique. Les étudiants ont l'opportunité d'acquérir des compétences transversales utiles à leur projet professionnel au travers des différents projets proposés et des périodes de stages notamment à l'international. Cet aspect international est particulièrement valorisé, au-delà des stages, par la proposition de 75 % des enseignements en anglais, la réalisation obligatoire du semestre 2 dans un établissement d'enseignement étranger ou encore l'accueil d'étudiants étrangers.

Le recours aux outils numériques reste classique au sein de la formation et se résume en la possibilité d'accès des étudiants à la plateforme numérique de l'université. La formation sensibilise peu ses étudiants aux questions éthiques : il est regrettable qu'il n'y ait pas de cours ou de séminaires dédiés à cette thématique.

### **Pilotage de la formation**

L'équipe pédagogique est bien structurée et diversifiée du point de vue des disciplines - économie, gestion, aménagement et urbanisme - et de son profil : 15 universitaires auxquels s'ajoutent 22 intervenants professionnels. Ces derniers n'assurent cependant que 15 % du volume horaire de la maquette, ce qui est trop faible pour un master professionnalisant.

Le rôle et les responsabilités des membres de l'équipe pédagogique sont bien définis, avec une réelle volonté de dialogue avec les étudiants. Un conseil de perfectionnement est en place : il se réunit une fois par an, sa composition est connue et légitime ; le compte-rendu est joint en annexe. Les enseignements sont systématiquement évalués par les étudiants.

Les modalités de contrôle des connaissances sont bien définies et connues par les personnes intéressées. Les étudiants bénéficient d'une seconde chance. Les règles d'attribution des crédits ECTS sont précisées dans la maquette des enseignements et conformes à la législation. Le supplément au diplôme n'est en revanche pas fourni. On apprécie la possibilité offerte aux enseignants de mobiliser des services communs de l'Université de Poitiers pour améliorer leur pédagogie, mais on ignore si ce dispositif est réellement mobilisé.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Les effectifs du master - capacité d'accueil initiale de 25 étudiants ramenée à 20 pour pouvoir accueillir des étudiants étrangers, principalement dans le cadre du dispositif Erasmus+, et le régime proposé - formation initiale - sont clairement identifiés. Le dispositif de recrutement, incluant une certification en langue, le taux de réussite et l'attractivité sont connus. Un annuaire des anciens est produit pour chaque promotion et indique leurs situations en emploi, ce qui est utile en termes d'informations sur les débouchés possibles. Le dispositif d'évaluation interne de la formation - au travers de l'évaluation des enseignements par les étudiants et du Conseil de perfectionnement - joue pleinement son rôle, ce qui a permis de faire évoluer la maquette des enseignements.

### **Résultats constatés**

Le taux de pression - 2,6 - démontre l'attractivité correcte de la formation ; à noter le manque de précision concernant les candidatures étrangères. Le taux de réussite au diplôme est excellent - proche de 100 % - et le taux d'abandon est très faible - 5 %. Le taux d'insertion en emploi à 6 mois est correct - 72 % - et concerne des métiers bien en adéquation avec les objectifs du diplôme. Les poursuites d'études sont peu nombreuses - 10 % - et 3 étudiants, au cours des deux dernières promotions, ont poursuivi en doctorat - deux conventions Cifre et un financement régional, ce qui est conséquent et compatible avec les objectifs affichés.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Excellente ouverture internationale.
- Organisation pédagogique et encadrement des étudiants de qualité.
- Bonne insertion dans le tissu socioéconomique local.
- Taux de réussite excellent.

### Principaux points faibles :

- Trop faible part du volume horaire des enseignements réservés à des professionnels.
- Approche par compétences non intégrée à ce jour.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le rythme de progression pédagogique et la qualité de l'écoute de l'équipe du master auprès des étudiants est à souligner, de même que les efforts fournis pour le suivi des anciens étudiants via la production d'un annuaire par promotion. L'équipe doit donc poursuivre dans ce sens. De nombreux partenariats avec des institutions ont été développés, qu'il conviendrait d'élargir en mobilisant le réseau des anciens. Ces partenariats permettent, certes, de fournir des intervenants professionnels au diplôme ou des missions de stages aux étudiants ; ils peuvent également faciliter la mise en place de l'alternance voire de développer des modules de certification de compétences pour un public de formation continue.

Le poids des interventions des professionnels en termes de volume d'heures enseignées devrait être revu à la hausse, sachant que le taux de 15 % est beaucoup trop faible pour un master professionnalisant. Un effort de repérage et de définition des compétences de métiers attendues doit être fait ; c'est nécessaire pour pouvoir délivrer aux étudiants le supplément au diplôme et pour donner plus de visibilité de ce dernier aux entreprises du domaine ciblé par la formation. S'il est bien d'accueillir des étudiants étrangers en France, dans un cursus délivré partiellement en anglais, il conviendrait aussi, dans une optique de développement de la francophonie, de les initier à la culture française en partenariat avec la composante de l'Université de Poitiers gérant les enseignements de Français langue étrangère - FLE.

# MASTER FINANCE

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Finance* est une formation sur deux ans comportant trois parcours : *Finance et ingénierie financière*, *Gestion fiscale* et *Finance et gestion de patrimoine immobilier*. Ce dernier a été créé en 2018. La première année est commune et entièrement mutualisée avec celle du master *Contrôle de gestion et audit organisationnel (CGAO)*.

Cette mention accueille des étudiants en formation initiale, formation par alternance et en formation continue et vise à former des professionnels de la finance et de la fiscalité qui ont vocation à s'insérer dans les directions administratives et financières et les directions fiscales d'entreprises, dans les cabinets de fusions acquisitions, d'avocats fiscalistes, les banques et assurances notamment.

Les enseignements des parcours *Finance et ingénierie financière* et *Gestion fiscale* sont proposés sur Poitiers à l'Institut d'administration des entreprises (IAE). Le parcours *Finance et gestion de patrimoine immobilier*, en partenariat avec Excelia Business School, est proposé à La Rochelle. Le parcours *Finance et ingénierie financière* est également proposé en double diplôme à Casablanca (Maroc).

## Analyse

### Finalité de la formation

Les finalités professionnelles du master sont clairement expliquées au niveau de la mention et des parcours. Elles sont en parfaite cohérence avec les attentes de ce type de formation. Les enseignements dispensés ainsi que les compétences visées sont clairement explicités et les métiers visés à l'issue de ces parcours sont en adéquation avec la formation.

### Positionnement dans l'environnement

Le master *Finance* fait partie intégrante de l'offre de formation de l'IAE de Poitiers, composante de l'Université de Poitiers. Son positionnement dans l'offre de formation de l'établissement est cohérent car, même si une autre composante, l'UFR (unité de formation et de recherche) de Droit et de sciences sociales, propose une mention de master *Droit du patrimoine*, ce dernier s'intéresse à la seule dimension juridique et ne permet donc pas aux étudiants d'acquérir des compétences commerciales et managériales contrairement au parcours de master 2 *Finance et gestion de patrimoine immobilier*. Il en va de même pour la mention *Monnaie, banque, finance, assurance* proposée par l'UFR de Sciences économiques. Le master *Finance* est donc très attractif dans cette perspective, avec néanmoins des effectifs sur site d'une taille réduite permettant néanmoins un environnement pédagogique très favorable. Ce master a bien toute sa place.

De façon globale, il bénéficie d'un bon adossement à la recherche grâce à la présence dans l'équipe pédagogique d'enseignants-chercheurs en sciences de gestion et du management affiliés pour la plupart au laboratoire CEREGE (EA1722), dont les travaux viennent nourrir les connaissances diffusées dans le cadre de la formation. Il existe aussi un enseignement par et à la recherche. Ainsi, la première année de master comprend des enseignements sur des pratiques de recherche, de traitement et de communication de l'information ainsi qu'une préparation à la recherche.

Le master est bien positionné dans l'environnement socio-économique et socio-professionnel. Deux parcours (*Finance et ingénierie financière* et *Gestion fiscale*) sont ouverts en apprentissage et un parcours (*Finance et gestion de patrimoine immobilier*) en contrat de professionnalisation. Le stage de master 1 et l'alternance en master 2 permettent de nouer des liens étroits avec le monde socio-économique. Des représentants d'entreprises interviennent également dans l'équipe pédagogique ou en proposant des sujets de projets tutorés. L'organisation de conférences avec des professionnels en activité permet un partage d'expérience. La formation fait l'objet d'une délocalisation avec l'ESCA Casablanca (Maroc).

Dans le parcours *Finance et ingénierie financière*, la possibilité de préparer la certification professionnelle AMF (Autorités des MArchés Financiers) renforce l'ancrage de la formation dans le monde socioéconomique.

### **Organisation pédagogique de la formation**

La mention de master comporte 800 heures de formation sur quatre semestres. Deux stages obligatoires sont prévus : 10 semaines en France ou à l'étranger à l'exception du master 1 *Finance* à distance pour la première année, 6 mois ou alternance sur un an pour la seconde année. La formation initiale est la norme en master 1. En master 2, les trois parcours sont proposés en alternance (apprentissage ou contrat de professionnalisation) exception faite du parcours *Finance ingénierie financière* en formation à distance.

Le parcours *Finance et gestion de patrimoine immobilier* est proposé en double diplôme avec Excelia Business School où les cours sont assurés à parité par les deux établissements. Les informations fournies ne permettent pas d'appréhender avec précisions les modalités de gouvernance du diplôme.

Le master est articulé en première année autour d'un tronc commun total avec le master 1 CGAO, partiel avec les autres mentions de gestion. Aucune mutualisation n'existe en seconde année, permettant de dispenser des enseignements spécifiques adaptés aux différents parcours. Cette organisation permet une spécialisation progressive en cohérence avec les attentes en termes de compétences acquises.

Les dispositifs numériques déployés sont classiques. Le dispositif de validation des acquis de l'expérience (VAE) existe. En 2018-2019 aucune suite favorable n'a été donnée sans que l'on sache combien de demande ont été présentées.

### **Pilotage de la formation**

La gouvernance de chacune des années de la formation semble satisfaisante. Les responsabilités de mention et de parcours réunissent l'équipe pédagogique de façon pluriannuelle pour dresser un bilan des actions à mener. Un conseil de perfectionnement se réunit chaque semestre pour identifier des axes d'amélioration. Pour les deux parcours en apprentissage, il est complété par un conseil de perfectionnement au niveau du CFA.

L'évaluation des connaissances et les règles d'attribution du diplôme sont classiques. Les enseignements font l'objet d'une évaluation par les étudiants.

L'équipe pédagogique du master s'articule autour de trois professeurs des universités et neuf maîtres de conférences en sciences de gestion et du management, gage de qualité des enseignements et d'un adossement solide à la recherche, auxquels s'ajoutent des enseignants permanents et des praticiens. Il est toutefois regrettable de ne pouvoir établir de lien entre les membres de l'équipe d'une part et la maquette de la formation d'autre part en l'absence d'information précise sur la nature et le volume des enseignements réalisés par chacun. L'établissement de rattachement des personnels statutaire n'est pas non plus précisé.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Un processus d'amélioration continue sur la base d'une autoévaluation est mis en place par la formation. Ces évaluations sont faites sur la base de l'évaluation individuelle des étudiants, les remontées des délégués de promotions ainsi que des professionnels. Une évaluation des enseignements, sur un modèle établi par l'Université, est réalisée. Par ailleurs chaque responsable de parcours établit un rapport.

Ces différents éléments sont à la disposition du conseil de perfectionnement qui une fois par an en présence des étudiants, des enseignants, des personnels administratifs et de représentants du monde professionnel, qui fait le point par parcours : sur les actions engagées depuis l'année précédente pour améliorer le processus et les dispositifs pédagogiques ; sur les points forts de la formation ; sur les points d'amélioration devant donner lieu à un plan d'action pour la promotion suivante ; sur les demandes jugées non pertinentes ou difficilement réalisables par les membres du comité.

### **Résultats constatés**

Les effectifs sont importants (en 2018-2019 348 étudiants dont 183 à l'étranger et 68 en formation à distance) et en croissance pour les deux années mentionnées, ce qui est révélateur de l'attrait de la formation. Ils reposent à concurrence des deux-tiers sur la formation en distanciel et les partenariats avec l'ESCA Casablanca (Maroc) et Excelia Business School à la Rochelle. Les taux de réussite ne sont pas mentionnés. Il n'y a pas non plus de suivi des diplômés de l'IAE de Poitiers. Le dossier mentionne que les poursuites d'études en doctorat sont très rare (aucune en 2018-2019), ce qui est dommage. Une étudiante a émis cependant le souhait de poursuivre en thèse en 2019-2020 sans que l'on sache si cela s'est concrétisé finalement.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Une formation attractive.
- Equipe pédagogique diversifiée et équilibrée entre enseignants-chercheurs et intervenants professionnels.
- Préparation à la certification professionnelle AMF pour le parcours *Finance et ingénierie financière*.
- Diversité des modalités d'enseignement.

### Principaux points faibles :

- Concurrence possible pour le parcours *Finance et gestion du patrimoine immobilier* avec le master *Monnaie, banque, finance, assurance, option Gestion du patrimoine*.
- Absence d'informations sur l'articulation du parcours *Finance et gestion du patrimoine immobilier* en partenariat avec Excelia Business School et la mention.
- Faiblesse du suivi du devenir des étudiants en insertion professionnelle.
- Absence de logique de compétence.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Finance* est une formation bien structurée, amenant progressivement les étudiants à se spécialiser en seconde année avec professionnalisation cette même année. Cette formation affiche son caractère universitaire et permet une bonne acquisition de compétences des métiers ciblés. Le fonctionnement du master est très satisfaisant. Des informations et précisions doivent être apportées sur l'articulation du parcours *Finance et gestion du patrimoine immobilier* en partenariat avec Excelia Business School avec la mention (gouvernance, modalités d'inscriptions, flux d'étudiants...). La mise en place du portefeuille d'expérience et de compétences (PEC) permettrait d'assurer une bonne évaluation de l'acquisition des compétences professionnelles par les étudiants. Il conviendrait d'améliorer la connaissance du devenir des étudiants en insertion professionnelle. Le master étant ouvert seulement en alternance en master 2, peut-être serait-il opportun de l'offrir dès la première année.



# MASTER GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Gestion des ressources humaines* (GRH) de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'Université de Poitiers, est une formation généraliste en ressources humaines de deux ans, créée en 2018 (sous sa forme actuelle). Son objectif est de former des professionnels de la GRH, à des fonctions générales (responsable RH, DRH) ou à des fonctions plus spécialisées (responsable emploi-formation, chargé de recrutement). Le master GRH de l'IAE de Poitiers propose une première année (M1) en formation initiale standard, et une seconde année (M2) formation initiale (FI) en alternance (apprentissage et contrat de professionnalisation), en formation continue (FC, salariés, chercheurs d'emplois) et en formation à distance (FAD). Il existe par ailleurs un parcours *délocalisé* à Madagascar.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs, les connaissances et les compétences visées par la formation, sont explicites et cohérents avec le libellé du master GRH de l'IAE de Poitiers : cette formation a pour but de préparer les étudiants aux métiers de la gestion des ressources humaines grâce à une appréhension des compétences transversales et soft-skills et à la maîtrise des compétences techniques en lien avec les aspects administratifs et sociaux.

Le master GRH est dispensé en formation initiale standard en première année (avec un stage de trois mois), et, en seconde année, soit en formation initiale en alternance (apprentissage et contrat de professionnalisation), soit en formation continue (salariés et chercheurs d'emplois) avec des cours bloqués sur la base d'une semaine par mois. Le M2 est dispensé aussi en formation à distance (avec deux regroupements en présentiel dans l'année) : le master GRH en enseignement à distance (EAD) dédié initialement aux étudiants de l'île Maurice, est géré depuis 2020 par l'IAE (et non plus en partenariat) de manière à lui donner plus d'ampleur. Les informations sur la formation sont accessibles via le site « [trouvermonmaster.gouv.fr](http://trouvermonmaster.gouv.fr) », mais également via le site de l'Université de Poitiers (sans pour autant que soit détaillée leur diffusion auprès des différentes parties prenantes).

Les débouchés professionnels visés sont exposés clairement et cohérents avec le niveau master mais également le programme de la formation, sans pour autant se positionner dans l'univers de la certification professionnelle. Même si le master GRH de l'IAE de Poitiers présente des contenus énoncés dans la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) des masters GRH (non disponible dans le dossier), celle-ci n'étant pas publiée en 2018, la mise en cohérence reste encore en cours (le PIA NCU le prévoit sur 10 ans), notamment pour permettre une meilleure adaptation et lisibilité des compétences. Néanmoins, aucune précision n'est apportée dans le dossier sur la diffusion de ces informations auprès des étudiants et des autres parties prenantes.

### Positionnement dans l'environnement

Dans le cadre du dossier de synthèse de l'autoévaluation, aucune information n'est donnée quant au positionnement du master GRH de l'IAE de Poitiers sur les plans local, régional, national et international.

L'adossement de la formation à la recherche est explicite et réel : lien avec les équipes de recherche du laboratoire CEREGE (EA 1722) dont ceux de l'axe « Appropriation des outils de gestion » (avec une ouverture envisagée vers l'axe « Numérique »). Les travaux de recherche nourrissent les enseignements à travers des cas et permettent l'actualisation des connaissances diffusées les plus en lien avec les avancées et l'actualité en GRH. En outre, depuis 2018, le projet de l'IAE, commun pour tous les masters, est de renforcer les exigences du mémoire qui doit désormais restituer une démarche de recherche. L'initiation à la recherche est assurée par un enseignement dédié d'initiation à la recherche et à la méthodologie (en M1 et M2), alimentant l'écriture du mémoire de master, soutenu en fin de M2. Par ailleurs, le master s'appuie sur une équipe pédagogique composée neuf maîtres de conférences (MCF) en sciences de gestion, dont trois habilités à diriger des recherches (HDR), un MCF en sociologie et un MCF en droit du travail.

Le master GRH de l'IAE de Poitiers témoigne de liens avérés avec le monde socio-économique, d'une part, par l'apprentissage et l'ouverture de la formation aux salariés en poste ou en reconversion et, d'autre part, par le stage de master 1. Des séminaires annuels (semaine RH avec un job dating et une conférence pour apporter un regard décalé sur la profession) constituent des opportunités de rencontres entre les étudiants, les partenaires et les anciens diplômés.

Par ailleurs, le master GRH de l'IAE de Poitiers compte une part significative d'intervenants professionnels (30 % des enseignements sur les deux ans du master et 46 % en M2) aux profils variés : DRH, inspecteur du travail, consultant en ergonomie, préventeur, médecin du travail, expert de domaines de la fonction (paye, gestion de l'emploi)...

Sur le plan international, le master GRH de l'IAE de Poitiers, bénéficie de la politique volontariste de l'établissement, qui vise à imposer un stage de trois mois à l'international en troisième année de licence et d'encourager les césures entre le M1 et le M2 notamment pour des expériences internationales. Ces dispositifs permettent une expérience internationale pour tous les étudiants et tient compte de la difficulté d'intégrer des séjours internationaux dans des M2 rythmés par l'alternance. Plus spécifiquement, dans le master GRH, un cours consacré à la GRH internationale est donné en M1. Il est aussi possible de réaliser de trois à six mois de stage à l'étranger sans que l'on sache si les étudiants se saisissent de cette opportunité. Au-delà, le master GRH de l'IAE de Poitiers fait état d'un partenariat avec une école malgache, l'INSCAE : le M2 est ainsi décerné à Madagascar dans le cadre d'un double diplôme (formation délocalisée) : les enseignants-chercheurs participent dans ce dispositif à toutes les soutenances de mémoires de M2 (par l'intermédiaire de missions).

### **Organisation pédagogique de la formation**

La structure du master GRH de l'IAE est adaptée aux différents projets professionnels des étudiants. La formation se déroule sur deux ans (4 semestres), dont une deuxième année proposée en formation initiale en alternance, en formation continue, et en formation à distance, mais aussi de manière délocalisée (dans le cadre du partenariat avec l'INSCAE de Madagascar), et ce, en appliquant le système européen d'unités d'enseignement capitalisables et transférables (ECTS) : 60 % des enseignements sont proposés en cours magistraux et 40 % sous forme de travaux dirigés. L'apprentissage des compétences visées par la fiche RNCP est en cours, mais les contenus sont pour la plupart déjà travaillés dans le master GRH à l'image des blocs de compétences transversaux, à la base de la fiche de visite des apprentis.

S'agissant de l'adéquation avec les différents profils, le master GRH de l'IAE de Poitiers, outre sa seconde année possible en alternance, mais aussi à distance, accueille des étudiants en formations continue (FC), en reprise d'étude. De même, le master est accessible en validation des acquis professionnels et personnels (VAPP), permettant ainsi des acteurs expérimentés de la fonction RH de reprendre leur étude en M2. Par ailleurs, le master est possible en validation des acquis de l'expérience (VAE) même si elle est peu utilisée ces dernières années (une seule VAE partielle en 2018-2019). En revanche, aucune information n'est apportée sur l'accessibilité de la formation aux étudiants en situation de handicap en termes d'accessibilité et d'aménagement des études.

L'approche par compétences (APC) est en cours de déploiement : elle est testée en licence, avec l'objectif que les enseignements de ce test profiteront aux masters de l'IAE. Pour le master GRH, la formalisation de la démarche porte sur certains enseignements et le mémoire, apprécié selon une grille de compétences ou sur la fiche de visite des apprentis.

Les modalités pédagogiques sont diversifiées : mises en situation ; vidéos ; jeux de rôles ; études de cas ; projets tutorés ; manipulations de logiciels... La plateforme numérique UPedago de l'université permet le stockage des cours et est utilisée comme outil pédagogique (mise à disposition de cas ; dépôts de travaux d'étudiants ; réalisation de quizz dans un objectif formatif ou évaluatif). De plus, l'enseignement à distance, expérimenté avec la FAD, s'est généralisé à l'occasion du confinement.

Les compétences transversales utiles à l'insertion professionnelle sont associées à une professionnalisation significative : stage de trois mois en première année, alternance associée à des contrats d'apprentissage ou de professionnalisation, analyses de pratiques pour les salariés, qui donnent lieu dans le cas des apprentis à une évaluation par blocs de compétences transversaux (dans le livret électronique de l'apprenti). Par ailleurs, plusieurs actions professionnalisantes sont organisées : projets tutorés ; semaine « RH »...

En ce qui concerne l'international, le master GRH a des pratiques avérées : deux langues vivantes (LV) sont obligatoires en M1 (anglais en LV1 et allemand, espagnol ou italien en LV2). Le niveau de langue est attesté par le passage d'une certification linguistique (le Test of English for International Communication - TOEIC). L'obtention d'une note supérieure ou égale à 10 en anglais en M1 fait partie des conditions d'attribution du master. L'université met à disposition des apprenants une plateforme numérique d'autoformation à la langue

anglaise (GoFLUENT), complément aux enseignements traditionnels. Le master GRH bénéficie de partenariats internationaux : dans le cadre de son parcours *délocalisé* à Madagascar, grâce aux relations historiques avec deux centres universitaires égyptiens (Alexandrie, Le Caire) se traduisant par l'accueil d'étudiants égyptiens en M2, dont une en master GRH.

L'approche de l'intégrité scientifique et de l'éthique n'est pas abordée en tant que telle dans le dossier de synthèse d'autoévaluation du master, ni précisée dans le règlement d'examens.

### **Pilotage de la formation**

L'équipe pédagogique est formellement identifiée ; elle est diversifiée et adaptée aux différents contenus de formation. Le rapport universitaires/professionnels est équilibré (étant précisé que les professionnels sont plus nombreux que les enseignants-chercheurs mais sur des séquences moins longues ; 60 % du volume horaire étant assuré par des universitaires). Les intervenants professionnels assurent 30 % des enseignements sur les deux ans du master, dont 46 % en M2. Leurs profils (niveau de compétence et de responsabilité) sont variés : DRH, inspecteur du travail, consultant en ergonomie, préventeur, médecin du travail, expert de domaines de la fonction (paye, gestion de l'emploi)...

Les modalités de pilotage sont explicitées et renvoient à plusieurs instances. La direction de la formation est assurée par un responsable de mention (enseignant-chercheur spécialiste de GRH), également responsable des M2 FI (en alternance) et FC, et des responsables de parcours en M1 et deux FAD (non présentés). Outre les réunions de l'équipe pédagogique sur des réflexions thématiques (passage à l'approche compétences, nouvelles pédagogies), il existe un conseil de perfectionnement composé du responsable pédagogique du diplôme, du représentant de la promotion et de membres de l'équipe pédagogique, dont des comptes rendus pour le M2 FI (en alternance) et FC sont fournis en annexes pour 2019 et 2020. Un conseil de perfectionnement spécifique au centre de formation d'apprentis (CFA) existe. Aucune information n'est fournie en revanche sur le master en FAD. Cette organisation pédagogique s'appuie sur des secrétariats pédagogiques distincts en fonction des formules de la formation : FI, FC et FAD, avec la particularité d'assurer le suivi administratif complet des groupes (de leur inscription à leur insertion professionnelle, en passant par les examens ou le suivi de l'absentéisme).

Les modalités de contrôle des connaissances sont clairement explicitées dans les maquettes pour le M1 et le M2 FI (en alternance) et FC. Cependant, aucune information n'est disponible pour le master en FAD. Les modalités de contrôles des connaissances sont complétées par un règlement des examens de l'IAE, qui précise les règles de compensation ou les principes d'attribution des mentions. Seules manquent des informations sur les jurys et sur les modes de diffusion de ces informations aux étudiants. L'évaluation de compétences est en cours et ne concerne pour l'instant que certains enseignements et le mémoire, apprécié selon une logique compétences. Il existe une évaluation par blocs de compétences transversaux dans le livret d'apprenti.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Les données concernant les effectifs attendus sont présentées par niveau de master et par nature de formation. Les effectifs réels sont détaillés pour l'année 2018-2019. Des précisions complémentaires sont fournies pour les années 2019-2020 et 2020-2021 pour le M1. L'attractivité du M1 est analysé par le taux de pression fourni pour l'année 2018-2019, sans que soit associées des formations concernant le dispositif de recrutement.

Le taux de réussite des étudiants est renseigné selon les différents régimes d'inscription, sur une année (2018-2019). Les flux d'étudiants sortants non diplômés sont précisés pour le M1.

Le devenir des diplômés est connu au travers d'un suivi de la réussite des étudiants effectué par une enquête d'insertion à 6 mois et à 30 mois (selon la charte nationale) pour les années 2017-2018 et 2018-2019 ; étant précisé que l'enquête à 30 mois, réalisée lors du confinement de mars 2020, n'a pas été jugée suffisamment complète pour être incluse dans les documents. Il est à noter également que l'enquête à 6 mois de 2017-2018 a été faite sur la base de l'offre accréditée selon le contrat 2012- 2018, et non sur la maquette actuelle.

Pour ce qui est du processus d'amélioration continue, outre l'existence d'un conseil de perfectionnement, les enseignements sont évalués tout au long de la formation selon des modalités qui peuvent être écrites, orales ou les deux (les modalités de contrôle des connaissances en donnent la teneur pour chaque enseignement). Au-delà, il existe une évaluation interne du master GRH réalisée par questionnaire adressé aux étudiants qui y répondent de manière anonyme, selon un processus standardisé à l'ensemble de l'IAE. Il n'est cependant pas indiqué comment ces résultats sont mobilisés et pris en compte par la suite.

## Résultats constatés

Depuis 2018, année de création du diplôme (sous sa forme actuelle), les effectifs de la mention sont divers et relativement constants (en tenant compte de la fin du partenariat avec l'ESCE Paris). Ainsi, sur les trois dernières années, les effectifs du M1 sont stables (25). Pour le M2, les effectifs sont disponibles pour la seule année 2018-2019 : il se monte à 119 étudiants, soit 25 en master 2 FI en alternance, 20 en master 2 FC, 3 en FAD et 15 en formation délocalisée à Madagascar. À ces effectifs s'ajoutent une VAE et les 55 étudiants inscrits en FC dans le cadre d'un partenariat avec l'ESCE Paris ayant pris fin en 2020. Au total pour l'année 2018-2019, l'effectif du M2 GRH de l'IAE de Poitiers était de 142, mais les effectifs attendus, compte tenu de la fin du partenariat avec l'ESCE Paris, est de 100 étudiants sur l'ensemble de la mention : 20 à 28 en M1 ; 15 à 20 en M2 FC ; 20 étudiants en FAD et 20 en formation délocalisée. Étant précisé qu'il est spécifié (sans plus de détail) dans le dossier, qu'il n'y a pas de problématique d'attractivité pour la FI (en master 1 et 2), avec un dépassement de la cible des 25 étudiants. En revanche, s'agissant de la FC, la tendance est à la baisse, et se situe plus vers 15 que 20 en raison notamment de la réforme de la formation professionnelle continue. En ce qui concerne la FAD, l'effectif témoigne d'une réelle hausse et est passé de 3 en 2018-2019 à 20 en 2020-2021.

Les taux de réussite de 2018-2019 sont très bons : en master 2 entre 83 % et 100 % pour les FI en alternance et les FAD et 91 % en M1. Globalement, les redoublements sont très limités. En formation continue et en FAD, les difficultés de validation portent sur le mémoire. Les étudiants se réinscrivent alors pour pouvoir le soutenir de nouveau, après un temps de maturation de la première version. Ceci explique que le pourcentage de diplômés en M2 ne soit que de 61 % et que le taux de redoublement soit de 24 % pour 2018-2019.

Le devenir des diplômés est connu au travers d'un suivi de la réussite des étudiants effectué par une enquête à 6 mois et à 30 mois (selon la charte nationale), même si les conclusions sont limitées par le nombre de répondants. De même, il est précisé que l'enquête à 6 mois 2017-2018 a été réalisée en février 2018, avec l'offre accréditée selon le contrat 2012- 2018, précédant celui en cours, ce qui impacte les comparaisons avec l'enquête 2018-2019 portant sur l'offre actuelle. Au-delà, il ressort que pour les diplômés 2017-2018, l'enquête d'insertion à 6 mois (réalisée en février 2019) fait état que 28 étudiants sur 34 étudiants répondants à l'enquête d'insertion à 6 mois, occupent un emploi en février 2019 (soit 82 %). Mais comme nous le précisons, l'enquête d'insertion professionnelle à 6 mois touche malheureusement un faible nombre de diplômés, ce qui est préjudiciable au master car les répondants en recherche d'emploi (18 %) se trouvent de ce fait, surreprésentés. Par ce suivi des étudiants, il s'avère qu'à l'issue de leur master, les étudiants souhaitent intégrer la vie professionnelle. Aussi, aucune poursuite d'études en doctorat n'est déclarée en 2018-2019.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Bonne insertion dans le milieu socio-économique.
- Formation répondant aux attentes des étudiants grâce à la forte diversité des régimes de formation.
- Bonne qualité du pilotage et du processus d'amélioration continue du master.
- Politique de formation linguistique pertinente.

### Principaux points faibles :

- Taux de redoublement (24 %) non négligeable en formation continue qui interroge sur l'adéquation entre les attendus du mémoire de fin d'études et la charge de travail des étudiants suivant ce dispositif de formation.
- Manque d'informations pédagogiques sur les parcours FAD et délocalisé.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master GRH de l'IAE de Poitiers, créé en 2018, présente des atouts qui tiennent à la diversité des régimes de formation et des publics accueillis (FI standard et en alternance ; FC ; Formation délocalisée ; FAD). D'ailleurs, la proposition du M2 en FAD constitue un élément de différenciation au regard de l'offre universitaire en GRH, et donc un réel potentiel à développer (ce que les chiffres de l'année 2020-2021 semblent attester). Le tout s'appuie sur une équipe et un pilotage de qualité. Cette orientation est d'autant plus recommandée au vu de la tendance à la baisse du parcours FC (en raison de la réforme de la formation professionnelle continue). Il

peut être regretté toutefois le manque d'informations pédagogiques sur les parcours FAD et délocalisé, qu'il faudrait pallier pour mieux en saisir les opportunités, mais aussi certains résultats moins porteurs (niveau de réussite et taux de redoublement). Par ailleurs, alors que le master GRH place la démarche scientifique au cœur du master, la formation par et à la recherche (notamment avec l'équipe du CEREGE) et le cheminement vers le doctorat, restent peu lisibles.

# MASTER INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Intelligence économique* (IE) de l'Université de Poitiers est une formation professionnalisante sur deux ans. Délivrée en présentiel ou en distanciel, la formation comprend en deuxième année (M2) un parcours FI (formation initiale) délivré en présentiel sur le campus de Poitiers, un parcours FAD (Formation à distance) et un parcours établi avec un partenaire extérieur, l'Institut Libre d'Étude des Relations Internationales (ILERI) à Paris. La première année (M1) est totalement mutualisée avec le master *Communication des organisations*. Les métiers visés à l'issue de la formation sont les suivants : data analyste, veille analyste, responsable du management des connaissances ou de protection de données.

## Analyse

Les objectifs de ce master sont clairs et cohérents avec des objectifs d'apprentissage de la formation. Les connaissances à acquérir par la formation sont définies, affichées et connues des étudiants. Il est fait part des compétences dans chaque parcours. Un supplément au diplôme précise les connaissances et les compétences acquises par l'étudiant. Les connaissances théoriques et méthodologiques sont celles attendues pour les métiers qui sont visés par la formation. Les débouchés en matière d'insertion professionnelle immédiate sont affichés et portés à la connaissance des étudiants. Ils sont en adéquation avec les enseignements. En cohérence avec les débouchés affichés, les métiers accessibles à l'issue de la formation sont décrits. En revanche, aucune fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) n'est indiquée ni les codes métiers afférents à ce master. La raison invoquée, est que les fiches RNCP n'étaient pas publiées en 2018.

### Positionnement dans l'environnement

La formation affiche sa position dans l'offre globale de formation de l'établissement et du site. Elle précise les passerelles entrantes et sortantes et les poursuites d'études possibles aux étudiants et diplômés. Le master *Intelligence économique* de Poitiers est une formation qui n'est en concurrence avec aucune autre formation de l'établissement ou sur le plan régional.

L'environnement socio-économique est décrit de façon succincte. Il n'est pas spécifié si des liens formels avec des entreprises existent (si ce n'est l'appui sur les 600 diplômés du master). Il est établi un lien avec le syndicat Français de l'intelligence économique SYNFIGE. Les professionnels sont présents en tant que membres des jurys d'évaluation des travaux des étudiants (master IE FI) ou participants aux conférences du mercredi (M2 ILERI).

Aucune coopération internationale n'est affichée, alors que cela pourrait faciliter les mobilités étudiantes. Néanmoins grâce au dispositif Erasmus, le master offre la possibilité de mobilité aux étudiants du M1 pour effectuer un semestre à l'université de Moncton, néanmoins aucune mobilité sortante et entrante n'est reportée. Il n'est pas indiqué l'accueil d'étudiants étrangers ni le taux de sélectivité à l'entrée du master de manière claire et précise. Il est également reporté la possibilité de césure entre le M1 et M2. Il n'a pas été précisé dans le dossier le nombre et l'activité des étudiants pendant ces semestres de césure. L'acquisition de crédits ECTS dans le cadre d'échanges internationaux est gérée par le bureau des relations internationales. La formation n'est pas mise en œuvre à l'étranger.

Les enseignants-chercheurs du master font partie du Laboratoire Centre de Recherche et de Gestion (CEREGE EA 1722), qui comporte une équipe de recherche pluridisciplinaire. Il n'est pas indiqué la ou les écoles doctorales pour les étudiants inscrits en doctorat, même s'il est indiqué que ces poursuites sont faibles.

Des intervenants issus des mondes socio-économiques permettent une bonne articulation de la formation avec les débouchés identifiés en M2, néanmoins leur affiliation n'est pas indiquée. La formation indique qu'ils assurent 30 % des enseignements.



## Organisation pédagogique de la formation

L'organisation pédagogique est très lisible, avec un premier semestre S1 entièrement mutualisé avec le master *Communication des organisations*. La professionnalisation est très présente avec un stage obligatoire de trois mois en M1 et de six mois en M2. Le suivi de stage n'est pas spécifié. Pour la formation à distance M2 FAD, le stage n'est pas obligatoire au vu des profils des étudiants qui a été décrit. Ceux-ci sont principalement des cadres en activité. Le contenu et l'organisation diffèrent selon les parcours du M2. Pour le parcours FI, il est en présentiel à Poitiers, alors que le parcours FAD, deux semaines de regroupements ont lieu en présentiel. Le parcours ILERI a lieu entièrement à Paris. Le stage est soumis à la remise d'un document et à une soutenance par le biais d'une vidéo de présentation devant un jury dont la composition n'est pas décrite de manière formelle.

Les heures de formation sont réparties entre cours magistraux (40 %) et travaux dirigés (60 %). La formation est ouverte sous les différents régimes d'inscription, en formation initiale, en alternance ou en formation continue. Il ne semble pas être mis en place de dispositif spécifique pour le public de formation continue tel que le contrat pédagogique. La formation est déployée à distance pour un public de cadres en activité. Il n'est pas indiqué s'il y a des aménagements spécifiques pour accueillir des étudiants ayant des contraintes particulières (situation de handicap, sportifs de haut niveau, etc.). Le master peut être obtenu en théorie par VAE (aucune validation n'est indiquée via les acquis de l'expérience dans le dossier).

La formation est définie suivant un référentiel de compétences mis en place uniquement pour quatre unités d'enseignement (UE). La formation prévoit des modalités pédagogiques diversifiées et adaptées à l'acquisition des compétences en intégrant la notion de l'interdisciplinarité, la mise en place d'ateliers, de projets, une classe inversée en M2 et une certification avec Google analytics. Les étudiants abordent la question de la recherche dans le cadre de leur formation, avec l'obligation de remise d'un mémoire de recherche en M2, dont le suivi est assuré par un enseignant-chercheur. L'équipe pédagogique accompagne les étudiants dans le processus de recherche de stages et dans l'élaboration de leur projet professionnel à travers un tutorat individuel.

L'acquisition de compétences linguistiques dans au moins une langue étrangère fait partie du contenu de la formation avec au moins six crédits ECTS (trois crédits ECTS en M1 et trois en M2). Un minimum de 12 crédits ECTS est exigé chez le partenaire ILERI avec la mise en place de 3 langues étrangères obligatoires. Le passage d'une certification linguistique (Test of English for International Communication - TOIEC ou Certificat de compétences en langues de l'enseignement supérieur - CLES) est obligatoire pour l'obtention du master. Les pratiques pédagogiques font appel aux outils numériques, avec l'apprentissage des outils en lien avec l'objectif de la formation. Il n'est pas signalé l'usage de plateforme pédagogique numérique qui pourrait accompagner la formation si ce n'est en anglais avec GoFluent, et qui pourrait accompagner également la diversité des publics notamment en formation continue. Un outil anti-plagiat est mis en place et porté à la connaissance des acteurs de la formation. La formation à l'intégrité scientifique et à l'éthique n'est pas présente dans le programme de la formation.

La formation, au sein du parcours ILERI, organise également des conférences qui sont organisées une fois par semaine, sans qu'il ne soit précisé si des étudiants du campus de Poitiers peuvent y assister.

## Pilotage de la formation

L'équipe pédagogique est bien diversifiée et les interventions des enseignants-chercheurs (EC) et des intervenants professionnels se répartissent de la manière suivante : 70 % pour les EC et 30 % pour les professionnels. Cela indique que la visée professionnelle de la formation est bien respectée. L'approche par compétences n'est pas totalement décrite même si elle est mise en place pour quatre UE. Un secrétariat accompagne la formation et élabore tous les documents nécessaires au bon déroulement de la formation. Le master dispose de salles nécessaires et d'une bibliothèque universitaire. Un comité de pilotage pédagogique se réunit deux fois par an et délivre des documents de synthèse au conseil de perfectionnement qui se réunit deux fois par an. Un autre conseil de perfectionnement (celui du centre de formation d'apprentis - CFA) ne regroupant pas les mêmes acteurs, se réunit lui une fois par an.

La constitution, le rôle, et les modalités de réunion du jury sont définis, affichés et connus des étudiants. Les modalités de contrôle des connaissances et des compétences sont explicites et en accord avec les attendus de la formation. Les règles d'attribution des crédits ECTS sont explicitées et respectent les réglementations ou directives nationales et européennes. Les règles de compensation sont claires, affichées et connues des étudiants.

## Dispositif d'assurance qualité



Le taux d'insertion des diplômés, que ce soit en poursuite d'études ou en insertion professionnelle n'est pas indiqué ni des exemples de postes occupés. L'enquête à 30 mois n'a pas été fournie pour le motif que cette enquête n'a pas pu être menée pour raison de crise sanitaire. Il est indiqué que les modalités d'évaluation des enseignements et des activités de formation par les étudiants sont mises en place mais les résultats ne sont pas rapportés. Les résultats des enquêtes font l'objet de publications par l'Observatoire de la Réussite et de la Vie Étudiante (OREVE).

Un conseil de perfectionnement propre au master se réunit deux fois par an et évalue les forces et faiblesses de la formation. En effet, un autre conseil de perfectionnement se réunit une fois par an avec le CFA, et réunit le directeur de l'IAE, la directrice des études et le responsable de la scolarité de l'IAE, le responsable de formation, une personnalité extérieure et un étudiant par année de formation. Toutefois, les acteurs des autres réunions de conseil sont différents avec les responsables du M1 et du M2, une personnalité extérieure et deux représentants des étudiants. Ce conseil jouerait éventuellement le rôle du comité de pilotage. Un compte-rendu décrit l'issue de ce conseil. Il n'est pas fourni néanmoins le compte-rendu du conseil annuel réunissant les autres acteurs.

### Résultats constatés

Les flux d'étudiants, l'attractivité de la formation, les taux de réussite sont bien renseignés. Le taux de sélection est de 57 % en M1 et de 77 % en M2. Il est constaté un taux de réussite de l'ordre de 85 %. Il n'est pas précisé les effectifs selon leur régime d'inscription, et le nombre d'étudiants étrangers. Le nombre d'inscrits est relativement stable avec un effectif compris entre 30 et 35 sur le site de Poitiers, 20 sur le site de l'ILERI à Paris et 30 à distance. Les critères d'admissions à l'entrée du M1 se font sur étude de dossier et entretien. Il n'est pas précisé si ces critères sont également les mêmes pour l'accès au M2 pour les candidats extérieurs.

La formation trouve sa place au niveau local et régional par la richesse de son contenu, la diversité des parcours et de l'équipe pédagogique et les objectifs affichés. Les effectifs inscrits sur le site de Poitiers sont stables. Les taux de réussite sont corrects, de 85 % en moyenne en M2 tous parcours confondus, ce qui souligne la qualité des critères de sélection. Il est à noter qu'un à deux étudiants poursuivent en doctorat selon les années.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Approche par compétences mise en place.
- Bonne insertion professionnelle grâce à la politique de stages (9 mois sur les 2 ans de formation).
- Des parcours de formation divers adaptés aux publics d'apprenants.

### Principaux points faibles :

- Lien avec le monde socio-économique insuffisamment développé dans le dossier.
- Peu de connaissances quant aux relations institutionnelles et aux échanges d'étudiants avec le partenaire (ILERI).
- Utilisation des outils et des plateformes numériques encore insuffisante.
- Absence des résultats des évaluations des enseignements par les étudiants.
- Peu de préparations aux certifications.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master est une formation attractive, la cohérence du contenu avec les objectifs affichés est bonne et bien ancrée sur le territoire, l'insertion professionnelle décrite est intéressante. Il conviendrait de formaliser les liens avec le monde socio-économique, surtout que l'effectif en apprentissage est important dans le champ de l'intelligence économique. La formation gagnerait en qualité en développant l'usage des plateformes numériques. Il conviendrait de renforcer davantage l'approche par compétences, avec un renforcement des préparations aux certifications.

# MASTER JUSTICE, PROCÈS ET PROCÉDURES

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Justice, procès et procédures* (JPP) est une formation spécialisée en deux années, qui a pour objectif la préparation des étudiants aux métiers de la justice et de la sécurité. Anciennement composée d'un parcours *Carrières juridiques* et d'un parcours *Histoire du droit et des institutions*, cette formation ne dispose plus que d'un seul parcours depuis 2019, puisque le parcours *Histoire du droit et des institutions* a été transféré sous la mention *Droit du patrimoine*. Elle est accessible en présentiel et est dispensée à l'unité de formation et de recherche (UFR) Droit et sciences sociales de l'Université de Poitiers.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs d'apprentissage poursuivis par le master JPP sont clairement identifiés. Il s'agit, pour les étudiants, d'acquérir une connaissance approfondie des institutions et des procédures juridictionnelles (master 1), avant de se préparer aux différents concours et examens d'accès aux métiers de la justice et de la sécurité publique (master 2). Pour atteindre ces objectifs, cette formation expose avec précision les connaissances et les compétences spécifiques que les étudiants doivent acquérir. Ces précisions sont accessibles aux intéressés via la fiche d'informations disponible sur le site de l'université. Ainsi, l'intitulé et le contenu de cette formation apparaissent tout à fait cohérents et compréhensibles.

En ce qui concerne les débouchés de la formation, ils sont listés avec précision sur la fiche web accessible sur le site de l'université. Le diplôme est destiné à faciliter l'accès aux professions judiciaires (magistrature, barreau, greffe, etc.) et de sécurité publique (police, gendarmerie, administration pénitentiaire). Le master JPP facilite également la poursuite d'études en offrant aux étudiants la possibilité de se préparer à la réalisation d'une thèse de doctorat en rapport avec le contenu de la formation. De manière générale, il ne fait donc pas de doute que les finalités professionnelles identifiées sont en parfaite adéquation avec les enseignements proposés.

### Positionnement dans l'environnement

Le master JPP vient utilement compléter l'offre de formation proposée par l'Université de Poitiers (11 mentions dans le domaine juridique). Sans surprise, il se démarque des autres masters dans la mesure où il vise spécifiquement la préparation aux métiers du monde judiciaire, sans que l'articulation avec le *master Droit pénal et sciences criminelles*, dont les finalités sont partiellement comparables, ne soit clairement explicitée. En revanche, aucun élément présent dans le dossier ne permet d'appréhender convenablement le positionnement régional de cette formation, notamment par rapport au master JPP proposé par La Rochelle Université (140 km).

Pourvu d'un caractère essentiellement professionnalisant, ce master JPP entretient des liens avec la recherche grâce à l'adossement de la formation à l'Institut de sciences criminelles (ISC-EPRED (EA-1228), rebaptisé ISCrIm en juin 2020), auquel est rattachée une partie des enseignants-chercheurs qui interviennent au sein de cette mention. Les étudiants sont ainsi invités à participer aux manifestations scientifiques organisées par le laboratoire (conférences, colloques, journées d'études), même si cette participation n'est pas intégrée de manière formelle dans la formation. Ils peuvent également tirer avantage de ces liens à l'occasion de la rédaction de leur mémoire de recherche appliquée, qui peut être réalisé au cours de la deuxième année.

De même, cette formation entretient des relations étroites avec les différents acteurs du monde judiciaire (Cour d'appel de Poitiers, Tribunaux judiciaires de Charente-Maritime, des Deux-Sèvres, de Vienne et de Vendée, barreaux des tribunaux précités, etc.) et de la sécurité publique (commissariat de police de Poitiers, gendarmerie nationale, centre pénitentiaire de Poitiers-Vivonne, etc.). Ces relations, qui ne semblent pas avoir été formalisées au travers de partenariats, facilitent l'accueil des étudiants en stage ainsi que l'accès à leur

profession future. Elles permettent également l'organisation de visites de terrain et de conférences métiers organisés par la faculté, qui participent à la détermination du projet professionnel des étudiants.

L'internationalisation n'est pas une priorité du master JPP dans la mesure où il a pour finalité la préparation aux examens et concours de recrutement au niveau national. C'est pourquoi les nombreux dispositifs mis en place par l'Université de Poitiers pour accompagner la mobilité entrante et sortante des étudiants (60 conventions de partenariats européens et extra-européens) ne présentent qu'un intérêt résiduel pour cette formation.

### **Organisation pédagogique de la formation**

Le master JPP se compose de quatre semestres et ne propose plus qu'un seul parcours – *Carrières juridiques* – depuis que celui d'*Histoire du droit et des institutions* a été transféré sous la mention *Droit du patrimoine*, en 2019. La première année est généraliste et mutualisée avec plusieurs autres mentions de la faculté de droit, tandis que la seconde propose des enseignements plus spécialisés, presque exclusivement tournés vers la préparation aux épreuves des différents concours et examens professionnels visés par la formation. De cette façon, le master s'assure de la conformité de ses enseignements aux finalités du diplôme, même s'il est possible de regretter l'absence totale de matière optionnelle, pourtant de nature à offrir aux étudiants un moyen d'affiner leur profil professionnel.

L'adaptation du diplôme aux différents profils étudiants mériterait d'être perfectionné. En effet, si le diplôme est accessible tant aux étudiants de licence qu'aux candidats titulaires d'une validation des acquis de l'expérience (VAE, même si aucune demande n'a été faite d'après les informations communiquées) ou d'une validation des acquis professionnels (VAP), il n'accorde aucune attention particulière aux étudiants faisant face à des contraintes spécifiques (situation de handicap, sportifs de haut niveau, étudiants salariés). D'ailleurs, cette formation ne propose pas d'enseignements à distance.

L'approche compétences a été déployée dans ce master. L'équipe pédagogique s'est attachée à synthétiser avec clarté et précision l'ensemble des compétences développées dans le cadre de cette formation. De plus, un effort a été fait pour définir cette formation en blocs de compétences de manière cohérente.

Étant donné que ce master poursuit une finalité essentiellement professionnelle, la sensibilisation des étudiants à la recherche est nécessairement limitée. Pour autant, la formation comporte dès la première année de master des éléments dédiés à la connaissance du monde de la recherche, puisqu'un module d'initiation à la méthodologie de la recherche a été inséré au second semestre. De plus, il est demandé aux étudiants de deuxième année de restituer l'expérience acquise à l'occasion de leur stage en rédigeant un mémoire de recherche appliquée, ce qui permet au diplôme de proposer également une formation par la recherche. Enfin, le master JPP a mis en œuvre des modalités pédagogiques originales favorisant considérablement le développement de l'autonomie des étudiants : simulations ou reconstitutions de procès ou de procédures en première année ; simulations d'entretiens avec un jury de concours ou d'examen professionnel en deuxième année.

Ce constat est d'autant plus intéressant que ces modalités permettent également aux étudiants de se familiariser avec leur environnement professionnel et d'acquérir des compétences facilitant l'accès aux professions visées par le diplôme. Du reste, la professionnalisation de ce dernier est assez marquée. Les stages sont bien présents, suivis et évalués. Cependant, il est possible de regretter le caractère facultatif du stage en première année qui, de surcroît, est mis en concurrence avec un module d'initiation à la méthodologie de la recherche qui aurait, lui aussi, mérité d'être obligatoire. Les étudiants inscrits en deuxième année ont l'obligation de réaliser un stage de deux mois qui est restitué au travers d'un mémoire de recherche appliquée faisant l'objet d'une soutenance orale. Une plateforme (Arexis) est mise à disposition par la faculté pour assurer un suivi du nombre de conventions signées et vérifier que chaque étudiant suit un stage pendant sa formation.

La dimension internationale de cette formation reste très réduite, puisqu'elle se limite à l'apprentissage de l'anglais au cours des quatre semestres, mais ne propose aucun dispositif spécifique à la mention qui permettrait d'encourager la mobilité entrante ou sortante des étudiants. Par ailleurs, il n'est pas précisé si les enseignements linguistiques donnent lieu à une certification du niveau atteint par l'étudiant en fin de formation.

Quant à l'utilisation du numérique, il semble que l'Université de Poitiers ait mis à la disposition du master les moyens nécessaires au développement de pratiques pédagogiques interactives (plateforme pédagogique Moodle où les étudiants et les enseignants peuvent déposer des documents, suivre ou dispenser des enseignements à distance, réaliser des devoirs, etc.), mais il n'est fait état d'aucune pratique pédagogique interactive au sein de la formation, pourtant innovante sur le plan des méthodes d'enseignements. Enfin, l'examen du dossier ne permet pas de déterminer si une démarche a été adoptée en vue de sensibiliser les étudiants à l'intégrité scientifique et à l'éthique.

## Pilotage de la formation

La formation se compose d'enseignements majoritairement dispensés par des enseignants-chercheurs provenant du laboratoire d'appui ou d'autres laboratoires de recherche (90 %). Le reste des enseignements sont naturellement dispensés par des professionnels, afin de renforcer le caractère professionnalisant du diplôme. De manière tout à fait cohérente, ces derniers sont d'ailleurs principalement dispensés en deuxième année – où ils représentent 25 % des enseignements – puisqu'il s'agit d'une formation proposant une spécialisation progressive. Néanmoins, il est dommage qu'il n'existe aucune diversité au sein des représentants du monde socio-professionnel. Tous magistrats, ces intervenants ne représentent qu'une petite partie des débouchés identifiés par la formation.

Pour veiller à la bonne organisation et au bon fonctionnement du centre de formation, un conseil de perfectionnement spécifique au master JPP a été constitué. Il est composé des responsables de la mention et du laboratoire de recherche d'appui, d'un personnel ingénieur, administratif, technique et social (BIATS), de deux représentants étudiants, de trois professionnels (un magistrat, un avocat, un représentant des services de la police ou de la gendarmerie nationales), d'un enseignant-chercheur d'une autre université et de deux anciens diplômés de la mention en activité, ce qui lui assure une représentativité exemplaire. Cependant, il semble que les modalités de fonctionnement de ce conseil n'ait pas encore été définies, ce qui explique que la formation n'ait eu recours, à ce jour, qu'à des « conseils d'année » se réunissant à la fin de chaque semestre et regroupant à la fois les membres de l'équipe pédagogique et des représentants étudiants.

Les modalités de contrôle des connaissances sont très clairement exposées et sont communiquées aux étudiants par l'intermédiaire d'un livret distribué en début de formation. Ces modalités sont globalement adaptées aux objectifs de la formation, même s'il est possible de regretter que la préparation au concours d'entrée à l'École nationale de magistrature soit largement privilégiée dans le choix des modalités retenues la deuxième année. Un soin particulier a été apporté à la présentation des règles d'attribution des crédits ECTS (Système européen de transfert et d'accumulation de crédits) et une deuxième session d'examens offre aux étudiants une seconde chance. En définitive, seule fait défaut l'information concernant une éventuelle reconnaissance, au sein de cette formation, de l'engagement étudiant.

## Dispositif d'assurance qualité

Pour améliorer le pilotage de son offre de formation, l'Université de Poitiers a souhaité réaliser celui-ci avec des indicateurs maîtrisés et des critères définis au niveau de l'établissement, et non selon un déclaratif de chaque formation. Malheureusement, eu égard à la complexité du système mis en œuvre, elle n'a communiqué, pour chaque dossier de mention, que les données concernant l'année universitaire 2018-2019, ce qui ne facilite pas l'évaluation des dispositifs d'assurance qualité.

Toutefois, au regard des données « établissement » transmises, il semble que les flux d'étudiants fassent l'objet d'un suivi annuel intéressant et suffisant pour permettre à l'équipe pédagogique d'en tirer des enseignements, même s'il aurait été préférable que ce suivi soit effectué année par année, et non de manière globale sur les deux années. De même, il est à noter que le système mis en place par l'Université de Poitiers permet la mise en place d'une procédure de recrutement unifiée en master, ce qui facilite considérablement l'information des étudiants.

Classiquement, la formation propose également un suivi des étudiants diplômés, en analysant leur insertion professionnelle et leur poursuite d'études 6 mois, puis 30 mois après l'obtention du diplôme. Cependant, les données relatives à l'insertion professionnelle dans les 30 mois qui suivent l'obtention du diplôme n'ont pas été communiquées en raison du faible pourcentage de réponses. Quant à celles récoltées 6 mois après l'obtention du diplôme, elles ne permettent pas de se faire un avis suffisamment étayé sur l'efficacité de la formation, notamment en termes de réussite aux concours, puisque ni les professions exercées, ni les études poursuivies par les anciens étudiants ne sont identifiées.

## Résultats constatés

Pourvu d'une capacité d'accueil très faible (20 étudiants), le master JPP constitue une offre de formation avec une attractivité en forte expansion (concernant la première année, 128 candidatures ont été déposées pour la rentrée 2019, contre 721 pour la rentrée 2020) qui présente un très fort taux de pression. Quant aux taux de réussite des étudiants, ils sont analysés rigoureusement avec, cette fois-ci, une distinction opérée entre la première (94 %) et la deuxième année (100 % de réussite pour le parcours Carrières juridiques).

À court terme, la formation ne semble pas permettre une insertion professionnelle importante des étudiants, puisque seulement un tiers de ces derniers exercent une activité professionnelle dans les six mois qui suivent la formation. Toutefois, ce résultat n'est pas en contradiction avec les objectifs poursuivis par la formation, puisque

cette dernière a principalement pour finalité de préparer les étudiants à des concours ou examens qui leur permettront d'accéder à des écoles professionnelles. Il reste que les indicateurs transmis ne permettent pas de vérifier que les deux tiers restants ont bien intégré ces écoles professionnelles, ce qui rend difficile l'évaluation de l'efficacité de la formation. Cette évaluation est d'autant plus difficile qu'à long terme, il n'a pas été possible de récolter des données satisfaisantes, eu égard au faible nombre de répondants.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Une offre de formation lisible et de qualité.
- Un bon positionnement de la formation en raison de la recherche de liens avec les institutions du monde judiciaire.
- Des pratiques pédagogiques innovantes (simulations de procès ou de procédure, simulations d'entretiens avec un jury de concours).

### Principaux points faibles :

- Un suivi du devenir des diplômés insuffisant.
- Un manque de diversité concernant les intervenants extérieurs.
- Un risque de manque de diversité concernant la préparation aux concours, qui ne doit pas excessivement se concentrer sur la formation au concours d'entrée à l'École nationale de magistrature.
- Absence de réflexion sur le positionnement par rapport au parcours *Droit et justice pénale* du master droit pénal et sciences criminelles.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Justice, procès et procédures* proposé par l'Université de Poitiers est une formation très bien construite, destinée à préparer les étudiants souhaitant embrasser une profession judiciaire ou une profession liée à la sécurité publique. Entretien des liens très étroits avec les acteurs du monde judiciaire environnants, elle propose des enseignements de qualité, des pratiques pédagogiques innovantes ainsi qu'un stage professionnel qui renforcent considérablement son caractère professionnalisant. L'articulation avec le master *Droit pénal et sciences criminelles* de l'Université de Poitiers doit être bien réfléchie.

Néanmoins, il est très dommage que le système mis en place pour assurer le suivi des diplômés n'ait pas été perfectionné. En l'état, il ne permet pas de se faire un avis réel sur l'efficacité de la formation, ce qui empêche un pilotage efficient. En outre, il semble que cette formation gagnerait à augmenter et à diversifier le nombre de ses intervenants extérieurs, afin de s'assurer que ces derniers restent représentatifs des débouchés identifiés. Cela permettrait de diminuer le risque d'enfermement de cette formation vers la préparation au concours d'entrée à l'École nationale de la magistrature, ce qui serait préjudiciable au regard des objectifs poursuivis.

# MASTER MANAGEMENT ET ADMINISTRATION DES ENTREPRISES

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Management et administration des entreprises* - MAE de l'Université de Poitiers, dispensé à l'Institut d'administration des entreprises - IAE, est ouvert en deuxième année uniquement. Il est en présentiel pour les étudiants en formation initiale, en présentiel et en alternance pour des étudiants en formation continue ou encore à distance - sur deux ans dans ce cas-ci. Les « formation initiale », par des partenariats avec deux écoles d'ingénieurs - École nationale supérieure de mécanique et d'aérotechnique, ISAE-ENSMA et l'École nationale supérieure d'ingénieurs de Poitiers, ENSIP - et avec l'UFR Sciences et techniques des activités physiques et sportives, STAPS de l'Université de Poitiers, peuvent s'inscrire en double diplôme. La formation initiale et continue est dispensée à Poitiers. En formation distancielle, deux formules existent : soit deux séances de regroupement présentiel sont organisées sur l'année à Poitiers ou à l'étranger, soit des tutorats soirs et week-ends sont effectués avec des partenaires locaux. La formation à distance est possible : en Egypte à Alexandrie - partenariat avec l'Agence Universitaire de la Francophonie ; au Cameroun - partenariat avec l'ISMA (institut supérieur du management) jusqu'en 2020 ; et à l'Ile Maurice - CCI franco-mauricienne. En formation délocalisée, ce master est proposé en double diplôme, en anglais - Université Unisinos de Porto Alegre, Brésil. Créé en 2018 sous cette forme, ce master existe depuis 60 ans et fonctionnait, en 2012-2018, sous le nom *Mention Administration des Entreprises*.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs du diplôme, les connaissances et compétences à acquérir sont clairement explicités - il s'agit de doter les étudiants d'une double compétence, l'une liée à leur parcours antérieur et l'autre inhérente au management et à l'administration des entreprises. Le public visé est varié : issu de parcours divers, ayant validé au moins une première année de master, étudiants en formation initiale comme professionnels. Tous ces éléments sont communiqués sur internet ainsi que lors de journées portes ouvertes et salons.

Les débouchés visés sont énoncés et cohérents avec la formation proposée : ils correspondent à ceux de la formation antérieurement acquise par les étudiants, qui, complétée par des enseignements en management, ouvre l'accès à des fonctions d'encadrement. Des exemples de supplément au diplôme figurent dans le dossier, ils précisent connaissances et compétences acquises. Le dossier n'indique cependant pas si la formation se positionne dans l'univers de la certification professionnelle. La certification qualité développée entre le réseau des IAE et la société SGS ICS est évoquée en synthèse du dossier sans plus de précisions. Le dossier indique que les fiches du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) n'ayant pas été publiées en 2018, la formation n'est pas concernée.

### Positionnement dans l'environnement

Le dossier d'autoévaluation indique recruter des étudiants aux profils variés, tant en termes de statut d'étudiant que de provenance géographique, académique ou professionnelle. Localement, des partenariats avec deux écoles d'ingénieurs - ISA-ESMA et ENSIP et avec l'UFR STAPS permettent l'obtention d'un double diplôme. Il convient de noter que la position de la formation dans les cartes régionale, nationale ou internationale des établissements du supérieur - universités, écoles, instituts, etc. - ne figure pas dans le dossier.

Le positionnement vis-à-vis du monde de la recherche est satisfaisant : plus de la moitié de l'équipe pédagogique est constituée d'enseignants-chercheurs, rattachés au laboratoire Centre de Recherche en Gestion, CEREGE. De plus, les étudiants peuvent être impliqués sur des problématiques de recherche issues de contrats avec les organisations locales.



Les relations avec les entreprises, associations et autres partenaires sont très développées et clairement détaillées dans le dossier : chambres consulaires, associations professionnelles, entreprises de différents secteurs d'activité. Certains sont membres du conseil de perfectionnement annuel.

L'aspect international est également relativement important. Différents partenariats sont noués pour l'organisation de la formation à distance, en Egypte - Agence Universitaire de la Francophonie, Alexandrie, au Cameroun - avec l'Institut Supérieur de Management, ISMA jusqu'en 2020 et à l'île Maurice - CCI franco-mauricienne. En formation délocalisée, un double diplôme, en anglais, est proposé en partenariat avec l'université Unisinos de Porto Alegre - Brésil. Une convention permet d'accueillir des étudiants mexicains et albanais en formation initiale. Enfin, il n'y a pas de mobilité sortante. Une partie importante des étudiants est à l'étranger - 99 le sont, pour un effectif total de 219 étudiants inscrits, soit 45 %. La ventilation des effectifs par pays n'est pas indiquée plus précisément.

### **Organisation pédagogique de la formation**

La formation offre un large éventail de modes de fonctionnement afin de répondre aux souhaits des étudiants. Trois programmes différents sont décrits en crédits dans les annexes, l'un sans indication, le deuxième pour les étudiants en formation continue, le troisième pour les étudiants en formation à distance. Les enseignements, visant à appréhender le fonctionnement d'une organisation, sont présentés en unités d'enseignement, au nombre variable selon les programmes. Le semestre 4 est dédié au « stage en entreprise » ou à « valoriser son expérience » - parcours formation à distance.

Différents dispositifs sont prévus au niveau de l'université pour l'accueil d'étudiants ayant des contraintes particulières - situations de handicap, sportifs de haut niveau, entrepreneurs. Il n'y a pas de précision quant à l'accueil concret de ces profils dans le master *Management et administration des entreprises*. La formation offre une grande souplesse selon le public : possibilité d'accueillir des étudiants en formation initiale ou continue, d'être suivie à distance, de valider des acquis de l'expérience professionnelle pour accueillir des étudiants en formation continue n'ayant pas de niveau master 1 - ce dispositif n'a pas été utilisé - effectif à 0 dans le dossier.

L'approche par compétences est abordée dans le diplôme : un référentiel de compétences en lien avec les unités d'enseignements figure en annexe et la formation est également décrite en blocs de compétences. Afin de diversifier les modalités pédagogiques, les enseignants se voient proposer par l'université de Poitiers des formations sur des outils pédagogiques spécifiques ainsi que des ateliers dédiés.

La démarche scientifique est appréhendée via la réalisation de séminaires méthodologiques et d'un mémoire de recherche, lié au stage obligatoire. La formation ne vise en revanche pas la préparation à la poursuite en doctorat.

Le développement de compétences transversales repose sur un stage obligatoire d'une durée de six mois pour les étudiants en formation initiale en présentiel ou de quatre mois pour les étudiants en formation continue ou à distance. Il est possible d'effectuer une alternance à la place du stage mais le dossier n'indique pas combien d'étudiants sont dans ce cas.

La préparation des étudiants à l'international ne repose que sur un enseignement de l'anglais intégrant une préparation au Test of English for International Communication - TOEIC ; les étudiants en formation continue ne bénéficient pas d'enseignement en langues. Il n'est pas indiqué si des enseignements disciplinaires sont dispensés dans une langue étrangère.

L'utilisation du numérique est classique - utilisation de la plateforme Moodle avec, à noter cependant la mise à disposition de la plateforme GoFluent en autoapprentissage des langues. Rien de spécifique n'est indiqué dans le dossier pour ce qui concerne la sensibilisation concrète des étudiants à l'intégrité scientifique et à l'éthique

### **Pilotage de la formation**

Les éléments relatifs au pilotage de la formation sont accessibles sur internet, dont les annexes fournissent des copies d'écran. L'équipe pédagogique, formellement identifiée, est répartie entre enseignants-chercheurs et enseignants de l'université de Poitiers ou d'établissements partenaires - 70 %, dont deux tiers sont enseignants-chercheurs et professionnels - 30 %. Les spécialités des enseignants-chercheurs correspondent au contenu des formations, principalement en sciences de gestion et sciences économiques. Les intervenants extérieurs sont issus du monde socio-économique : expertise en comptabilité-finance, consultants. Cependant, si les unités d'enseignement sont comparables d'un public destinataire à l'autre - à l'exception notable de l'anglais, la composition de l'équipe pédagogique est variable selon que la formation est destinée à un public en formation continue, initiale ou à distance.



Les modalités de pilotage de la formation reposent sur une organisation formalisée à laquelle contribuent les étudiants et les autres acteurs de la formation. Un responsable est clairement identifié, tout comme les contacts spécifiques pour la formation initiale, continue et à distance. Des moyens administratifs spécifiques sont octroyés aux différents profils d'étudiants - catégorisés en formation initiale, à distance, continue. Un conseil de perfectionnement rassemble annuellement, depuis 2018, des enseignants, étudiants, personnels administratifs, partenaires issus du monde socio-économique. Des comptes-rendus des actions en cours et de leur évaluation y sont présentés. Un compte-rendu de séance figure dans les annexes pour le conseil de perfectionnement des formations initiales ; rien n'est précisé pour les autres types d'apprenants.

L'évaluation des connaissances et compétences est pratiquée selon des modalités précisément établies et connues des étudiants. Les dispositions générales des modalités de contrôle des connaissances et le règlement des examens concerne les étudiants en formation initiale, à distance ou continue. Les notes peuvent se compenser à l'intérieur des unités d'enseignements mais ces dernières ne peuvent se compenser entre elles. Le contrôle continu et terminal est réalisé, à l'exception de la formation à distance dans laquelle n'est pratiqué qu'un examen terminal écrit. Le principe de seconde chance est respecté et explicité dans le règlement des examens.

### **Dispositif d'assurance qualité**

Les indicateurs sont suivis au niveau de l'université, données complétées par les composantes d'enseignement. Dans le dossier et ses annexes figurent peu de données chiffrées sur les flux quantitatifs et qualitatifs des étudiants.

L'information sur la réussite des étudiants est partielle dans le dossier. Ce dernier indique que le taux de réussite diffère selon la localisation et le type de formation mais le dossier ne précise pas en quoi ni pour quelles raisons. Il n'est pas fait état de chiffres pour les double diplômés ni pour les formations à distance / délocalisée. Concernant le devenir des diplômés, le trop faible nombre de sondés au regard du nombre d'inscrits rend difficile l'analyse de ce chiffre.

L'évaluation des enseignements et services proposés aux étudiants est réalisée semestriellement, via une enquête anonyme et une réunion avec le responsable de parcours. Le conseil de perfectionnement est destinataire de la synthèse de cette évaluation.

### **Résultats constatés**

Les effectifs et leur évolution sont trop peu détaillés dans le dossier pour pouvoir les apprécier. Il y est précisé que les effectifs « attendus » sont de 250 : 60 en formation initiale, 20 en formation continue, 170 en formation à distance ou délocalisée. Ils sont 219 effectivement inscrits en 2018-2019, dont 52 en formation à distance et 99 en formation localisée à l'étranger. Les effectifs sont indiqués comme stables dans le dossier mais n'y figurent que les chiffres pour 2018-19. Une forte proportion d'étudiants est à l'étranger - 99 sur 219 - et il y a très peu d'éléments les concernant. Le taux de remplissage est difficilement analysable, puisqu'il n'indique pas le nombre de places ouvertes, pour quel type de profil - formation initiale, continue, à distance, délocalisée - ni le nombre de candidats.

Pour 2018-19, si 87 % des étudiants en formation continue et 90 % des étudiants en formation initiale étaient diplômés, un taux de réussite global de 45 % est annoncé. Un abandon et un redoublement sont recensés.

L'insertion professionnelle n'est pas analysée ni même indiquée pour la totalité des étudiants diplômés, puisque seuls 19 d'entre eux ont répondu à l'enquête sur les 111 diplômés - ils étaient 16 à occuper un emploi. Ce diplôme est à finalité professionnelle, un étudiant a cependant poursuivi en doctorat.

## **Conclusion**

### **.Principaux points forts :**

- Formation adaptée à des publics très variés, tant en terme d'origine académique que de statut ou encore géographique.
- Forte implication des partenaires socio-économiques.
- Nombreuses délocalisations de la formation.

**Principaux points faibles :**

- Des données chiffrées éparées et peu précises sur le recrutement, la réussite et l'insertion rendant difficile l'analyse.
- Un taux de réussite global faible.
- La complexité de l'offre pédagogique.
- Absence d'enseignement de langue étrangère pour les étudiants en Formation continue.

**Analyse des perspectives et recommandations :**

Cette formation semble attractive, sait accueillir une grande variété de publics sous statuts variés pour proposer une spécialisation de master en management à des étudiants issus d'autres disciplines. Cette diversité des publics, qui est une force, est également une gageure pédagogique. La diversité des publics et de leurs besoins entraîne la mise en place de plusieurs organisations avec des géométries variables difficilement comparables - notamment entre les étudiants en double diplôme international et ceux en formation initiale.

Une approche plus fine en termes de données chiffrées - la composition des promotions, leur réussite - pourrait permettre une meilleure analyse et ouvrir des perspectives sur l'ensemble du processus, allant du recrutement à l'insertion.

# MASTER MANAGEMENT ET COMMERCE INTERNATIONAL

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master mention *Management et commerce international* propose un cursus en deux ans. La première année - M1 - se déroule à Poitiers, en Chine et au Liban. La deuxième année - M2 - propose huit parcours différents : *Commerce international* - en formation initiale à Poitiers, formation à distance et formation délocalisée à Madagascar, enseigné en français ; *International management* - en formation initiale à Poitiers et en Chine, dispensé en anglais ; *Management international* - en formation initiale, formation à distance et formation délocalisée à Madagascar, au Liban, en Chine et en Egypte, enseigné en français ; *Commerce international spiritueux* - en formation initiale à Segonzac en co-diplomation avec la Faculté de Droit de l'Université de Poitiers, dispensé en français ; *Purchasing and supply chain management* - en co-diplomation avec Excelia à La Rochelle, enseigné en anglais ; *International business management* - en co-diplomation avec Excelia à La Rochelle, dispensé en anglais ; *Management du développement durable* - en co-diplomation avec l'école de commerce Excelia à La Rochelle, enseigné en français ; *Management immobilier* dispensé à Paris avec l'École supérieure des sciences économiques et sociales - ESSEC.

Le master mention *Management et commerce international* 2018-2021 est issu de la réunion des deux anciens masters : mention *Management* spécialité *Management international* et mention *Stratégie et marketing* spécialité *Commerce international*.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs de la formation sont définis de manière très précise. Tous ces éléments informationnels sont à disposition des étudiants. Au regard de ces objectifs, la cohérence au sein de cette mention pose question pour deux parcours : le parcours *Management du développement durable* et le parcours *Management immobilier*. Si ces parcours apparaissent légitimes dans leur existence - thématique d'actualité pour le premier, ancienneté du partenariat avec l'École supérieure des sciences économiques et commerciales, ESSEC et ancrage en Ile-de-France porteur pour les étudiants concernant le second, leur rattachement à la mention *Management et commerce international* n'apparaît pas justifié.

Un supplément au diplôme est disponible pour quatre des six parcours proposés.

Les débouchés sont clairement définis pour les six parcours directement en lien avec l'international, non précisés en revanche pour les parcours *Management du développement durable* et *Management de l'immobilier*. Enfin, les fiches du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) n'ayant pas été publiées en 2018, la formation n'est pas concernée.

### Positionnement dans l'environnement

Les informations fournies ne permettent pas d'apprécier de manière détaillée le positionnement de la formation tant au niveau régional que national.

L'adossement de la formation à la recherche est concrétisé de manière traditionnelle via l'intervention d'enseignants-chercheurs - affiliés au laboratoire Centre de Recherche en Gestion, CEREGE, qui représentent 40 % de l'équipe pédagogique. À noter aussi des actions de formation des étudiants à la recherche - cours d'introduction et de méthodologie ainsi qu'un diplôme d'université - DU recherche proposé en M2 soit en simultanéité soit l'année suivante.

Les liens avec le monde socio-économique se concrétisent par différents partenariats mis en œuvre avec des entreprises, le Conseil départemental de la Charente, diverses associations et différents organismes de soutien au commerce extérieur. Des représentants d'entreprises sont membres de droit du conseil de perfectionnement

du master et y participent activement. Ils interviennent également au niveau des enseignements en proposant des sujets de projets tutorés, en réalisant des enseignements ou en participant à des conférences thématiques. Les partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers permettent une importante mobilité entrante et surtout sortante ; à noter cependant qu'il n'est pas explicitement fait état de partenariats formalisés. Des dispositifs favorisant la mobilité des étudiants sont mobilisés - tels que le programme CREPUQ pour le Canada ou ERASMUS + pour l'Europe - et des actions visant à encourager les départs à l'étranger sont mises en place. Les données en la matière demeurent toutefois absentes.

### Organisation pédagogique de la formation

L'organisation de la formation est présentée clairement. Le M1 est commun à tous les parcours de la mention et est mutualisé à plus de 50 % avec d'autres mentions. Le M2 présente différents parcours de spécialisation en lien avec les projets professionnels des étudiants. La cohérence avec la fiche RNCP ne peut être établie pour les raisons mentionnées précédemment.

Le master offre des adaptations aux différents profils d'étudiants : sportifs de haut niveau, étudiants en situation de handicap, stagiaires de la formation continue, ainsi que validation des acquis de l'expérience - VAE ou bien encore accessibilité par validation des acquis professionnels - VAP. Pour autant il n'y a pas de VAE réalisée sur cette formation. En ce qui concerne l'alternance, le parcours M2 *Commerce international spiritueux* est proposé en apprentissage et en contrat de professionnalisation depuis 2018-2019. De manière globale, le caractère international de la formation amène de fait que l'alternance ne soit logiquement pas un dispositif approprié.

L'approche par compétences n'est pas mise en place à ce jour ; un groupe de travail a été cependant constitué pour réfléchir à sa mise en œuvre - ses travaux ont été retardés par le contexte sanitaire actuel.

La démarche scientifique est présente au travers d'une unité d'enseignement (UE) spécifique en M1 et en M2 - *Recherche et applications* : initiation, conférences et problématiques actuelles sont proposées aux étudiants.

La formation propose un éventail de modalités qui permettent à l'étudiant d'acquérir des compétences transversales utiles à une insertion professionnelle immédiate : rencontres avec des professionnels et stages en entreprise. Ces modalités sont harmonieusement réparties sur l'ensemble de la formation au niveau chronologique et de chacun des parcours.

L'objet même de la formation incite et prépare les étudiants à évoluer dans un environnement international - exception faite des parcours *Management du développement durable* et *Management de l'immobilier*. La maîtrise de l'anglais est indispensable - niveau B2 exigé pour l'entrée - et de nombreux enseignements sont réalisés dans cette langue - 40 % pour la spécialité *Commerce international* ; 100 % pour les parcours *International management* et *Purchasing and supply chain management* - avec un objectif de niveau C1 en fin de cursus. Une seconde langue est de plus proposée en parcours *Commerce international*. La mobilité des étudiants est vivement encouragée et facilitée par la mise en œuvre de différents dispositifs d'aide à la mobilité, l'obligation d'un semestre à l'étranger en M1 et une forte incitation à partir en césure. Sans que des données chiffrées n'éclaircissent l'effectivité de ces possibilités offertes aux étudiants.

L'usage du numérique semble se résumer à la mise à disposition d'un environnement numérique de travail - ENT - reposant sur la plate-forme Moodle. L'université propose aussi une aide à l'utilisation de différents outils numériques. Les étudiants sont bien sensibilisés aux questions d'intégrité scientifique et d'éthique via une UE spécifique *Recherche et applications*.

### Pilotage de la formation

Les informations concernant la composition de l'équipe pédagogique ne sont pas homogènes et donc délicates à interpréter. Une première source indique une composition de 50 % d'enseignants-chercheurs, 15 % de professeurs agrégés et plus de 36 % de praticiens. L'autre, après calcul, amène à respectivement à 57 %, 17 % et 27 %. De plus, les intervenants professionnels assurent 20 % des cours selon une source, puis près de 36 % selon une autre - 14,68 % par des professionnels et 20,80 % par d'autres intervenants.

Les modalités de pilotage de la formation reposent sur une organisation formalisée à laquelle participent de nombreuses parties prenantes. Les responsabilités sont clairement établies et les réunions de l'équipe pédagogique fréquentes. Un conseil de département semestriel, dont la composition est précisée et diversifiée, est mis en place et son déroulement clairement présenté. Une équipe administrative est en place en support des actions de l'équipe pédagogique.

L'évaluation des connaissances et des compétences est clairement présentée aux étudiants dans le document modalités de contrôle des connaissances et des compétences, MCCC qui leur est communiqué. L'université

réalise une enquête de satisfaction auprès des étudiants et l'IAE administre un questionnaire d'évaluation des enseignements auprès de tous les étudiants. Cependant, le taux de réponse des étudiants – 7 % - est très faible, ce qui nuit fortement à la représentativité.

### Dispositif d'assurance qualité

Les effectifs de la formation ainsi que leurs différents régimes d'inscription sont clairement présentés. Les modalités de recrutement sont communiquées aux parties prenantes. L'attractivité du master est mesurée et analysée. La réussite étudiante au master est mesurée et communiquée. Les différents taux de réussite par parcours sont connus et font l'objet d'une analyse. Il n'y a pas en revanche d'informations concernant les flux sortants non diplômés. Les informations concernant le devenir des étudiants sont communiquées mais seule une très faible proportion des diplômés - 28 étudiants - ont répondu à l'enquête d'insertion à 6 mois de février 2019, invitant à une grande prudence sur l'interprétation des résultats.

Un processus d'amélioration continue est bien présent. Il repose sur un questionnaire administré aux étudiants par le responsable de formation, utilisé ensuite au sein du conseil de perfectionnement qui semble remplir pleinement son rôle.

### Résultats constatés

Le taux de pression est de 5,3, à contrebalancer avec un taux de remplissage de 77 %. L'effectif total de la formation est très important - 600 étudiants, répartis comme suit : 62 % en formation initiale, 34 % en formation continue et 4 % en alternance. En termes de lieux d'enseignement, il existe une réelle diversité : 33 % en France, 45 % à l'étranger et 21 % à distance. Le taux de réussite global est de 80 % - en M1 et M2 - avec des disparités liées à plus de difficultés pour les sites délocalisés et l'enseignement à distance.

L'insertion professionnelle ne peut être appréciée que sur la base de 28 répondants soit à peine 12 % des diplômés. Elle met en avant un taux d'insertion à 6 mois satisfaisant de 75 %. Aucune information sur la nature des emplois occupés n'est en revanche disponible. Seul un cas de poursuite d'études - en doctorat - est évoqué, ce qui est cohérent avec l'objectif professionnalisant de la formation.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Grande diversité des parcours et des modes d'enseignement.
- Pilotage pédagogique de qualité.
- Originalité du parcours *Commerce international spiritueux*.

### Principaux points faibles :

- Parcours *Management du développement durable* et *Management de l'immobilier* sans rapport avec l'objectif affiché pour la mention.
- Difficulté à apprécier la part des enseignements assurés par des intervenants professionnels.
- Suivi très insuffisant de l'insertion professionnelle des diplômés.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Sur le plan de la formation elle-même, il convient de saluer la diversité des parcours proposés et la richesse des modes d'enseignement mis en place. De nombreux partenariats ont été noués avec l'environnement socioéconomique local et le processus de pilotage de la formation est de qualité. En revanche, la mise en place des parcours *Management du développement durable* et *Management de l'immobilier* ne répond pas aux objectifs internationaux de la mention. Les raisons du rattachement de ces parcours à la mention devraient être mises en avant. De plus, la part des enseignements assurés par des professionnels gagnerait à être précisée - environ 20 % à ce jour. Le taux de réussite enregistré sur les deux années est - relativement - faible et son calcul gagnerait à être mieux explicité. Ceci devrait susciter une réflexion de l'équipe pédagogique. De même, le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés semble limité. Enfin, nous invitons l'équipe pédagogique à

poursuivre ses réflexions sur la mise en œuvre d'une approche par compétences et à continuer le développement des enseignements proposés en anglais.

Sur le plan de la forme du dossier, il s'agit de souligner un manque de structuration et de clarté. Certains éléments nécessaires à l'analyse sont manquants - positionnement de la formation, partenariats étrangers formalisés notamment et les informations fournies ne se recoupent pas toujours. De même, les liens entretenus avec Excelia mériteraient d'être explicités.

# MASTER MARKETING, VENTE

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master mention *Marketing, vente* se déroule sur deux années. La première - M1 - est proposée sur les trois sites de Poitiers, Niort et Angoulême. La seconde - M2 - comprend six parcours : *Design communication et packaging* - site d'Angoulême ; *Entrepreneuriat digital et création d'entreprises innovantes* - site de Niort ; *Management des projets marketing* - site de Niort ; *Marketing du luxe* - La Rochelle en partenariat avec Excelia Business School ; *Marketing et stratégies de marques* - sites de Poitiers et Le Caire, Egypte ; *Marques et produits jeunesse* - site d'Angoulême. Cette formation est issue du regroupement de trois anciens masters : master mention *Stratégie et marketing* spécialité *Management plurimédia et consommation* ; master mention *Stratégie et marketing* spécialité *Marketing* ; master mention *Stratégie et marketing* spécialité *Management des projets marketing*.

## Analyse

### Finalité de la formation

Les objectifs d'apprentissage de la formation sont clairement définis pour la mention *Marketing vente* et pour chacun des six parcours. L'intitulé et le contenu de la formation sont cohérents et ce sur l'ensemble des sites desservis, tant pour le M1 que pour les parcours de M2. Ils traduisent un rapport étroit avec les thématiques des domaines concernés. Un supplément au diplôme est de plus disponible. Tous ces éléments informationnels sont à disposition des étudiants.

Les débouchés en termes d'insertion professionnelle et de poursuites d'études sont clairement définis pour chaque parcours. Les fiches du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) n'ayant pas été publiées en 2018, la formation n'est pas concernée. Enfin, les informations fournies ne permettent pas d'analyser le positionnement de la formation dans l'univers de la certification professionnelle.

### Positionnement dans l'environnement

Les informations fournies ne permettent pas d'apprécier de manière détaillée le positionnement de la formation tant au niveau régional que national. Les partenariats académiques en cours sont bien détaillés : convention avec le Groupe Sup de Co La Rochelle pour les parcours *Marketing du luxe* et *Entrepreneuriat digital et création d'entreprises innovantes* ; partenariat de co-diplomation avec l'Institut national des sciences comptables et de l'administration d'entreprises (INSCAE) de Madagascar et l'Université d'Ain Shams au Caire en Egypte pour le parcours *Marketing et stratégie des marques*, délocalisé dans ces deux pays.

L'adossement de la formation à la recherche est matérialisé tout d'abord par les interventions d'enseignants-chercheurs - membres du laboratoire Centre de Recherche en Gestion, CEREGE - travaillant sur des thématiques en lien avec le master tels que l'axe *Stratégie de marques et cultures de consommation* - SMCC et Numérique, usages, territoires et sociétés - NUTS. Des actions d'initiation et de sensibilisation à la recherche sont aussi proposées - mémoire orienté recherche et implication dans les événements scientifiques du laboratoire.

La formation semble bénéficier globalement d'un réel appui des professionnels - notamment du monde l'entreprise, qui apparaît dans les restitutions des étudiants lors des conseils de perfectionnement. Ces professionnels interviennent tout d'abord dans la formation au travers d'enseignements dispensés, d'encadrement, de conférences, etc. Trois parcours présentent un relationnel particulièrement étoffé : les parcours *Marques et produits jeunesse* et *Design de communication et packaging* font l'objet d'un partenariat actif avec huit fédérations professionnelles nationales ; le parcours *Marketing du luxe* est construit autour de trois partenaires : Excelia La Rochelle, l'université de Florence, Italie et la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charente.

Concernant les partenariats universitaires étrangers, il est fait mention d'un partenariat historique avec deux centres universitaires égyptiens, l'un à Alexandrie, l'autre au Caire. Une mobilité enseignante sortante est mise



en place, de même qu'une mobilité étudiante entrante - deux à quatre étudiants égyptiens bénéficiant de bourses de mobilité internationale accueillis en M2.

### **Organisation pédagogique de la formation**

La structure de la formation est présentée clairement. Elle est déclinée en quatre semestres et présente des parcours de spécialisation à même de répondre aux différents projets des étudiants : périodes de stage en formation initiale, alternance ou statut d'étudiant-entrepreneur sont possibles. Cela atteste d'une très bonne adaptation de la formation aux souhaits professionnels des étudiants. La cohérence avec la fiche RNCP ne peut être établie pour les raisons mentionnées précédemment.

La formation offre des adaptations aux différents profils d'étudiants - sportifs de haut niveau, étudiants en situation de handicap, stagiaires de la formation continue, sans que les chiffres en soient connus - ainsi que les dispositifs de validation des acquis de l'expérience - VAE ou de validation des acquis professionnels - VAP. Le nombre de VAE est faible car les candidats doivent réaliser un mémoire de recherche même lorsqu'ils ont une pratique professionnelle du marketing avérée dans les entreprises. Tous les parcours sont proposés en présentiel, seul le parcours *Marketing et stratégie des marques* propose une partie des enseignements à distance. Tous les parcours de M2 sont proposés en alternance, de même que les M1 des parcours *Management des projets marketing* et *Entrepreneuriat digital et création d'entreprises innovantes*.

L'approche par compétences apparaît peu - voir pas - développée. Elle est cependant rappelée comme prioritaire dans le cadre de la nouvelle offre pédagogique.

La démarche scientifique est introduite par l'intermédiaire d'une unité d'enseignement (UE) spécifique - *Recherche et applications* - qui propose les matières suivantes, animées par des enseignants-chercheurs : Initiation à la recherche / Conférences recherche / Conférences thématiques / Conférence méthode et note technique.

La formation propose un large éventail de modalités qui permettent à l'étudiant d'acquérir des compétences transversales utiles à une insertion professionnelle immédiate : rencontres avec des professionnels, participation à des événementiels ou encore challenges d'entreprises. Ces modalités sont harmonieusement réparties sur l'ensemble de la formation au niveau chronologique et de chacun des six parcours ; elles sont complétées par des stages omniprésents sur l'ensemble de l'offre de formation. Les informations sur ces modalités sont communiquées aux étudiants via les fiches d'information sur la formation.

Les étudiants sont préparés à l'international tout d'abord par l'enseignement de deux langues étrangères sur l'ensemble des parcours - langue vivante 1 : anglais en M1 et M2 ; langue vivante 2 : allemand, espagnol et chinois en M1 seulement. De plus, des conférences sont données en anglais et les étudiants sont préparés à passer le Test of English for International Communication (TOEIC). Des mobilités liées au dispositif Erasmus sont aussi proposées, sans plus de détail sur les partenariats. Enfin, le parcours *Marketing du luxe* est intégralement dispensé en anglais et accueille un éventail large d'étudiants étrangers.

L'utilisation du numérique pour les étudiants semble se résumer à la mise à disposition d'un environnement numérique de travail - ENT et plus spécifiquement la plateforme Updago. Ils ont aussi accès à une plateforme d'autoapprentissage des langues - GoFluent. La sensibilisation à l'intégrité scientifique et à l'éthique est réalisée via une UE spécifique - *Recherche et applications*.

### **Pilotage de la formation**

L'équipe pédagogique est clairement présentée, avec un niveau de détail cependant différent selon les parcours : très détaillé pour les parcours *Marque et produits jeunesse* et *Design communication et packaging*, relativement détaillé pour le parcours *Marketing et stratégies de marque*, moins pour *Marketing de luxe*. Globalement, l'équipe est diversifiée avec une quinzaine d'enseignants permanents et une trentaine de vacataires. Ces enseignants professionnels, dont la qualité est renseignée, assurent un peu plus de 30 % des enseignements sur les deux années du master, avec une présence plus affirmée en M2 compatible avec l'objectif professionnalisant de la formation. Cependant, ils ne représentent que 20 % des intervenants dans les parcours *Entrepreneuriat et création d'entreprises innovantes* et *Marketing du luxe*.

Les différentes responsabilités sont clairement identifiées et la gouvernance du diplôme inclut une grande variété de parties prenantes dont les rôles sont explicités. L'équipe se réunit plusieurs fois par an et un conseil de perfectionnement semestriel est en place - complété par un conseil de perfectionnement spécifique au Centre de Formation d'Apprentis - CFA pour l'alternance.

L'évaluation des connaissances et des compétences est clairement présentée aux étudiants dans le document modalités de contrôle des connaissances et compétences - MCCC qui leur est communiqué.

### Dispositif d'assurance qualité

Les effectifs étudiants, leurs régimes d'inscriptions - formation initiale et continue, alternants - ainsi que les lieux d'enseignement sont clairement identifiés - en France ou à l'étranger. Les modalités de recrutement sont précisées aux étudiants. L'attractivité est mesurée par le taux de pression communiqué. La réussite des étudiants est mesurée pour les différents parcours de la formation. Une analyse est menée concernant les flux d'étudiants sortants en fin de M1. Le devenir des diplômés est bien analysé, que ce soit en termes de poursuites d'études ou d'insertion professionnelle. Les informations précises, quantitatives et qualitatives, sont mises à disposition sur Internet.

Un processus d'amélioration continue est présent et repose sur différents éléments, notamment un questionnaire administré aux étudiants dont les résultats font l'objet d'une analyse au sein du conseil de perfectionnement.

### Résultats constatés

Les effectifs de la mention *Marketing vente* sont stables sur la période en formation initiale et les capacités d'accueil sont atteintes dans les différents parcours, en particulier sur la première année de master. Un point de vigilance est mentionné en ce qui concerne les effectifs de M2 des deux parcours du campus d'Angoulême, en baisse à la rentrée 2020 : 15 étudiants en *Design communication et packaging* et 6 en *Marketing et produit jeunesse* alors que le M1 du site comprend 34 étudiants.

Le taux de réussite est excellent en M1 – 98 % mais le chiffre communiqué en M2 – 68 % questionne, alors que la moyenne calculée des taux de réussite donnés pour 4 des parcours de M2 est de 98 %.

Le taux de diplômés en emploi au bout de 6 mois est de 78 %, ce qui est tout à fait satisfaisant. Les taux d'insertion à 18 et 30 mois sont respectivement de 91 % et 95 %, ce qui est excellent. Par ailleurs, 84 % des étudiants considèrent que leur emploi correspond à leur domaine de formation et 90 % à leur niveau de formation, chiffre là aussi très satisfaisants. Concernant les poursuites d'études, seuls 3 étudiants sont inscrits en Diplôme d'Université Recherche à l'IAE de Poitiers.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Nombreux partenariats locaux assurant un réel ancrage territorial.
- Grande diversité des parcours proposés.
- Proposition de différentes langues vivantes.

### Principaux points faibles :

- Faible proportion d'enseignants professionnels dans les parcours *Entrepreneuriat digital et création d'entreprises innovantes* et *Marketing du luxe*.
- Absence d'informations sur l'articulation du parcours *Marketing du luxe* en partenariat avec Excelia Business School et la mention.
- Démarche VAE contraignante pour les candidats.

### Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Marketing vente* est une formation dont la structure autour de six parcours différents permet de répondre de manière très satisfaisante aux différents projets des étudiants. Les nombreux partenariats développés ainsi que le positionnement multi-sites participent au développement d'un réel ancrage local. Il convient de saluer également la proposition de nombreuses langues vivantes à même de faciliter la mobilité sortante des étudiants. En revanche, la part des enseignants professionnels dans deux des parcours proposés gagnerait à être développée. De même, la nécessité de réalisation d'un mémoire de recherche pour un candidat VAE semble représenter une barrière à l'entrée trop importante, expliquant certainement le non-

succès du dispositif. Les relations développées avec l'école Excelia mériteraient aussi d'être plus détaillées. Enfin, l'équipe pédagogique est invitée à mettre en œuvre une approche par compétences dès qu'elle en aura la possibilité.

# MASTER MONNAIE, BANQUE, FINANCE, ASSURANCE

## Établissement

Université de Poitiers

## Présentation de la formation

Le master *Monnaie, banque, finance, assurance* (MBFA) a pour objectif de former les étudiants aux métiers de la gestion des actifs et de la gestion du patrimoine. Il est issu de la restructuration d'une ancienne spécialité en *Finance de marché* du master en *Économie appliquée*. Après une première année (M1) de tronc commun, il propose deux parcours en deuxième année (M2) : *Épargne institutionnelle* et *Gestion du patrimoine*. Les secteurs visés sont ceux de la banque, de l'assurance et des sociétés de gestion. Les débouchés visés sont : conseiller en gestion de patrimoine, chargé de clientèle, analyste financier, gestionnaire des risques... La formation est ouverte à l'alternance en M2. Elle accueille un public mixte : formation initiale classique, par apprentissage et en formation continue. Les enseignements se déroulent à la faculté de Sciences économiques à Poitiers.

## Analyse

### Finalité de la formation

Cette formation vise spécifiquement le développement des compétences permettant de comprendre finement le fonctionnement des marchés financiers et d'appliquer les techniques de gestion de portefeuille et de couverture des risques financiers. Les objectifs de la formation, ainsi que les connaissances à acquérir sont clairement explicités auprès des étudiants. Au travers d'un service de l'université les étudiants sont accompagnés afin de bénéficier d'un portefeuille d'expérience et de compétences (PEC), sans que le dossier n'apporte plus de précision en la matière.

### Positionnement dans l'environnement

Si le dossier d'auto-évaluation évoque la concurrence avec d'autres spécialités de master en finances, la question du positionnement du master dans l'établissement par rapport à d'autres mentions assez proches (master *Finance*) n'est pas évoquée, ni même son insertion dans le paysage universitaire régional ou national.

Les enseignants-chercheurs (EC) intervenant dans le master sont membres du laboratoire CRIEF (Centre de Recherche sur l'Intégration Économique et Financière) de l'Université de Poitiers et plus particulièrement de l'axe « Monnaie Banque Finance ». Ils participent activement au montage des unités d'enseignement et à la structuration du contenu des interventions. Enfin, le CRIEF ayant développé des relations avec d'autres laboratoires sur la thématique « Monnaie Banque Finance » permettent au master de bénéficier de l'expertise des chercheurs extérieurs invités par le laboratoire (présentations scientifiques en séminaires, co-organisation de manifestations scientifiques, partenariats de recherche incluant des financements de thèses de doctorat).

Le master dispose de très fortes relations avec le monde socio-économique qui se traduisent, d'une part, par un volume important des cours dispensés par des intervenants professionnels (plus de 70 % des heures en M2) dont les métiers sont en lien avec ceux visés par le master, d'autre part, par les entreprises partenaires qui accueillent des stagiaires en M1 et M2 ainsi que des alternants en M2 favorisant ainsi la qualité de l'insertion professionnelle. Enfin, la présence et le soutien du monde socio-économique à la réalisation de nombreux événements ne peuvent qu'accroître la dynamique de cette formation.

### Organisation pédagogique de la formation

D'un point de vue pédagogique, la formation repose sur deux types de mutualisations : l'une réalisée avec le master mention *Économie de l'entreprise et des marchés* (EEM) porté par l'UFR de Sciences économiques et l'autre réalisée avec le master mention *Actuariat* au parcours unique *Statistique et actuariat appliqués aux risques en assurances dommages et santé* (IRIAF de l'Université de Poitiers).

L'organisation de la formation permet d'assurer le développement des compétences techniques, transversales et comportementales en parfaite adéquation avec les métiers visés par le master avec une spécialisation

progressive permettant d'assurer la cohérence pédagogique de la formation. Des enseignements de la disciplines en anglais sont présents dans les trois premiers semestres et l'évaluation du niveau en anglais des étudiants se fait relativement au cadre européen commun de référence pour les langues (26 % des heures étudiantes en M1).

Le M1 repose sur des enseignements fondamentaux en finance de marché, micro- et macro-économie, statistiques, droit... Le diplôme comprend aussi des enseignements en économétrie. Le volume horaire de la formation respecte le cadre des 750 heures d'enseignements (300 heures de cours magistraux - CM, 350 heures de travaux dirigés - TD et 100 heures d'autres pratiques pédagogiques). Les cours sont dispensés à 50 % par des EC et à 50 % par des professionnels jusqu'à 70 % en M2.

La formation dispose de salles informatiques, utilisées pour les enseignements de techniques quantitatives et de langages de programmation. Elle utilise quasi-quotidiennement une salle multimédia *Brainlab*. La formation s'appuie sur les partenariats de l'établissement avec des universités en Europe (et hors). Des étudiants ERASMUS suivent des UE, principalement en M1, au sein de la formation sans que l'on sache combien.

Une UE « Insertion professionnelle » a pour objectif d'accompagner les étudiants dans la construction de leur projet professionnel et le développement d'outils de recherche d'emploi (CV, lettre de motivation, entretien). La formation offre également aux étudiants la possibilité d'obtenir la certification Autorité des Marchés Financiers (AMF).

### **Pilotage de la formation**

Le pilotage de la formation se fait à deux niveaux : Les décisions opérationnelles sont prises, à intervalles fréquents, par l'équipe pédagogique, dirigée par le responsable et la co-responsable de la mention et composée du directeur du CRIEF (laboratoire auquel est adossé le master), des délégués des étudiants, des professionnels vacataires issus du monde socioprofessionnel, des gestionnaires de la formation et des personnels BIATS en appui de la formation (bibliothécaire, ingénieur...). Quant aux orientations plus stratégiques, elle sont discutées au sein du conseil de perfectionnement se réunissant une fois l'an.

La formation est très sélective. Les effectifs attendus sont de 25 étudiants pour chacune des deux années de master.

La diversité des approches pédagogiques et leur complémentarité constituent un outil de pilotage fondamental pour atteindre les objectifs scientifiques et professionnels de la formation tels que : projets tutorés, classe inversée, accompagnement individuel, évaluation entre pairs, simulation d'entretiens professionnels. Ainsi, la complémentarité entre ces diverses modalités pédagogiques permettra de développer progressivement une approche par compétences au sein de la formation. Notons que le master est ouvert en alternance en deuxième année. Par ailleurs, l'obtention du diplôme de master est conditionnée par la validation de l'aptitude à maîtriser au moins une langue vivante étrangère. Cette validation prend la forme d'une certification en anglais (certificat de compétences en langues de l'enseignement supérieur - CLES ou Test of English for International Communication - TOEIC) à la fin de la deuxième année du master.

Il est mentionné que depuis 2018, le nombre de candidatures s'est accru considérablement.

Le volume horaire et sa répartition permettent d'accompagner efficacement les étudiants dans l'acquisition des connaissances et des compétences visées par la formation. Il est de 750 heures d'enseignements se répartissant en 300 heures de cours magistraux CM (40 %), 350 heures de travaux TD (47 %) et 100 heures d'autres pratiques pédagogiques (APP) (13 %).

L'équipe pédagogique comprend surtout des enseignants-chercheurs du CRIEF, d'une part, des professionnels de la banque et de la finance, d'autre part, avec pour ces derniers une prise en charge des enseignements en M2 à hauteur de 70 % du volume horaire (seulement 25 % en M1). Notons l'intervention de quelques universitaires étrangers (notamment roumains, cours en anglais).

### **Dispositif d'assurance qualité**

Le règlement des examens et les modalités de contrôle de connaissances sont clairement établis et conformes à la Charte des examens en vigueur à l'Université de Poitiers consultable sur le site de l'Université de Poitiers. Chaque étudiant devra prendre connaissance de ces documents.

Le conseil de perfectionnement se réunit chaque année et regroupe le responsable de la mention, le responsable du laboratoire (ou son représentant), un personnel BIATSS -bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques et sociaux et de santé- (en contact avec les étudiants de la formation), des représentants étudiants,

des représentants de l'équipe décanale et des partenaires professionnels. Notons la présence déterminante des représentants du monde socio-professionnel dans le Conseil de perfectionnement qui stimule la réflexion stratégique sur l'évolution de la formation et son adéquation avec les besoins du monde socio-économique.

### Résultats constatés

Nous regrettons l'absence de nombreuses informations qui nous auraient permis d'apprécier l'attractivité, pour le M1 et M2 (nombre de candidats, taux de sélection...). De même, il est difficile d'appréhender d'un point de vue quantitatif les différents débouchés des étudiants diplômés.

Nous ne disposons que des informations relatives à l'évolution des contrats en alternance (apprentissage, professionnalisation) ouvert depuis l'année universitaire 2015-2016. En effet, nous observons une progression constante du nombre de contrats en alternance passant de 7 contrats (année universitaire 2017-2018) à 11 contrats (2020-2021).

Notons un très faible pourcentage de réponse aux questionnaires d'évaluation des enseignements. Pour l'année 2018-2019, le taux de réussite en première année est de 74 %. Quant à celui du M2, il est de 92 %. Les taux d'emploi approchent les 100 %.

## Conclusion

### Principaux points forts :

- Spécialisations bien ciblées.
- Réseau dense de partenaires.
- Équipe pédagogique bien équilibrée.
- Des enseignements disciplinaires en anglais.

### Principaux points faibles :

- Absence d'informations sur le positionnement du master par rapport au master *Finance* parcours *Finance et gestion du patrimoine immobilier* proposé par l'IAE de Poitiers en partenariat avec Excelia Business School de La Rochelle.
- Manque d'informations qualitatives sur l'insertion des étudiants.

### Analyse des perspectives et recommandations :

A l'heure actuelle, le diplôme est attractif et offre des débouchés, mais le programme pédagogique paraît très éclaté en termes de matières (des « techniques de marketing » à la programmation, de l'« économétrie financière » à la « financial macroeconomics »...) et gagnerait peut-être à être davantage articulé. Une réflexion sur le positionnement du master par rapport à son articulation avec le parcours *Finance et gestion du patrimoine immobilier* du master *Finance* proposé par l'IAE en partenariat avec Excelia Business School devrait être menée. Par ailleurs, une réflexion sur le positionnement de la formation à moyen et long terme serait bienvenue.

Le suivi des cohortes, du nombre de dossiers de candidatures aux types d'emploi occupés, devraient être mis en place et développé. Ces informations constituent des indicateurs de pilotage pertinents pour le responsable de la formation ainsi qu'au conseil de perfectionnement.

Le master étant ouvert seulement en alternance en M2, peut-être serait-il opportun de l'offrir dès la première année.

## Observations de l'établissement



N° / Réf. : Direction du Pôle Formation/CL/CD/20210907\_48

Affaire suivie par : Christine Loubet

Tél. : 33 (0)5 49 45 30 45

Fax : 33 (0)5 49 45 30 50

**Transmission : GED**

Poitiers, le 21 septembre 2021

La Présidente de l'Université de Poitiers

À

Monsieur le président de l'Hcéres,  
Madame la directrice du département d'évaluation des formations

**Objet : Observations – Rapport d'évaluation des formations du champ SCIENCES JURIDIQUES, ECONOMIQUES ET DE GESTION – Université de Poitiers – Campagne d'évaluation 2020-2021**

Monsieur le président de l'Hcéres,

Madame la directrice du département d'évaluation des formations,

Je vous informe par ce courrier que notre établissement souhaite formuler les observations dans l'annexe ci-jointe, concernant le rapport d'évaluation du champ Sciences humaines, lettre, langues et arts établi par les experts du Hcéres, reçu le 29 juillet 2021. Vous trouverez également ci-dessous des observations générales, communes à chacun des champs de formation.

Lors du précédent contrat, l'université de Poitiers appartenait à la vague C.

Afin de parvenir à une synchronisation des universités de la région Nouvelle Aquitaine, l'établissement a été intégré à la vague B, soit un contrat réduit d'une année.

Il s'ensuit que lorsque le processus d'auto-évaluation a commencé, l'université de Poitiers venait d'entrer dans la deuxième année de fonctionnement de son offre de formation. Dès lors, la période sur laquelle les équipes pédagogiques pouvaient se baser pour établir les fiches d'autoévaluation était très courte. C'est pourquoi le président de l'université de Poitiers, M. Yves JEAN, a adressé un courrier le 25 septembre 2019 au président du Hcéres, pour solliciter une procédure allégée d'auto-évaluation.

Par sa réponse datée du 7 octobre 2019, le président du Hcéres indique comprendre nos difficultés et que « nous devons trouver conjointement une bonne manière de procéder ». C'est ainsi qu'une

réunion s'est tenue le 12 novembre 2019 entre M. GEIB, alors directeur du département de l'évaluation des formations et Mme LAVAL, alors vice-présidente en charge des formations.

Il a alors été convenu que la procédure d'auto-évaluation ne porterait que sur l'année 2018-2019, et qu'elle revêtirait un caractère allégé par rapport à la procédure standard.

Cette observation est destinée à apporter une réponse à certaines remarques du rapport qui soulignent parfois le faible nombre de données trouvées dans les dossiers, et/ou qui regrettent que tous les items traditionnellement requis n'aient pas été mis à la disposition des membres des comités du Hcéres. De la même façon, certaines données, notamment en termes d'insertion, n'ont pas pu être proposées. En effet, une seule année de fonctionnement ne permettait pas, parfois, de fournir les chiffres des enquêtes d'insertion à 30 mois, en particulier dans le cas où les mentions de Masters ont dû être profondément remaniées, en lien avec la nouvelle nomenclature. Dans ces cas, il n'était pas possible de se baser sur l'historique du Master en question.

Je vous prie d'agréer, monsieur le président, madame la directrice, l'expression de ma considération distinguée.

Virginie LAVAL



Présidente de l'Université de Poitiers

## Annexe

### I. Observations – partie pour les mentions

#### a) Master mention administration publique

#### **Page 21/100 du rapport d'évaluation HCERES - Analyse des perspectives et recommandations :**

« Le master Administration publique de l'Université de Poitiers est une formation structurée au pilotage solide qui est dans une dynamique d'amélioration continue. Il gagnerait à améliorer l'analyse du devenir de ses étudiants ainsi que le suivi et l'accompagnement des apprenants à distance (en vue d'éviter les redoublements en M1 notamment). Il est par ailleurs nécessaire d'indiquer la logique de diplomation propre pour le master Administration publique parcours MP-CT par rapport au master Droit des collectivités territoriales parcours Management public et droit des collectivités territoriales alors même que les étudiants suivent exactement les mêmes enseignements ».

#### **Observations de l'Université de Poitiers :**

Suite aux remarques ci-dessus, en particulier concernant la nécessité « d'indiquer la logique de diplomation propre pour le master AP parcours MP-CT », la Faculté de Droit de Poitiers et l'IPAG souhaitent apporter les éléments d'explication suivant :

- La logique de diplomation propre est justifiée par les spécificités des étudiants qui ont suivi deux M1 différents : pour les uns, le master 1 Administration publique, ayant une forte dominante gestion et management publics et, pour les autres, le M1 droit des collectivités territoriales, ayant une dominante juridique. Ces différentes spécialisations en M1 impliquent également des débouchés différents au sein de la Fonction publique territoriale pouvant se regrouper schématiquement en deux grandes catégories : des managers et des juristes. Malgré tout, la mise en commun au sein d'un même parcours de M2 est justifiée par la nécessité pour les uns comme pour les autres de maîtriser globalement l'ensemble des compétences impliquées par une fonction publique territoriale de plus en plus transversale.

Grâce à un suivi individualisé l'accent est mis pour chaque étudiant sur les aspects dans lesquels il se trouve le moins avancé en raison de son parcours antérieur. Qui plus est, la réunion des étudiants au sein d'un même parcours de M2 permet le déploiement de pratiques pédagogiques innovantes avec une démarche de mise en synergie des compétences respectives de chacun au profit de travaux communs. Ainsi, la fusion en un seul parcours de M2, avec maintien d'une diplomation propre, correspond tout à la fois à une cohérence pédagogique d'ensemble qui permet aux étudiants de s'intégrer dans la fonction publique

territoriale mais aussi de révéler leur compétence plus affirmée en droit ou en management en raison de leur parcours antérieur.

Cette logique de diplomation propre permet ainsi de rendre plus lisible l'ensemble du parcours de formation de l'étudiant et les points forts de son expertise dans une perspective d'insertion professionnelle mais aussi potentiellement de travaux de recherche pour ceux qui seraient intéressés.

## **b) Master mention Droit pénal et sciences criminelles**

Nous souhaiterions formuler quelques observations, pour apporter des corrections sur quelques points de l'évaluation, pour discuter ensuite certains éléments d'appréciation et, enfin, ajouter quelques précisions.

Au préalable, il est important de rappeler

- que le dossier d'évaluation ne portait que sur l'année universitaire 2018-2019, ce qui n'est ni significatif de ce qui a été fait sur la durée du contrat, ni révélateur de ce qui, dans un souci d'évolution, a été mis en place depuis.
- que l'année 2018-2019 a été une année charnière, donc non ordinaire, en raison de l'instauration de la sélection à l'entrée du master Droit pénal et sciences criminelles.

### **Des corrections à apporter sur quelques points de l'évaluation.**

D'abord, il paraît bien hasardeux de conclure que "les étudiants du master activent peu ou pas les mobilités internationales" alors que les données chiffrées ne portaient que sur cette seule année de référence 2018-2019 qui ne peut, à elle seule, donner une image fidèle des mobilités entrantes et sortantes que connaît cette formation.

Surtout, plusieurs affirmations méritent d'être corrigées :

- Une attention particulière est bel et bien donnée aux étudiants face à des contraintes spécifiques par la signature d'un contrat d'aménagement d'étude, dont les termes sont préalablement discutés avec l'étudiant concerné, les vice-doyens à la formation, le service du pôle handicap de l'Université s'il s'agit d'un étudiant en situation de handicap
- Une structure accompagne les étudiants dans le processus de recherche de stage : il s'agit du pôle d'orientation et de professionnalisation (le POP) qui est un service commun à la faculté et qui bénéficie donc à l'ensemble des étudiants de la composante.
- Les étudiants du master droit pénal et sciences criminelles, comme l'ensemble des étudiants de l'Université de Poitiers, bénéficient d'un environnement numérique de travail spécifique leur permettant un accès direct à leur

- messagerie ainsi qu'au planning des cours, à leurs cours en ligne, aux ressources documentaires et à certains services type la plateforme Arexis pour la signature des conventions de stage.

### **Des éléments d'appréciation à discuter.**

Un premier point de discussion réside dans l'appréciation portée sur la place de l'initiation à la recherche dans le master. Si elle est dite "insuffisante", page 60, elle est au contraire jugée, p. 61, satisfaisante grâce à un module dédié en M1 et un autre en M2, auquel s'ajoute la rédaction obligatoire d'un mémoire de recherche qui "permet au diplômé de proposer également une formation par la recherche".

Ces modules d'initiation à la recherche et à sa méthodologie représentent sur les deux années de masters 25 heures d'enseignement au cours desquelles sont abordés de nombreux thèmes : outils de recherche des ressources documentaires, sensibilisation à l'éthique et au plagiat, outils informatiques tels word, power-point, excel, règles de rédaction et citations académiques, présentation orale et soutenance de sa recherche. L'ensemble est mis en application dans les travaux effectués dans le cadre des TD disciplinaires en M1, les séminaires de recherche de M2, les différents dossiers à rendre et le mémoire de recherche.

Des éléments d'appréciation contradictoires doivent également être relevés. Ils concernent l'approche compétences qui devrait "être développée", p. 63, alors que, page 60, il est indiqué qu'elle "a été déployée" grâce à la structuration, "de manière cohérente", "de la formation en blocs de compétences" et à la synthèse, claire et précise "de l'ensemble des compétences développées dans le cadre de cette formation. Cette réflexion sur l'approche compétences a en effet guidé la construction de la maquette actuelle. Elle va se poursuivre dans les évolutions déjà envisagées pour le prochain contrat.

### **Des précisions à ajouter.**

Une première précision pour répondre à la critique tenant à l'absence de participation d'avocats à la formation. Sur la période examinée 2018-2019, il n'y avait en effet qu'une faible implication du barreau. Depuis lors toutefois, une clinique juridique a été mise en place, en 2020, au sein de la faculté de droit à laquelle contribuent toutes les mentions de master, celle de droit pénal y compris. Un pôle spécifique droit pénal auquel participent les étudiants du master y a été créé. Le lien université-barreau est ainsi assuré avec un accompagnement des étudiants par les avocats qui assistent systématiquement aux entretiens menés par les étudiants et participent ainsi à leur formation.

Une seconde pour répondre au constat de l'insuffisance des outils de pilotage et de l'absence de conseils de perfectionnement. Sur l'année considérée, seuls existaient

en effet des conseils d'année, réunis une fois par semestre, et regroupant l'ensemble des enseignants chercheurs de la formation et des représentants étudiants par promotion. Il peut sembler que leurs apports étaient limités aux seules questions pédagogiques de court terme rencontrées par les étudiants. A tort. Ils ont permis de faire évoluer la maquette des enseignements, la place des stages dans la formation, le calendrier de la formation et les modalités d'initiation à la recherche. Depuis lors, un travail a été entrepris pour l'institutionnalisation de conseils de perfectionnement qui permettent, alliés aux évaluations menées par les responsables de la mention et des deux parcours, de contribuer à l'évolution de la formation.

### **c) Master mention Monnaie, Banque, Finance, Assurance**

#### **Le taux de remplissage**

Le rapport de l'Hcéres signale un taux de remplissage inférieur à 100%. Les exigences de notre formation, que ce soit en termes académiques ou d'adaptation au rythme très spécifique de l'alternance (3 jours par semaine à l'Université, 2 jours en entreprise) invite à une certaine vigilance sur la qualité et la maturité des candidatures à l'entrée du Master. Lorsque les candidatures ne nous semblent pas correspondre au profil requis pour suivre notre formation, nous préférons ne pas allonger artificiellement notre liste complémentaire, de sorte que le nombre d'étudiants finalement inscrits peut se trouver inférieur à notre capacité d'accueil (25 étudiants). Signalons également que le mode de fonctionnement de la plateforme e-candidats (qui gère les candidatures au niveau de chaque formation plutôt qu'au niveau national, et permet aux étudiants de s'engager auprès d'une formation sans forcément se désister auprès des autres) complique la maîtrise du recrutement.

#### **Les informations chiffrées**

Le rapport regrette également que les informations chiffrées sur le Master ne soient pas plus exhaustives. Nous sommes conscients de cet écueil et nous efforcerons par la suite de concevoir un tableau de bord précis de notre formation grâce à une procédure plus rigoureuse et plus systématique de collecte des données relatives au recrutement, à la composition des promotions, à la réussite des étudiants,... En revanche, la question des statistiques d'insertion reste délicate : malgré l'existence d'un service central dédié, le taux de participations aux enquêtes d'insertion reste faible. A l'avenir, nous prévoyons de nous appuyer davantage sur l'association des étudiants du Master récemment recrée pour suivre nos diplômés de manière plus personnalisée et récolter plus efficacement les informations, tant quantitatives que qualitatives, sur leur insertion.

#### **Le contenu pédagogique**



Le rapport juge par ailleurs le programme pédagogique trop éclaté. Pourtant, l'articulation entre les enseignements se reflète dans les UE qui structurent chaque semestre du Master. Par exemple, pour le M1, l'UE1 traite des fondamentaux de la

finance ; l'UE2 permet une prise de recul et insiste sur la dimension micro- et macro-économique des mécanismes financiers ; l'UE3 se concentre sur les aspects techniques ; enfin l'UE4 porte sur le projet professionnel. Au final, cette organisation permet aux étudiants d'être formés sur toutes les dimensions des métiers visés par la formation (économique, commerciale, juridique, quantitative), avant leur choix d'option. D'une part, comme cela nous est fréquemment signalé par les tuteurs d'alternance ou de stage, quelle que soit la spécialisation en M2, le croisement des connaissances ne peut être que profitable aux étudiants (par exemple, savoir gérer une base de données peut s'avérer tout à fait utile en gestion de patrimoine, notamment dans les petites structures ; il en va de même pour la commercialisation des produits financiers dans le cas d'un gérant de fond). D'autre part, le fait de disposer de compétences qui ne sont pas forcément mobilisées dès la première embauche peut, en facilitant la mobilité interne ou géographique, s'avérer très favorable en termes d'évolution de carrière.

### **La concurrence avec le parcours Finance et gestion de patrimoine immobilier de l'IAE et le positionnement à moyen terme**

Les experts de l'Hcéres signalent par ailleurs l'existence du parcours Finance et gestion de patrimoine immobilier de l'IAE, dont le libellé peut paraître proche de celui de notre Master. De notre point de vue, l'idée d'une concurrence possible entre les deux formations doit être nuancée car outre sa très forte proximité avec les acteurs du monde socio-professionnel et le rôle joué par l'alternance, le Master Monnaie, Banque, Finance, Assurance se distingue par une double spécificité. D'une part, en ce qui concerne les connaissances, la formation met l'accent sur l'économie comme grille de compréhension des mécanismes financiers. Ainsi la maquette comporte-t-elle une part importante d'enseignements de macroéconomie (systèmes financiers internationaux, macroéconomie financière et politique économique,...) et de microéconomie (économie et réglementation bancaire, économie de l'assurance, économie de la décision en univers incertain, théorie du portefeuille, évaluation de actifs financiers...). D'autre part, sur le plan des méthodes, le Master Monnaie, Banque, Finance, Assurance insiste sur la maîtrise des langages de programmation et des techniques de formalisation mathématique et statistiques, qui sont indispensables à l'exercice des métiers de la finance. Ces enseignements sont particulièrement développés dans le cadre du parcours de M2 « Epargne institutionnelle », ils sont dispensés à l'ensemble des étudiants dès le M1 (informatique décisionnelle, mathématiques financières, statistiques appliquées à la finance, programmation sous VBA).

Concernant les perspectives à moyen terme, dont les experts auraient souhaité qu'elles soient davantage évoquées, il nous semble justement important de continuer à affirmer cette identité du Master, qui lui permet de se distinguer des formations en gestion ou en droit (pour la gestion de patrimoine). Nous sommes

confortés dans ce choix par la conviction qu'une très bonne maîtrise des mécanismes économiques et des techniques de programmation et de formalisation

est indispensable à une bonne compréhension des problématiques liées à la finance verte, thématique que nous souhaitons introduire dans la prochaine maquette du diplôme.

Par ailleurs, si la formule de l'alternance en M2 est particulièrement bénéfique à la réussite et l'insertion de nos étudiants, la proposer dès le M1, comme le suggère le rapport de l'Hcéres, ne nous semble pas forcément pertinent. L'alternance nous paraît en effet d'autant plus efficace lorsqu'elle est couplée à un socle très robuste de connaissances académiques, surtout dans un secteur, celui de la finance, dont les mécanismes de fonctionnement s'avèrent de plus en plus complexes et où les innovations, que ce soit en termes de produits ou de pratiques, sont permanentes. Or la capacité de nos diplômés à décrypter leur environnement et ses mutations est déterminante non seulement pour la qualité de leur recrutement mais aussi, à plus long terme, pour leurs perspectives de carrière.

#### **d) Master mention Droit du patrimoine – parcours droit de l'urbanisme / Master Droit des affaires – parcours droit de l'urbanisme**

Le parcours de master Droit de l'urbanisme et de la construction est rattaché à deux mentions de master : le master droit du patrimoine (droit privé) et le master droit public des affaires. Depuis sa création en 1985 par les professeurs Christian Debouy et Hugues Périnet Marquet, la marque de fabrique de ce diplôme est sa transversalité entre le droit public et le droit privé, l'urbanisme et le droit de la construction ainsi que fiscalité y afférente. Compte tenu de cette caractéristique, le diplôme recrute depuis toujours des étudiants venant d'une maîtrise ou d'un master 1 de droit public et d'autres venant d'une formation privatiste. Cette transversalité est essentielle : les étudiants privatistes travaillent le droit public en profitant de l'expérience de leurs camarades publicistes et vice versa.

Afin que perdure la nature bi-disciplinaire de cette formation malgré la sélection en master 1, il est apparu nécessaire de rattacher le parcours Droit de l'urbanisme et de la construction à la fois à un master de droit privé et un master de droit public. En fin de master 2, les étudiants sont ainsi diplômés soit d'un master droit du patrimoine parcours droit de l'urbanisme et de la construction, soit du parcours idoine du master de droit public des affaires.

En master 1, les matières mutualisées sont le droit de la construction, le droit de l'urbanisme et des matières optionnelles (droit de l'environnement ou encore le droit des biens par exemple).

En master 2, les étudiants sont réunis pour former une seule et même promotion de 20 à 24 étudiants. Il n'y plus de distinction selon le master d'origine. Cela fait la force

de la formation : les étudiants privatistes disposent de solides compétences en droit de l'urbanisme et autres matières de droit public intéressant le secteur ; à l'inverse les étudiants titulaires d'un master droit public des affaires valorisent leur profil grâce à

leur casquette de spécialiste des contrats et responsabilité des constructeurs et promoteurs immobiliers.

Cette double compétence est la clef de l'insertion professionnelle de nos étudiants. Le master, très connecté au monde professionnel nous a permis de constater que le diplôme correspond très exactement à ce qu'attendent les professionnels du secteur qui recherchent des juristes dominant à la fois les aspects de droit public et de droit privé du secteur immobilier.

## II. Remarques générales à la suite des observations des évaluateurs – MENTIONS DE SCIENCES DE GESTION ET SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

**Commerce et Management International**  
**Communication des organisations**  
**Comptabilité Contrôle Audit**  
**Contrôle de Gestion et Audit Organisationnel**  
**Finance**  
**Intelligence Économique**  
**Marketing Vente**  
**Management et Administration des Entreprises**

### **Enquêtes d'insertion**

La composante en charge de ces mentions (IAE de Poitiers) réalise des enquêtes d'insertion à 9 et à 30 mois. Les résultats des enquêtes à 9 mois sont communiquées dans les réponses aux évaluateurs. Pour mémoire, elles sont consignées ci-dessous.

taux de réponse :

47% pour les deux années

	Intégration à 9 mois diplomes 2019	diplomés 2020
M2 CGAO	100%	100%
M2CCA	95%	100%
M2 Gestion Fiscale	100%	83%
M2 Finance ingénierie financière	100%	94%
M2 MAE	90%	90%
M2 GRH	95%	95%
M2 Communication des organisations	87%	82%
M2 Intelligence économique	77%	79%
M2 Commerce International	64%	95%
M2 Management International	100%	50%
M2 Marketing et Stratégie de marque	68%	100%
M2 Management des Projets Marketing	77%	100%
M2 Design Packaging	80%	92%
M2 Marketig des Produits Jeunesse	100%	75%

Le périmètre de l'offre de formation en termes de mentions n'évolue pas.

Conscients des risques que comportait l'existence de parcours exclusivement proposés avec l'école de commerce de La Rochelle, Excelia, nous avons décidé bien avant de recevoir les avis des évaluateurs de supprimer ces derniers. Nous remercions les évaluateurs de nous avoir

confortés dans notre analyse.

Le détail de ces fermetures est précisé dans les réponses par mentions.

### **Liens avec le monde socioéconomique**

Par la composante qui les porte et les partenariats formels qu'elle noue, ces mentions s'insèrent dans un large réseau de coopération avec des organisations professionnelles (Ordre des Experts Comptables, Contrôleurs de Gestion et Directeurs Financiers, Dirigeants Commerciaux de France, Futurexport, etc.) et des entreprises individuelles.

Les rapports d'évaluation du Hcéres  
sont consultables en ligne : [www.hceres.fr](http://www.hceres.fr)

**Évaluation des coordinations territoriales**

**Évaluation des établissements**

**Évaluation de la recherche**

**Évaluation des écoles doctorales**

**Évaluation des formations**

**Évaluation à l'étranger**



2 rue Albert Einstein  
75013 Paris, France  
T. 33 (0)1 55 55 60 10

[hceres.fr](http://hceres.fr)

[@Hceres\\_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)