



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

# Rapport d'évaluation du master



Finance

de l'Université Paris-Dauphine

Vague D – 2014-2018

Campagne d'évaluation 2012-2013



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

Le Président de l'AERES

**Didier Houssin**

Section des Formations  
et des diplômes

Le Directeur

**Jean-Marc Geib**



# Evaluation des diplômes Masters – Vague D

Académie : Paris

Etablissement déposant : Université Paris-Dauphine

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) : /

Mention : Finance

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MG140006315

## Périmètre de la formation

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

- Université Paris Dauphine, Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, Paris 16<sup>ème</sup>.
- Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense.
- Institut d'administration des entreprises (IAE) de Paris, 21 rue Broca, Paris.
- Institut Tunis-Dauphine, 20 rue Baudelaire, El Omrane 1005, Tunis, Tunisie.

• Délocalisation(s) :

Tunis, Tunisie.

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

## Présentation de la mention

La mention *Finance* est composée de 13 spécialités qui préparent les auditeurs à un large spectre de métiers de la finance. Des spécialités sont orientées sur des métiers bien précis tandis que d'autres ont des débouchés plus larges et se distinguent par les modalités de formation spécifiques (apprentissage et formation continue) ou leur (dé)localisation (Tunis).

Parmi les spécialités à orientation spécifique :

- La spécialité *Finance -étude approfondie* forme à la recherche.
- La spécialité *Financial markets* forme principalement des opérateurs de marchés financiers.
- La spécialité *Assurance et gestion des risques* forme des spécialistes de la gestion des risques et de l'assurance.
- La spécialité *Gestion d'actifs* forme des gérants de portefeuille et prépare aux métiers qui y sont liés.
- La spécialité *Banque et Finance* forme aux métiers de la banque commerciale et de la direction bancaire.
- La spécialité *Finance d'entreprise et Ingénierie financière* forme des spécialistes d'ingénierie financière.



- La spécialité *Audit & financial advisory* forme des cadres financiers pour les départements audit grands comptes des grands cabinets d'audit.
- La spécialité *Management de l'immobilier* forme des cadres du secteur de l'immobilier.
- La spécialité *Gestion de patrimoine banque privée* forme des gestionnaires de patrimoine et métiers liés.
- La spécialité *Management financier de l'entreprise* forme des cadres pour les directions financières des grandes entreprises.

Ces spécialités couvrent l'ensemble des domaines/secteurs de la finance et sont proposées en formation initiale. Certaines offrent aussi des possibilités d'apprentissage ou de formation continue.

Deux spécialités couvrent un spectre de métiers plus large, mais sont en apprentissage pour l'une et en apprentissage ou formation continue pour l'autre :

- La spécialité *Banque d'investissement et de marché* forme des spécialistes bancaires de haut niveau.
- La spécialité *Entreprise et marché de capitaux* forme des cadres financiers pouvant exercer un grand nombre de métiers. Cette dernière spécialité est dispensée à l'IAE de Paris.

Enfin, un master est délocalisé à Tunis avec deux parcours offerts en master 2. Il s'agit de la dernière spécialité de la mention, *Finance Tunis-Dauphine*.

## Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

La mention *Finance* s'est constituée lors de sa création par l'agrégation de formations qui pour certaines d'entre elles avaient une très forte image de marque sur le marché et étaient considérées comme les meilleures formations françaises dans leur domaine. Le passage à la « masterisation » était donc un exercice périlleux pour l'établissement et force est de constater que la mention *Finance* est probablement une des plus réussies sur le plan national.

Le master se fait en deux ans avec un master 1 commun à la plupart des spécialités. Il est dommage que la mutualisation n'est pas été poussée jusqu'au bout et que des spécialités restent en deux ans : spécialités *Financial markets*, *Gestion de patrimoine* et *Entreprise et marchés de capitaux*. La spécialité de gestion de patrimoine était précédemment une mention en temps que tel et celle concernant l'entreprise et les marchés de capitaux a aussi été intégrée récemment puisqu'il s'agit d'une formation de l'IAE de Paris qui a encore un campus différent. La plupart des spécialités proposées ont des objectifs pédagogiques extrêmement clairs et visent des métiers bien différenciés, ce qui fait au total une offre très lisible et attractive. Une spécialisation est orientée vers la recherche tandis que les autres sont professionnelles. Il est possible pour certaines d'entre elles de les faire en apprentissage ou formation continue. Les compétences transversales (dont anglais, informatique, savoir-être) et professionnelles sont présentes et la plupart des spécialités préparent aux certifications professionnelles nécessaires à l'exercice de certaines professions. Dans certaines spécialités, les étudiants peuvent faire des séjours dans une des universités étrangères partenaires de l'établissement (notamment les universités de Bocconi, Lugano, Lausanne et la Cass Business School à Londres).

Il existe de nombreuses autres formations de finance en région parisienne venant concurrencer l'offre de spécialisation de l'Université Paris Dauphine dans le domaine, mais cette offre abondante n'est pas un problème en soi compte tenu de la richesse du bassin de recrutement. La mention bénéficie d'une équipe de recherche en finance de niveau internationale avec des chercheurs intervenant dans la formation. Les professionnels qui interviennent dans la formation sont souvent à des postes de responsabilité élevée. Il existe des accords avec des universités étrangères et des échanges d'étudiants, mais qui semblent rester d'une ampleur limitée d'après les informations disponibles dans le dossier.

L'accent est bien mis sur l'employabilité à la sortie de la formation qui est excellente. Les niveaux de salaires auxquels se placent les étudiants sont attractifs. Les liens avec les entreprises sont nombreux. Les stages et emplois sont généralement de qualité. Plusieurs spécialités ont leur propre association des diplômés, ce qui s'explique en partie par leur histoire (prolongement de DESS).

L'équipe pédagogique est de très bon niveau. La mention est pilotée par un professeur de l'université et les spécialités ont des directions qui leur sont propres. La plupart des spécialités disposent d'un conseil de



perfectionnement avec toutefois des périmètres qui sont fort variables. Les étudiants participent à l'évaluation des enseignements.

Au total, il ressort de l'appréciation de ce dossier un sentiment très positif et il s'agit d'une mention de très grande qualité bien pilotée avec des objectifs clairs.

- Points forts :
  - Très forte attractivité.
  - Adossement à la recherche de qualité.
  - Qualité de l'équipe pédagogique tant universitaire que professionnelle.
  - Liens avec le milieu professionnel.
  - Employabilité des étudiants et niveau de rémunération à la sortie du master.
  - Présence de conseils de perfectionnement dans les spécialités.
  - Processus d'évaluation par les étudiants des enseignements.
  
- Point faible :
  - Quelques spécialités restent mal positionnées

## Recommandations pour l'établissement

Des spécialités présentées qui semblent ne se justifier que parce qu'elles sont proposées en apprentissage ou formation continue pourraient être intégrées dans d'autres spécialités et des efforts de mutualisation restent à faire.

## Notation

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



## Evaluation par spécialité

### Finance (études approfondies)

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense.

Université Paris-Dauphine, Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, Paris 16<sup>ème</sup>.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité *Finance (études approfondies)* est une spécialité recherche. Il s'agit en fait de l'ancien DEA 104 devenue spécialité dans le cadre de la « masterisation ». L'objet de la spécialité est de fournir aux étudiants des connaissances approfondies en théorie financière et les former aux outils de recherche en finance. Le programme est riche et plutôt orienté vers la finance d'entreprise. Les étudiants peuvent poursuivre en thèse à la fin de la formation ou alors intégrer des postes nécessitant des compétences en recherche comme en proposent de nombreux établissements financiers. Il existe une association des anciens de la spécialité.

- Appréciation :

Il s'agit d'une formation de haut niveau et sans aucun doute une des meilleures formations à la recherche en finance actuellement disponible sur le marché national et la meilleure dans le champ de la finance d'entreprise et de marché. Le programme est riche. L'équipe pédagogique est composée principalement de chercheurs de l'équipe DRM-Finance (Dauphiné recherches en management), est de très haut niveau. L'entrée dans la spécialité est très sélective pour ces raisons. S'agissant d'une formation d'excellence, les étudiants peuvent sans problème se placer directement sur le marché du travail sans faire une thèse. Ils ont également la possibilité de faire un stage en entreprise pour ceux qui le souhaitent. 10 % des étudiants choisissent de faire une thèse. Durant le cursus, les étudiants peuvent faire un trimestre ou un semestre dans une des universités partenaires.

- Points forts :
  - Cursus très cohérent.
  - Adossement très fort à la recherche.
  - Equipe pédagogique de très haut niveau.

## Recommandation pour l'établissement

La formation est excellente. Le développement des partenariats internationaux mérite d'être poursuivi.

## Notation

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



## Financial markets (Master 203)

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense.

Université Paris-Dauphine, Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, Paris 16<sup>ème</sup>.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité *Financial markets* est une spécialité professionnelle dont les cours sont délivrés en anglais. Le numéro 203 qu'elle conserve dans son appellation fait référence au DESS 203 qui était une des premières formations créée en France formant à la pratique des marchés financiers notamment des marchés dérivés. La spécialité permet d'acquérir les connaissances pour intervenir directement ou indirectement sur les marchés financiers : évaluation et gestion des actifs. La spécialité se fait en deux ans, mais il est possible de l'intégrer directement au niveau M2 avec l'accord du directeur.

- Appréciation :

La spécialisation *Financial markets* continue de bénéficier de l'aura qu'avait le DESS 203 pendant longtemps considéré comme la meilleure formation dans son domaine et dont sortent de nombreux opérateurs de salles de marché. D'autres formations ont bien évidemment été créées depuis les années 80 venant la concurrencer, mais elle reste une formation d'excellence. Le cursus est de très bon niveau et en parfaite adéquation avec les métiers visés à la sortie. L'équipe pédagogique est de très bon niveau et il faut souligner la qualité des intervenants professionnels. Les étudiants sont préparés aux certifications nécessaires à la pratique des marchés financiers et des liens étroits ont été tissés au fil des années avec des établissements financiers. La sélection est attractive même si elle pâtit de la crise financière de ces dernières années (elle a été fermée pendant un an au début de la crise). Le niveau de rémunération des étudiants à la sortie est élevé et l'insertion excellente. Le sentiment d'appartenance des « anciens » à cette formation est fort et ils sont regroupés dans une association très active. Bref, il s'agit d'une spécialisation d'excellence. Parmi les points d'amélioration, une mutualisation plus importante avec le reste de la mention en M1 devrait pouvoir être envisagée même si les cours se font en anglais.

- Points forts :

- Programme très bien structuré.
- Equipe pédagogique de haut niveau.
- Partenariats forts avec le monde professionnel.
- Forte image de la formation.

- Points faibles :

- Spécialité en deux ans qui n'est pas pleinement justifiée.
- Des mutualisations possibles mériteraient d'être exploitées.

## Recommandations pour l'établissement

Peut-être faudrait-il une mutualisation plus forte des cours au niveau du M1. D'autres spécialités d'excellence de la mention n'ont pas de M1 spécifique.



## Notation

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





## Assurance et gestion des risques

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité est professionnalisante et a pour objectif de fournir aux étudiants les connaissances nécessaires pour pratiquer une activité professionnelle dans le secteur de l'assurance est plus généralement dans le domaine de la gestion du risque.

- Appréciation :

Le programme est clair à la lecture des intitulés des cours et couvre tout le spectre du champ de l'assurance et de la gestion des risques. Un stage d'une durée de quatre mois minimale est obligatoire, mais il est dommage que le dossier ne fournisse pas plus d'information sur sa nature et les débouchés des diplômés alors que le taux d'insertion professionnelle est bon. L'équipe pédagogique est de très bon niveau avec des professionnels expérimentés parmi les intervenants. Il est dommage que la composition du conseil de perfectionnement ne soit pas fournie. Il ne semble pas exister de système d'évaluation par les étudiants formalisé alors que c'est le cas de la plupart des autres spécialités.

- Points forts :

- Programme attractif.
- Equipe pédagogique de haut niveau avec l'intervention de professionnels expérimentés.
- Marché ciblé.

- Point faible :

- Information parfois trop concise notamment concernant les débouchés et les partenariats avec les entreprises.

## Recommandation pour l'établissement

Plus d'information aurait été nécessaire pour une meilleure appréciation de la spécialité.

## Notation

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



## Gestion d'actifs (Asset management) master 222

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, Paris 16<sup>ème</sup>.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialisation *Gestion d'actifs* est professionnalisante et a pour objectif de former des spécialistes de la gestion d'actifs : gestionnaires de portefeuille, analystes financiers et stratégestes notamment. Il s'agit d'une formation avec un grand nombre de cours dits de théorie et de pratique. La formation est en alternance. La durée minimale du stage alterné en entreprise est de six mois. Cette spécialité est accréditée à la fois par la SFAF (Société Française des Analystes Financiers) et le CFA (Chartered Financial Analyst).

- Appréciation :

La spécialisation *Gestion d'actifs* est le prolongement du DESS 222 qui existait avant la masterisation. Il s'agit là encore d'une formation d'excellence. L'alternance permet des stages de longue durée et l'acquisition d'une expérience professionnelle significative de la part des étudiants. De nombreux partenariats avec les entreprises ont été développés. Le taux de sélection est élevé. Les débouchés, en adéquation avec les objectifs de la formation, offrent des niveaux de rémunération élevés aux jeunes diplômés. L'équipe pédagogique composée d'universitaires et de professionnels est de très haut niveau. Le conseil de perfectionnement inclut des personnalités du monde de la gestion d'actif. La complexité de certains produits et des techniques de gestion étudiés rend important l'adossement à la recherche.

- Points forts :

- Qualité du programme.
- Equipe pédagogique de haut niveau.
- Partenariats avec les entreprises.
- Formation en alternance.

## Recommandation pour l'établissement

Excellence formation qui mérite d'être développée.

## Notation

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



## Banque et finance (master 224)

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense.

Université Paris-Dauphine, Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, Paris 16<sup>ème</sup>.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialisation *Banque et finance* est professionnalisante et forme les étudiants aux métiers bancaires, principalement à l'inspection générale, à l'audit bancaire et à l'analyse crédit. Les cours sont répartis dans un tronc commun, un module à dominante et un module de spécialisation permettant des profils différents. Un stage est obligatoire.

- Appréciation :

La spécialisation *Banque et finance* est bien positionnée en termes de débouchés par rapport aux autres spécialisations de la mention. Il est dommage que son appréciation souffre de l'absence d'information sur un certain nombre d'items. La formation est attractive, le taux de placement élevé avec un niveau de rémunération attractif. Un groupe spécifique au master a été créé sur le réseau LinkedIn permettant de suivre l'évolution des diplômés. L'équipe pédagogique est de bon niveau avec près de deux tiers d'intervenants professionnels.

- Points forts :

- Débouchés clairement définis malgré un intitulé de spécialité large.
- Equipe pédagogique de bon niveau.
- Bon suivi des étudiants.
- Bonne attractivité.

- Points faibles :

- les informations fournies dans le dossier sont lacunaires surtout au regard de celles fournies pour la plupart des spécialités.
- Pas d'adossment à la recherche clair.

## Recommandation pour l'établissement

Il serait bien à l'avenir d'avoir des éléments d'information permettant d'apprécier chacun des points pertinents de l'évaluation.

## Notation

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



## Finance d'entreprise et ingénierie financière (master 225)

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense.

Université Paris-Dauphine, Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, Paris 16<sup>ème</sup>.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialisation *Finance d'entreprise et ingénierie financière*, master 225, est une autre spécialisation issue d'un DESS phare de l'Université Paris Dauphine. Elle forme des spécialistes d'ingénierie financière destinés à travailler principalement dans les départements banque d'affaires des banques et structures de conseil spécialisées. Le premier semestre de l'année est dédié aux enseignements théoriques. Le second est dédié aux enseignements d'application délivrés par des professionnels. Le stage professionnel est d'une durée minimale de six mois.

- Appréciation :

La spécialisation est bien très positionnée par rapport aux autres proposées dans la mention. Elle bénéficie de la forte image qu'avait le DESS 225. Si la répartition des cours pendant l'année est claire, la logique d'attribution des crédits ECTS mériterait d'être plus explicite. La formation est attractive et il est dommage de ne pas avoir d'informations plus récentes sur les débouchés et les salaires que celles issues de l'enquête de l'APEC portant sur la promotion 2008. Quel est l'impact de la crise sur les débouchés ? Dans le dossier, des débouchés possibles en dehors de ceux énoncés plus haut sont annoncés, mais pour lesquels d'autres spécialités sont plus indiquées. L'équipe pédagogique est de bon niveau et fait apparaître près de 70 % de professionnels. Une ouverture à la recherche est possible à travers un cours de la spécialité recherche *Finance (études approfondies)* que les étudiants peuvent suivre. La spécialité a sa propre association d'anciens créée à l'époque du DESS.

- Points forts :

- Spécialisation en ingénierie financière.
- Forte image de la spécialisation.
- Liens avec le milieu professionnel.
- Forte attractivité.

- Point faible :

- Manque de focalisation sur les intérêts visés.

## Recommandations pour l'établissement

Afin de conserver une bonne lisibilité de l'offre de spécialité, il semble souhaitable de restreindre la liste des métiers visés comme débouchés alors que d'autres spécialités forment mieux les étudiants à ces métiers. Il faudrait aussi revoir la logique d'attribution des crédits ECTS ou au moins l'expliquer.

## Notation

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



## Audit & financial advisory (master 229)

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialisation *Audit & financial advisory* est une formation professionnalisante. Son intitulé est en anglais, mais les cours sont essentiellement en français. Seuls quatre cours sont en anglais. L'objectif est de former des cadres pour les départements « Audit Grands Comptes » des grands cabinets d'audit et pour l'activité de conseil « Financial Advisory ». Il s'agit donc principalement des métiers de l'audit externe et du conseil. La formation est ouverte aux auditeurs de formation continue et des cadres de l'armée sont régulièrement formés dans ce cadre.

- Appréciation :

Les métiers visés par cette spécialité sont clairement définis et des partenariats avec les grands cabinets d'audit internationaux ont été développés. Le cursus est divisé en enseignements théoriques et dirigés avec une répartition des crédits ECTS qui est claire. Les stages qui sont des stages de pré recrutement ont lieu en milieu de cursus. Le nombre de candidats dans la spécialité est en baisse, mais le taux d'insertion professionnel est de 100 %. Les débouchés correspondent aux métiers visés et le niveau de salaire est élevé. Il existe là encore une association des anciens spécifique à la spécialité. L'équipe pédagogique est de haut niveau avec un grand nombre de seniors managers et partners des grands cabinets d'audit qui interviennent dans la formation. Nous disposons de peu d'information sur l'adossement à la recherche. L'ouverture à la formation continue mérite d'être soulignée, mais l'intégration de cadres de l'armée paraît être en décalage avec l'orientation de la formation.

- Points forts :

- Les débouchés visés sont très précis.
- Insertion professionnelle excellente et salaires élevés.
- Partenariats avec les entreprises.
- Bonne équipe pédagogique.

- Points faibles :

- Il est possible de s'interroger sur le rattachement à la mention *Finance ou Comptabilité, audit, reporting (CAR)*.
- L'adossement à la recherche mériterait d'être plus détaillé.
- Le nombre de candidats est en forte baisse sur la dernière promotion.
- Peu de cours en anglais contrairement à ce que l'intitulé laisse entendre.

## Recommandations pour l'établissement

Le positionnement de la spécialité est clair en termes de métiers visés à la sortie, mais le rattachement à la mention *Finance* mériterait plus de justification, car le rattachement à la mention CAR pourrait être justifié. Il s'agit principalement de former des cadres pour les cabinets d'audit et le fait que les stages soient en milieu de cursus montre bien que cette spécialité mériterait d'être rattachée à une mention audit/comptabilité. D'autant plus que la plupart des étudiants préparent le Diplôme Supérieur de Comptabilité et Gestion (DSCG). L'adossement à la recherche mériterait plus de précision.



## Notation

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



## Management de l'immobilier (master 246)

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense.

Université Paris-Dauphine, Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, Paris 16<sup>ème</sup>.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialisation a pour objectif de former des cadres du secteur immobilier ayant des connaissances en finance, droit, management de projet et de l'économie du secteur. De nombreux cours sont proposés et un stage d'une durée de six mois est obligatoire. Il débouche dans 50 % des cas sur un emploi en CDI. Les cours sont réalisés en grande partie par des professionnels.

- Appréciation :

Si la spécialisation comme la plupart des autres est clairement positionnée en termes de débouchés, son évaluation souffre de l'information très lacunaire qui figure dans le dossier. Il y a peu d'information sur les compétences transversales, l'adossement à la recherche, qui doit rester faible compte tenu du faible nombre d'intervenants universitaires, le conseil de perfectionnement (il existe, mais quel est son rôle et sa composition ?) et sur d'autres points parfois abordés, mais pas en profondeur (qu'apporte l'accréditation par la Royal Institution of Chartered Surveyors ?). Sinon, l'attractivité semble bonne avec des débouchés pour moitié dans le secteur de l'investissement et de la promotion immobilière. Cette formation bénéficie comme les autres de l'image de l'université Paris Dauphine. Compte tenu du nombre important de professionnels intervenant dans la formation, une information sur les postes qu'ils occupent dans leur entreprise aurait été bienvenue. La logique d'attribution des crédits ECTS est peu claire.

- Points forts :

- Spécialisation claire.
- Attractivité de la formation.
- Bon taux d'insertion.
- Intervention de professionnels.

- Points faibles :

- Dossier très lacunaire.
- Le morcellement de la maquette nuit à la lisibilité.
- Pas d'adossement à la recherche.
- Faible place des enseignants-chercheurs dans la formation.

## Recommandations pour l'établissement

La maquette mériterait d'être simplifiée avec un nombre de cours plus réduit et une répartition des crédits ECTS plus claire. Il faudrait aussi renforcer l'implication des enseignants-chercheurs dans la formation. Enfin, il faudrait à l'avenir avoir un dossier beaucoup plus complet pour apprécier pleinement cette spécialité.

## Notation

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



## Gestion de patrimoine banque privée (master 261)

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense

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

*Délocalisation(s) :*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialisation a pour objectif de former des gestionnaires de patrimoine que ce soit pour la banque privée comme le précise son intitulé ou pour d'autres structures. La formation se fait en deux ans et les cours ont lieu sur deux jours de la semaine en M2. Un stage de six mois minimum est obligatoire pour les étudiants en formation initiale classique. La formation peut aussi se faire en apprentissage sur un ou deux ans en formation continue en master 2. Cette spécialité était précédemment une mention à part entière.

- Appréciation :

La spécialisation *Gestion de patrimoine banque privé* se fait en deux ans dans le prolongement de l'IUP de gestion de patrimoine dont elle est l'émanation ainsi que d'une mention de master spécifique. La dernière étape pour une parfaite intégration dans la mention *Finance* serait de faire des efforts de mutualisation des cours en master 1. Le contenu de la formation est bien détaillé dans le dossier et la logique de répartition des crédits ECTS est claire. Des cours sont obligatoires et un niveau de TOEIC minimum de 800 est obligatoire pour être diplômé. Cette exigence n'existant pas forcément dans d'autres formations du même type montre l'ambition de placer les diplômés dans des établissements de niveau international. La spécialité est attractive avec un taux de réussite élevé. Le taux d'insertion professionnel est proche de 100 % avec un niveau de rémunération élevé. L'équipe pédagogique comprend de nombreux professionnels de très bon niveau. Le dossier est de très bonne qualité.

- Points forts :

- Formation attractive.
- Nombre importants d'auditeurs en formation continue et d'apprentis.
- Très bonne insertion.
- Qualité des intervenants professionnels.
- Dossier très détaillé.

- Point faible :

- Pas de mutualisation des cours en M1.

## Recommandations pour l'établissement

Des efforts de mutualisation au niveau du master 1 pourraient être faits de façon à « casser » l'aspect cylindrique qui fait de cette spécialité l'équivalent d'une mention à part entière. Il faudrait aussi clarifier le positionnement de la spécialité par rapport à celle intitulée *Droit du patrimoine professionnel* de la mention *Droit*.

## Notation

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





## Banque d'investissement et de marché (master 268)

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense.

Université Paris-Dauphine, Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, Paris 16<sup>ème</sup>.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialisation a pour objectif de former des cadres destinés à occuper des postes de haut niveau dans la banque. Il s'agit d'une formation en apprentissage pour laquelle des accords institutionnels ont été signés avec sept banques. Trois parcours sont proposés dans la spécialité. La spécialité est certifiée par le CFA (Chartered Financial Analyst) et les étudiants passent la certification AMF (Autorité des Marchés Financiers) nécessaire à l'exercice des métiers bancaires en lien avec les marchés financiers.

- Appréciation :

Il s'agit d'une spécialité en apprentissage qui a l'inconvénient de former les étudiants aux mêmes métiers que d'autres spécialités de la mention. Sa seule justification est de former les étudiants en apprentissage. Les cours sont standardisés sur un format de 15 ou 18h à l'exception d'un cours de 12h, mais la répartition des crédits ECTS est curieuse et aurait mérité plus d'explication. La formation est très attractive et très sélective. Les salaires versés aux apprentis sont élevés. Il faut souligner qu'un partenariat a été mis en place avec un cabinet de recrutement pour faciliter le placement des diplômés. La spécialité dispose d'une bonne équipe pédagogique composée d'un tiers d'universitaires et de deux tiers de professionnels. L'adossement à la recherche mériterait d'être accentué.

- Points forts :

- Formation en apprentissage.
- Niveau de rémunération des apprentis.
- Accords avec les partenaires bancaires.
- Aide au placement des diplômés et taux d'insertion.

- Points faibles :

- Spécialité difficile à justifier dans l'offre de la mention dès lors qu'elle prépare à des métiers auxquels d'autres spécialités préparent aussi de façon plus ciblée.
- Adossement à la recherche faible.

## Recommandations pour l'établissement

Cette spécialité aurait sa place dans une offre plus restreinte où elle couvrirait l'ensemble des métiers de la banque d'affaires et de marché tandis que d'autres couvriraient d'autres domaines bien distincts de la finance. Le problème est que l'offre de spécialités de la mention *Finance* de Dauphine est très riche et si on regarde les métiers visés, d'autres spécialités semblent mieux préparer les étudiants. L'intérêt est ici d'avoir une spécialité en apprentissage, mais il ne s'agit que d'une modalité d'un diplôme qui justifie difficilement une spécialisation à part entière. L'argument avancé pour justifier le maintien de cette spécialisation n'est pas convaincant.



## Notation

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



## Management financier de l'entreprise (master 270)

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Dauphine, Pôle Léonard de Vinci, Paris La Défense.

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité a pour objectif de former des cadres financiers destinés à intégrer les directions financières des grandes entreprises. Les cours sont concentrés sur le premier semestre. Un stage de six mois qui doit impérativement avoir lieu à l'étranger se fait au second semestre. Il peut aussi s'agir d'un échange académique à l'international. La spécialité a été créée en 2010.

- Appréciation :

Le positionnement de la spécialité est clair. Il s'agit de former des cadres pour les directions financières des grandes entreprises avec une ouverture à l'internationale. Malheureusement l'appréciation de la mention souffre de l'information très lacunaire qui figure dans le dossier. La répartition des crédits ECTS n'est pas donnée ainsi que le choix des étudiants au second semestre. Des échanges avec des partenaires internationaux sont possibles. Le nombre de candidats à la spécialisation n'est pas clair. L'adossement à la recherche semble faible. La spécialité ne dispose pas de conseil de perfectionnement. Il n'y a pas d'information sur les règles de diplomation. Il est fait référence à un système de coefficients, mais sans autre précision.

- Point fort :

- Spécialisation vers les métiers de direction financière.

- Points faibles :

- spécialité qui n'est actuellement accessible qu'aux étudiants du master 1 de la mention.
- Information lacunaire dans le dossier.
- Formation redondante avec le parcours *Finance* de la mention *Master in management*.

## Recommandations pour l'établissement

Il faudrait être plus précis sur la nature des partenariats avec les universités étrangères citées en première page de la présentation de la spécialité et sur beaucoup d'autres points du dossier. Un conseil de perfectionnement devrait être mis en place comme dans les autres spécialités.

## Notation

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



## Entreprise et marchés de capitaux

- Périmètre de la spécialité :

*Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômés délocalisés) :*  
IAE de Paris, 21 rue Broca, Paris.

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

*Délocalisation(s) :* /

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialisation est en deux ans et peut se faire en formation continue ou en formation initiale en apprentissage. Dans le premier cas son objectif est de former des cadres de façon à les rendre opérationnels sur des fonctions financières en leur donnant les connaissances en finance nécessaires à un meilleur exercice professionnel. Pour ce qui est des apprentis, il s'agit de les former à l'exercice de fonctions financières. Il s'agit d'une formation de l'IAE de Paris intégrée dans la mention *Finance*.

- Appréciation :

En M1 (apprentis seulement), les cours sont très variés et la finance n'est qu'un élément de la formation. En M2, les cours sont les mêmes en formation continue (FC) ou en apprentissage avec quelques heures complémentaires en apprentissage. La répartition des crédits ECTS est claire, le descriptif des cours aussi. L'approche pédagogique est bien adaptée au public. L'attractivité de la formation est bonne en formation continue compte tenu du fait qu'elle est spécialisée en finance et élevée en apprentissage. En FC, la formation conduit dans 55 % des cas à un changement de poste. Les auditeurs sont en CDI avec un statut cadre. En apprentissage, selon la dernière enquête, 86 % des diplômés ont un emploi six mois au plus tard après la fin de la formation avec un niveau de rémunération tout à fait confortable. L'équipe pédagogique est constituée à part à peu près égale d'universitaires et de professionnels.

Cette spécialité n'en est pas une puisqu'il s'agit d'une formation généraliste comme l'indique la présentation. Elle est homogène et a du sens prise comme un ensemble à part entière.

- Points forts :
  - Spécialité en formation continue et en apprentissage.
  - Savoir-faire de l'IAE de Paris dans le domaine.
  - Qualité du dossier.
  - Insertion professionnelle.

- Point faible :
  - Formation qui reste généraliste à l'intérieur de la mention.

## Recommandations pour l'établissement

Cette spécialité devrait se fondre dans les autres proposées dans la mention. Elle n'a pas de raison d'être particulière dans l'offre actuelle. Un rapprochement avec la spécialité *Management financier de l'entreprise* pourrait s'envisager. La possibilité de faire des cursus en formation continue et en apprentissage est sans aucun doute un élément positif et d'attraction des étudiants dans le second cas.

## Notation

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



## Finance (master "Finance délocalisé", master Finance "Tunis-Dauphine")

- Périmètre de la spécialité :

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

Institut Tunis-Dauphine, 20 rue Baudelaire, El Omrane 1005, Tunis, Tunisie.

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

*Délocalisation(s) :*

Institut Tunis-Dauphine (ITD), 20 rue Baudelaire, El Omrane 1005, Tunis, Tunisie.

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

- Présentation de la spécialité :

Plus qu'une spécialité, il s'agit de la mention délocalisée à Tunis avec deux parcours comme l'indique l'intitulé. La demande de création d'un M1 et d'un M2 se fait dans le prolongement de la délocalisation de la licence en gestion en 2009. La formation doit s'appuyer sur des équipes française et tunisienne. Localement, de nombreux enseignants en poste et professionnels ont soutenu leur thèse à Dauphine comme c'est le cas de la coordinatrice actuelle de l'Institut.

- Appréciation :

Il s'agit de former des étudiants tunisiens destinés à devenir des cadres financiers ayant à la fois un bon niveau de connaissances financières et opérationnels sans tomber dans le travers d'une formation trop axée sur les pratiques locales. La formation se fait en deux ans avec des stages chaque année. Il est envisagé de nouer des liens avec des entreprises locales et internationales installées localement. Le programme et la répartition des crédits ECTS sont clairs. Il n'y a pas d'information sur l'adossment à la recherche. L'équipe pédagogique en cours de constitution comprend de nombreux universitaires français et tunisiens en M1. Un conseil de perfectionnement est prévu.

- Points forts :

- Maquette de la formation.
- Bonne adaptation du master au contexte tunisien.
- Qualité de l'équipe pédagogique.
- Présence d'enseignants de Dauphine dans la formation.
- Collaborations locales.

- Points faibles :

- Pas d'information sur la formation à la recherche.
- Pas de formation continue.

## Recommandations pour l'établissement

Il faudrait veiller à maintenir un bon équilibre entre les enseignants de l'Université Paris Dauphine et les intervenants locaux dans la répartition des cours. Il faudra aussi veiller à maintenir un adossment à la recherche.

## Notation

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



# Observations de l'établissement

## REPONSE A L'EVALUATION AERES

### MENTION « FINANCE »

- **Spécialité Financial Markets (Master 203)**

L'AERES signale que « la sélection est attractive même si elle pâtit de la crise financière de ces dernières années (elle a été fermée pendant 1 an au début de la crise). Le niveau de rémunération des étudiants à la sortie est élevé et l'insertion professionnelle est excellente».

S'il y a bien eu une fermeture en 2009, les mutations de la finance de marché à cette période ont motivé l'équipe en place à fermer le master une année pour le transformer et ainsi rester un diplôme adapté et de tout premier plan pour former les futurs spécialistes des marchés financiers. A sa ré-ouverture, le DESS 203 est devenu un diplôme international avec 100% des enseignements en anglais et en deux ans selon le format des Masters of Science: le Master 203 - Financial Markets. Si l'exigence de tests d'anglais (toefl-ibt obligatoire et GMAT fortement recommandé) pour pouvoir postuler au master 203 a sans doute un peu freiné les candidatures lors de la ré-ouverture, les candidats ont maintenant eu le temps de s'adapter à la nouvelle procédure de sélection et la qualité des candidats retenus est conforme aux anciennes exigences du DESS 203. Par ailleurs, ces nouvelles procédures de sélection, tout comme les scores moyens des candidats retenus aux TOEFL et GMAT, se situent dans les standards des grands masters internationaux. Cette grande qualité des étudiants comme de la formation dispensée sont d'ailleurs reconnues par les recruteurs des plus grandes banques d'investissement internationales. Cela explique le taux de recrutement global si positif mais également et en particulier, le taux de placement, sans égal pour un master français, et même très compétitif sur la scène internationale, de nos étudiants dans les grandes banques anglo-saxonnes. Sur la promotion 2012, 30% des étudiants ont été recrutés par Barclays, Goldman Sachs et JP Morgan. Sur la promotion qui va être diplômée en 2013, 17% ont déjà un contrat ferme chez BNP-Paribas, Goldman Sachs, HSBC et JP Morgan.

D'après l'AERES, les points faibles du master sont que « la spécialité en deux ans n'est pas pleinement justifiée [et que] des mutualisations possibles mériteraient d'être exploitées ».

Si le passage au master en 2 ans nous a permis d'atteindre le format classique d'un Master of Science, la formation semble également être plus favorable aux étudiants qui font le programme en 2 ans. Ainsi sur la promotion 2012, seuls les étudiants qui ont fait le programme en deux ans ont été recrutés (contrat ferme) dans les plus grandes banques d'investissement (BarCap, Goldman Sachs, JP Morgan) avant la fin du master. De même, tous les étudiants ayant fait le programme en 2 ans ont été recrutés avant ou à la sortie de leur master quand la proportion sur l'ensemble des 203 s'élevait à 87%.

Cette tendance se confirme dans la mesure où cette année encore, les contrats définitifs sont presque exclusivement signés par les étudiants ayant fait le master en 2 ans et 100% des étudiants de ce parcours ont déjà trouvé un stage, un summer internship ou un graduate program contre 58% pour les étudiants du parcours en un an. Cette réussite tient à la spécialisation et à la professionnalisation des cours qui commencent dès le M1, au renforcement de leur niveau technique, à la préparation toute l'année, dès le M1, aux entretiens des banques d'investissement (aspects techniques, anglais et de personnalité) ainsi que la possibilité de faire un stage dès la mi-janvier de la deuxième année (au lieu de la mi-avril pour les autres étudiants).

Enfin, la mutualisation existe déjà et est même assez importante: ainsi au premier semestre, les M1 203 ont deux cours en commun avec le M1 finance (soit 24,5% des heures), les M2 partagent 21% de leurs cours avec d'autres masters. Au second semestre, tous les cours sont communs aux M1, aux M2. De plus, 44,5% des heures du second semestre sont également mutualisées avec d'autres masters de finance de Dauphine. Par ailleurs, le cours d'éthique est obligatoire à tous les étudiants du master 203. Une mutualisation plus importante serait ingérable d'un point de vu des emplois du temps et inenvisageable si l'on souhaite maintenir une forte intervention de professionnels.

- **Spécialité « Assurance et gestion du risque » (Master 218)**

## **1 – Les partenariats**

Au jour d'aujourd'hui, le master 218 ou master AGR possède une cinquantaine de partenaires. Les conventions tri-annuelles portent sur un financement du master soit sous forme de subvention, soit via la taxe d'apprentissage. En échange de ce financement, les entreprises disposent d'entrées vers les étudiants et *ipso facto* d'une position privilégiée pour leur proposer stages et emplois. Les partenaires viennent présenter leur entreprise et les emplois qui y sont proposés lors de « conférences emplois », devant les étudiants, suivies d'un buffet léger leur permettant d'échanger avec les étudiants.

La liste des entreprises partenaires figure sur les documents afférents au master, par exemple sur le site du master : AG2R, AGF, AON, AUDIENS, AXA, BNP Paribas assurance, CAMCA (Caisse d'Assurances mutuelles du Crédit Agricole), Cap Gemini, Chubb Insurance, CNP assurances, Coface, Crédit Agricole Assurances, Deloitte, Euler Hermes, Europ Assistance, GMF, Groupama, Groupe APRIL, Groupe SMABTP, La Mondiale, MAAF, Macif, Malakoff, Marsh, Matmut, Mazars, MMA, Monceau Assurances, PREPAR Assurance, PRO BTP assurances, Quatrem, R&B Partners, SCOR, Siaci Saint Honoré, Texa Groupe, Towers Perrin, Tuillet Associés, Verlingue.

## **2 – Le pilotage**

Le master dispose d'un conseil scientifique composé des partenaires et de 30 académiques. La nouvelle direction mettra en place dès la rentrée 2013 un conseil de perfectionnement rénové et plus étroit.

Sachant que l'institut de l'assurance (qui groupera l'ensemble des formations dédiées – entre autres choses – à l'assurance : actuariat, droit des assurances, magistère BFA, Institut de gestion de patrimoine...) possèdera un conseil d'orientation qui participera à la gouvernance de l'institut. Cet institut sera officiellement créé en juin 2013.



L'évaluation par les étudiants passe par le dialogue direct. L'association « risk 218 » des anciens étudiants et étudiants actuels a été « revitalisée » cette année sous l'impulsion de la nouvelle direction du master (cf <http://www.association-master218.com/pages/presentation.php>). Les étudiants sont régulièrement consultés sur leur cursus et en donnent une appréciation. La maquette du master a été substantiellement remaniée à l'occasion du nouveau plan notamment en fonction des remarques émises par les étudiants et anciens étudiants.

### 3 – Les débouchés

Une enquête est effectuée tous les ans au moment de l'insertion des étudiants (à leur remise de diplôme en octobre). Elle questionne les nouveaux diplômés sur leur niveau de salaire, l'entreprise qui les emploie et les postes occupés. Le taux d'insertion est excellent ce qui permet de dégager plusieurs schémas prédominants :

- Les entreprises d'assurance, les mutuelles ;
  - Institut de prévoyance : Responsable marketing, Analyste / contrôleur de gestion, Souscripteur, Courtier, Agent général, Ingénieur financier, Chargé de mission auprès du directeur financier, Specialist value at risk management, Analyste risque, Actuaire, Chargé d'études actuarielles, Chef de projet informatique ;
  - Grandes banques ou institutions financières : Analyste risque, Chargé de mission, Chargé d'études, Chargé/chef de mission inspection générale ;
  - Les consultants (grandes entreprises internationales de type Roland Berger, Pricewaterhouse Coopers ...) : Chef de projet informatique, Manager spécialisé en assurance / actuariat, Actuaire, Consultant data mining ;
  - Les étudiants : Certains continuent des études, en thèse ; dans d'autres établissements (sciences po par exemple) ;
  - Les « polyformés » : Juristes, Avocats, Ingénieurs (ceux notamment qui sont issus du partenariat avec Supélec).
  -
- **Spécialité « Banque et Finance » (Master 224)**

La présentation de la spécialité 224 Banque et finance s'est focalisée sur la présentation des résultats au détriment des moyens mis en œuvre. Les évaluateurs ont noté l'absence de renseignements sur certains items liés à la présentation de ces moyens. Les informations communiquées ci-après ont pour objectif de réparer cet oubli.

- **Prise en compte des recommandations de l'AERES lors de la dernière évaluation**

Dorénavant, un seul enseignant est responsable de la spécialité. Suite au décès du Professeur Elie Cohen et au départ d'Olivier Joël, le Professeur Hervé Alexandre a repris seul la direction de cette spécialité

Un effort de positionnement vers les métiers de l'inspection générale et de l'audit bancaire permet de positionner clairement cette spécialité dans l'offre de formation de la mention finance.

### - **Présentation de la spécialité**

Le master 224 a été créé en 1981. Son objectif a toujours été depuis de former prioritairement des cadres pour les institutions bancaires et financières. Sa nature généraliste lui a permis de faire évoluer ses enseignements en fonction des modifications du secteur bancaire français. Depuis la dernière crise financière, les enseignements concernant la gestion des risques ainsi que l'audit bancaire ont vu leur volume horaire s'accroître significativement afin d'adapter la formation au besoin du monde professionnel. Ces modifications s'accompagnent d'un très bon placement des étudiants à destination aujourd'hui autant des grands cabinets d'audit que des banques.

### - **Modalités de la formation par la recherche**

La formation est adossée au laboratoire DRM (UMR CNRS 7088) dont sont membres les enseignants universitaires de la spécialité. Les enseignants membres de DRM incluent leurs recherches dans leurs enseignements notamment en finance d'entreprise (Professeur Edith Ginglinger) et en gestion des risques bancaires (Professeur Hervé Alexandre).

Chaque année, plusieurs séminaires ayant lieu en plus des enseignements portent sur des développements récents de la recherche en finance. Ces dernières années, il s'est agi de séminaires portant sur : les nouveaux modèles théoriques de régulation bancaire suite à la crise financière, le rôle des modèles mathématiques sur les marchés financiers, la finance comportementale.

### - **Professionnalisation des étudiants, acquisition de compétences transversales**

La professionnalisation des étudiants de la spécialité s'opère à travers les activités réalisées en partenariat avec l'association des étudiants du master. Cette approche a été mise en place durant l'année 2010-2012 et est régulièrement renouvelée devant le succès rencontré. Le financement est assuré par le sponsoring en provenance des partenaires de l'association.

#### ***Petits déjeuners (créés en 2011)***

Une quinzaine de fois dans l'année, les étudiants reçoivent des DRH des principales banques de la place parisienne ou bien des professionnels d'autres institutions. Les DRH abordent les carrières dans la banque, les contraintes et les pièges à éviter, les enjeux des recrutements bancaires dans les années à venir. Les professionnels présentent un métier en particulier (M&A, Inspection générale,...) et abordent avec les étudiants les qualités requises pour envisager une carrière dans ces métiers.

#### ***Soirée des métiers (créés en 2008)***

Chaque année, au mois de janvier, un ancien par promotion sur les dix dernières promotions vient parler aux étudiants des difficultés et opportunités qui s'offrent à un diplômé du master 224 et répond à leurs interrogations souvent assez vives en cette période pendant laquelle commence la recherche de stage.

#### ***Voyages de fin d'études (créés en 2011)***

A la fin de l'année, les étudiants partent découvrir une place financière (Hong-Kong en 2011, New-York en 2012 et à nouveau Hong-Kong en 2013). Lors de ce voyage ils consacrent la journée à rencontrer des banquiers et professionnels de la finance lors de séminaires

organisés dans les entreprises. Les entreprises ayant reçu les étudiants lors de ces voyages sont notamment PwC, HSCB, Société Générale...

- **Compétences transversales**

-

Plusieurs enseignements sont effectués en anglais et à cette occasion les étudiants présentent leur projet en anglais.

L'utilisation des TIC se fait à travers les présentations orales qui accompagnent l'examen sur table pour quasiment toutes les matières.

La gestion du site web (<http://www.master224.fr>) qui participe notamment à l'information des candidats à venir, suppose également une maîtrise des moyens de communication contemporains.

- **Relations et échanges internationaux**

-

Un échange sera mis en place à la rentrée 2013 avec le Shanghai Advanced Institute of Finance de l'Université Shanghai Jiao Tong. Nous recevrons trois étudiants en provenance de cet Institut et trois étudiants de la spécialité Banque iront effectuer le second semestre à Shanghai.

▪ **Spécialité « Finance d'entreprise et Ingénierie financière » (Master 225)**

**A: Les informations concernant les débouchés des étudiants depuis la dernière enquête APEC :**

Cette remarque retient toute notre attention. C'est dans un souci de parfaite objectivité sur cette question, que la dernière enquête APEC a été fournie.

Il est prévu, dès cette année, de mettre en place une commission composée d'enseignants, d'étudiants et de diplômés à horizon de trois ans. Cette commission a comme finalité :

1° : D'établir une méthodologie claire et validée par le Conseil de Perfectionnement, permettant de suivre l'intégration professionnelle des diplômés sur un horizon de trois ans. Cette méthodologie est destinée à être publiée avant toute communication de résultats ;

2° : De recenser les éventuelles difficultés rencontrées par les diplômés lors de leur processus d'intégration ;

3° : De pratiquer, chaque année, une analyse détaillée de la situation. Cette analyse, après validation par le Conseil de Perfectionnement, fera l'objet de publicité.

4° : D'assurer une remontée d'informations auprès de la responsable de l'enseignement d'application « Atelier d'insertion professionnelle » en vue de se donner les moyens de prévenir ces éventuelles difficultés.

Elle devra être opérationnelle dès la rentrée 2013-14.

## **B : La « spécificité » des débouchés du master 225 et les autres filières :**

La logique de formation du master 225 est de fournir une formation complète et spécialisée aux métiers de la finance d'entreprise et de l'ingénierie financière.

A la différence des autres filières, une formation exhaustive en matière de finance d'entreprise est délivrée aux étudiants (Du haut au bas du bilan) - et non seulement de haut de bilan.

Certes, les métiers dits d'ingénierie financière (Rapprochement d'entreprises, fusions-acquisitions et *private equity*) se traduisent pratiquement par des actions sur le haut du bilan. Mais l'entreprise est, du point de vue financier, une organisation non divisible et nous pensons qu'il est judicieux de donner aux opérateurs en rapprochement une conscience globale des conséquences de leurs pratiques.

Toutefois, nous envisageons de pratiquer une analyse plus fine des enseignements proposés par d'autres filières proches (Cadre scientifique : Sciences économiques ou Sciences de gestion, niveau de spécialisation, méthodes pédagogiques, finalité,...).

## **B : La logique d'attribution des crédits ECTS :**

Une remise à plat de l'attribution des ECTS sera effectuée, en vue de la rentrée 2013-14.

- **Spécialité « Audit & Financial Advisory » (Master 229)**

### **En ce qui concerne le projet pédagogique :**

Le projet pédagogique de la spécialité « Audit & Financial Advisory » est très précis : il se situe dans le lignée de la financiarisation de la comptabilité et du reporting des sociétés cotées et des entités d'intérêt public (normes IFRS et US GAAP, contrôle des risques des banques et des assurances, évaluation actuarielle des actifs et des passifs, audit de la juste valeur, etc.). A cet effet, il se fonde sur le constat, étayé par le point de vue des DRH des cabinets internationaux, de l'existence d'un besoin d'auditeurs externes (débutants) disposant d'une expertise avancée dans le domaine de la modélisation et de l'évaluation (*model fair value* des actifs, valorisation d'instruments financiers, plans de rémunérations incitatives fondés sur des instruments de capitaux propres, tests de dépréciation des marques et du *goodwill*, calcul actuariel des passifs sociaux et des provisions pour risques, ...).

Dans cet environnement de marchés financiers, la comptabilité relève moins de « l'algèbre du droit » que d'une vision prospective fondée sur une modélisation de la valeur actuarielle.

Cette évolution internationale se traduit en termes d'objectifs de formation, d'inflexion des contenus et des cibles de recrutement. La spécialité « Audit & Financial Advisory », centrée sur les métiers de l'audit externe et du conseil financier support (Financial Advisory, Transaction services), se différencie nettement des Masters CCA — qui s'inscrivent dès le L3 dans le cursus d'expertise comptable — par la spécificité de la cible d'insertion professionnelle, par la prédominance des problématiques financières ainsi que par la formation financière (ou plus quantitative) requise des étudiants de M1.

Ce positionnement sur le marché cible de l'audit externe des sociétés cotées et du secteur bancaire nous semble légitimer le rattachement de la spécialité « Audit & Financial Advisory » à la mention Finance, en permettant le recrutement d'étudiants issus de M1 à profil financier.

#### **En ce qui concerne le cursus d'expertise comptable :**

En raison du positionnement précité, la spécialité M229 incite ses étudiants à suivre la préparation au *Chartered Financial Analyst* (CFA) et, a contrario, n'a pas souhaité intégrer un cursus universitaire dédié à l'expertise comptable. Cependant, l'audit externe des états financiers relevant d'une activité réglementée, exercée par des cabinets dont les associés doivent être inscrits à la Compagnie des commissaires aux comptes et à l'Ordre des experts comptables, les étudiants de la spécialité M229 se doivent de préparer le DSCG afin de pouvoir s'inscrire en stage réglementaire EC/CAC.

#### **En ce qui concerne les candidatures :**

La baisse des candidatures soulignée pour 2011-2012 nous semble relever d'un problème de discontinuité dans la collecte de données, les candidatures enregistrées depuis se situant dans la lignée des niveaux antérieurs.

#### **En ce qui concerne l'intitulé de la spécialité :**

L'utilisation de l'esperluette (&) dans l'intitulé du Master 229 nous a semblé légitime au plan de la communication professionnelle. Elle relève de l'usage de la langue française : le signe (&) abrégatif de "et", formé par ligature de ces deux lettres, est dit « et commercial » (Larousse). L'intitulé ne suggère aucunement un enseignement délivré totalement en anglais. Les termes employés, qui relèvent du français professionnel, correspondent à des métiers bien identifiés et à des segments de marché spécifiques à l'activité « grands comptes » des cabinets internationaux. Cet intitulé ne fait qu'affirmer ce double positionnement par le choix de la signature "Audit & Financial Advisory".

#### **En ce qui concerne l'adossement à la recherche :**

Les enseignants chercheurs qui font partie de l'équipe pédagogique de la spécialité contribuent pour 36 % au volume des enseignements et sont intégrés dans l'équipe de recherche DRM-Finance (UMR CNRS n°7088). Leurs enseignements bénéficient d'un ancrage théorique et des avancées de la recherche (Évaluation d'actifs, *corporate finance*, information financière et audit). Ces recherches académiques, menées à la croisée de la finance et du reporting, donnent lieu à production de thèses, à publications académiques ou à la publication de manuel adapté à l'orientation de la spécialité (par ex. O. Ramond, L. Paugam, J.F. Casta et L. Batsch : *Évaluation financière et normes IFRS*, *Économica*, 2012).

#### **▪ Spécialité « Management de l'immobilier » (Master 246)**

La direction du Master convient que le dossier déposé à l'AERES a pu paraître insuffisamment argumenté. Elle prie l'AERES de bien vouloir trouver ci-dessous des éléments complémentaires.

Elle tient d'abord à mentionner une erreur factuelle dans le rapport de l'AERES. Celui-ci fait état de "50% de débouchés en emplois" alors que le texte du dossier précise seulement que 50% des stages débouchent directement sur un CDI. Les tableaux en annexe indiquent bien un taux d'insertion professionnel de 100% pour les dernières années connus. Un questionnaire établi par le Master sur la promotion 2011-12 montrait même qu'au jour de la remise du diplôme (décembre 2012 soit 6 semaines après le rendu du mémoire), 34 des 35 diplômés occupaient un emploi.

Concernant la remarque du **faible adossement à la recherche**, le choix du master est de privilégier la préparation professionnelle des étudiants en attirant dans le corps enseignants des professionnels de haut niveau pour les faire exercer dans un cadre académique et avec des pratiques universitaires. La sélection des enseignants est faite sur leur capacité professionnelle dans leur spécialité, sur la connaissance de leurs analyses écrites ou en expression publique qui manifestent leur qualité pédagogique. Un syllabus précis de leur intervention est mis au point avec la direction du master et régulièrement réexaminé.

L'intérêt de cette formule est reconnu par les candidats très nombreux, les entreprises qui proposent de nombreux stages et le niveau des débouchés. Il est confirmé par un classement international récent qui place le master 246 comme meilleur master immobilier de France (7<sup>e</sup> au monde) au regard de sa réputation dans le milieu professionnel, des débouchés et de l'opinion de ses étudiants.

Le niveau académique des enseignants a été reconnu avec la demande des éditions Vuibert formulée fin 2012 auprès de l'équipe pédagogique de réaliser un ouvrage de référence sur le management de l'immobilier. Les cours dispensés au sein du master apparaîtraient parmi les réflexions très avancées en matière de management de l'immobilier. L'ouvrage est souhaité sous forme de travail collectif des enseignants que l'éditeur a privilégié par rapport à d'autres formations immobilières françaises.

Par ailleurs, six enseignants du master ont écrit des ouvrages spécialisés dans leur secteur manifestant sens de la recherche et rédaction pédagogique. Trois enseignants effectuent des recherches sur l'attractivité des territoires et le prix des logements au sein de la chaire « Ville et immobilier » de Paris Dauphine. Les publications de la chaire sont diffusées aux étudiants du master.

Fin août 2010, le master a accueilli pendant trois jours la conférence annuelle mondiale des chercheurs de la RICS (300 chercheurs de plus de trente pays) avec de nombreuses présentations, dont celles de quatre enseignants et du mémoire de fin d'études d'un des étudiants du master.

Concernant l'**accréditation par la Royal Institution for Chartered Surveyors (RICS)**, effectivement accordée en 2006 et renouvelée en 2011, elle émane de l'institution internationale de référence dans le monde de l'immobilier s'agissant de la formation et de la déontologie. Cette institution créée en 1776 en Angleterre, comptant plus de 150 000

membres dans le monde et plus de 1 000 en France, accrédite 9 formations immobilières en France au regard de leur qualité pédagogique et de préparation professionnelle ; chaque année, deux « external examiners » apprécient cette qualité au vu de documents, d'entretiens, d'assistance à des cours.

Un compte-rendu annuel d'activité est adressé par le master à la RICS. L'accréditation permet aux étudiants de candidater à la RICS dès la sortie du master au lieu de devoir attendre cinq d'expérience immobilière à la sortie de formations non accréditées. Cette accréditation constitue une reconnaissance de la qualité du master par les professionnels du secteur. L'un des enseignants du master a été élu récemment président de RICS France.

Concernant **le conseil de perfectionnement**, il regroupe l'ensemble des enseignants du master. Il établit le bilan pédagogique de chaque année universitaire et définit les évolutions dans les conditions de recrutement (par exemple exigence d'un TOEIC à la rentrée 2013) et l'enseignement comme un cours sur la « Politique du Logement en France », un module « Dette Hypothécaire » dans un des cours de finance ou l'extension des cours de Finance en anglais. Ces modifications correspondent aux évolutions des pratiques et des demandes des entreprises du secteur.

Concernant les responsabilités professionnelles assumées par les enseignants issus du monde de l'entreprise, elles sont détaillées dans le tableau ci-joint :

Nom Prénom	Grade ou situation professionnelle	
Maître Marie-Laure BAFFOY	Notaire	Notaire associé
Gaël BEINEIX	UNIBAIL	Directeur fiscal
Patrick BOSQUE	HINES France	Directeur général adjoint
Christine CARNEVILLIERS	Cabinet de consultant	Associé
Ludovic CHARPENTIER	AEW Europe, basé à Londres	Directeur des investissements
Jean CHARVY	Poly Expert	Associé
Olivier CHAVANEL	Conseil en gestion de patrimoine	Président
Serge CONTAT	Régie immobilière de la Ville de Paris	Directeur général
Jacques DANAN	ARCA	Architecte DPLG
Olivier DANZIGER	BNP Paribas RE	Projet d'urbanisme
Anne DEMIANS	Cabinet d'architecture	Associée principale
Cécile DUBOIS	KNIGHT FRANK	Expert immobilier Senior
Patrice CAILLY	Financière Duval	Directeur général du Property
Gérard HENO	Léonard de Vinci	Directeur général
Alain HOUPILLART	Société Terri- La Lettre M <sup>2</sup>	Directeur général
Philippe JOUAN	JOUAN & ASSOCIES	Associé
Christian de	Crédit Foncier Immobilier	Directeur général

KERANGAL		
Frédéric de KLOPSTEIN	KLEPIERRE	Directeur des investissements
Philippe LEIGNIEL	ARTHUR LOYD	Président
Abel MAHBOUB	PROUDREED	Directeur des investissements commerciaux
Abdallah OULD BRAHIM	CBRE	Directeur des activités de conseil
Dominique PICARD	SOCIETE GENERALE	Responsable de l'asset management de l'immobilier d'exploitation
Dominique REY-GRANGE	CDII	Président Directeur général
Yves ROLLIN	G.2.R	Président
Joseph BOCCIARELLI	ICADE PROMOTION LOGEMENT	Directeur de l'Ile-de-France
Maxime SIERADZSKI	GE Real Estate Europe	Directeur des acquisitions
Philippe TANNENBAUM	EURO HYPO	Analyste financier
Nathalie VAURS	BPCE	Fiscaliste
Gérald VENAULT	VINCI CONSTRUCTION	Responsable juridique
Etienne WINISDOERFFER	IMMO MOUSQUETAIRES	Directeur de l'asset management



- **Spécialité « Gestion de Patrimoine et Banque Privée » (Master 261)**

Le rapport de l'AERES souligne les points suivants « *Pas de mutualisation des cours en M1* ». « *Des efforts de mutualisation au niveau du master 1 pourraient être faits de façon à « casser » l'aspect cylindrique qui fait de cette spécialité l'équivalent d'une mention à part entière. Il faudrait aussi clarifier le positionnement de la spécialité par rapport à celle intitulée Droit du patrimoine professionnel de la mention Droit* »

### **1. Aspects positifs du parcours en 2 ans :**

GPBP propose un cylindrage en 2 ans par un calendrier annuel et horaire quelque peu différent de la formation classique pour faciliter l'apprentissage et une meilleure insertion professionnelle à la demande des entreprises elles-mêmes. Les cours en finance, sont pour une grande partie, identiques à ceux enseignés en M1 généraliste, ne représentant qu'un groupe supplémentaire disposant de plus d'autonomie dans l'organisation et n'empiétant nullement sur les moyens financiers attribués à la mention.

Le parcours en 2 ans est nécessaire à une construction sérieuse de compétences en droit et en finance et en développement de réseaux commerciaux à la base du métier de la banque privée et de la gestion de fortune.

### **2. Positionnement de GPBP par rapport à la spécialité "Droit du patrimoine professionnel" :**

GPBP conduit à un métier de généraliste qui accompagne le client, qu'il soit particulier ou professionnel, dans son choix de détention d'actifs, mobiliers ou immobiliers, dans son choix de type de détention et de transmission de ses avoirs, tout au long de sa vie.

La spécialité "Droit du patrimoine professionnel" développe des compétences juridiques d'expertise pour le patrimoine professionnel et conduit aux métiers de l'ingénierie patrimoniale.

- **Spécialité « Banque d'Investissement et de Marché » (Master 268)**

L'AERES signale qu' « *Il s'agit d'une spécialité qui a l'inconvénient de former les étudiants aux mêmes métiers que d'autres spécialités de la mention...L'intérêt est ici d'avoir une spécialité en apprentissage, mais il ne s'agit que d'une modalité d'un diplôme qui justifie difficilement une spécialisation à part entière. L'argument avancé pour justifier le maintien de cette spécialité n'est pas convaincant.*».

L'actualité financière internationale porte sur la régulation et la supervision du système bancaire dans chaque pays. La problématique non encore résolue en France est de savoir s'il faut ou pas scinder les banques en deux. Un projet de loi est en cours d'étude. Le modèle de la banque universelle serait remis en cause laissant la place à plusieurs entités : une banque d'investissement et de marché, une banque de réseau, un gestionnaire d'actifs et une banque

privé. Ce débat met en évidence les métiers et compétences très différents qui coexistent dans le modèle de banque universelle.

Le Master 268 (ou Master BIM) est une formation en apprentissage. Cet aspect est reconnu dans le rapport AERES, le partenariat avec 7 établissements bancaires assure des stages de qualité, en front office et un excellent placement des étudiants.

Le master 268 (BIM) n'est pas spécialisé en gestion d'actif, contrairement à ce qui est souligné dans le rapport AERES (page 2). Le Master 268 a un positionnement original sur les métiers de la banque d'investissement et de marché. Ce positionnement est complémentaire à celui d'autres offres de masters de la mention et ambitionne une formation aux métiers du front office (corporate ou market) de la banque d'investissement et de marché (BIM). Parmi les enseignements spécifiques, on peut citer tout particulièrement les modules de cours suivants qui sont propres au master : *Investment banking*, Recherche Actions, Financements Structurés, *Coverage* et Relations Clients, *Structuration Sales*, Exécution et Support, *Corporate Banking*, Emission, Ethique et Déontologie, *Valuation*.

L'AERES signale que « L'adossement à la recherche mériterait d'être accentué ».

La structure d'appui en recherche du Master BIM est l'UMR n° 7088 DRM-Finance. Les thèmes enseignés dans le master font partie des thématiques de l'équipe de recherche. L'équipe enseignante est soit active au sein de DRM ou occupe des postes de premier plan dans de grandes institutions financières (aspect détaillé dans le dossier). La participation régulière du Professeur Bülent Gultekin, de l'Université de Wharton qui assure le cours « valuation » est détaillée dans le dossier (il est l'auteur de publications dans les meilleures revues en finance dont *The Journal of Finance*).

Le Master 268 a programmé en 2012 des séminaires de recherche à partir de l'année 2013. Ces séminaires reposent sur des thématiques de la finance (asset pricing, risk management, corporate finance, régulation) dispensés sous l'angle de la banque d'investissement et de marché. Le module 'Recherche appliquée' est dédié à ces séminaires. Il sera notamment animé par des chercheurs des banques partenaires.

- **Spécialité « Management Financier de l'Entreprise » (Master 270)**
- Spécialité qui est destinée aux étudiants de Master 1 de la Mention Finance, de manière à offrir à tout étudiant du M1 finance un débouché en M2.
- Information lacunaire. Les éléments d'information suivants ont été souhaités par l'AERES
- Répartition ECTS
  - 1<sup>er</sup> semestre : 48 ECTS
  - 2<sup>ème</sup> semestre : 12 ECTS
- Information sur les règles d'attribution du diplôme :

Un règlement des études est remis au début de chaque année aux étudiants. Il prévoit les règles d'attribution du diplôme. Chaque enseignement théorique est noté sur 20 et possède

un coefficient 1. Le bloc des Enseignements théoriques représente 16 coefficients. Une moyenne de  $\geq 10/20$  est requise aux enseignements du bloc théorique. Une note minimale de  $5/20$  est exigée pour chaque enseignement théorique.

Le rapport et l'épreuve de soutenance du rapport de stage et/ou étude à l'international sont notés sur 20. Le règlement prévoit que ce rapport et cette soutenance peuvent être en anglais. Il lui est attribué à la soutenance du rapport un coefficient 6.

La moyenne générale se calcule sur un total de 22 coefficients. Le diplôme est attribué si la moyenne générale annuelle est égale ou supérieure à  $10/20$  (à la réserve près de la note minimale exigée pour chacun des enseignements théoriques). Le régime des mentions est identique aux dispositions des autres spécialités de la Mention Finance.

- Adossement recherche :

- Intervenants académiques : PR : 3 (H. de La Bruslerie, J. Hamon, J.F. Casta membres de DRM Finance, UMR CNRS) ; MCF : 3 (A. Sannajuste, O. Charpateau, J. Biessy ; ATER : 1 ; PR émérite : 1)
- Professionnels : 11
- L'adossement recherche s'effectue par la participation des enseignants académiques au laboratoire.

- Echanges Internationaux, Nature des partenariats :

Ces échanges sont gérés par les Relations Internationales de l'Université Dauphine.

Echanges académiques avec :

- EBS Universitat (partenariat propre avec le M2 MFE, Allemagne, 2 échanges),
- CUNEF (Madrid, Université Carlos III, 1 échange),
- Université de Nova Lisboa (Lisbonne, 1 échange),
- Université de Mexico (ITAM, Mexique 1 échange),
- Université de Monterrey (TEC, Mexique, 1 échange), Université de Jyväskylä (Finlande, 1 échange),
- Université de Buenos Aires (UBA, Argentine, 1 échange),
- Université technique de Ghāziābād (Inde, 1 échange).
- Nombre d'échanges semestriels en 2012-13 : 9.
- A titre d'information, la liste de échanges peut varier, les années précédentes des échanges ont été organisés aussi avec l'Université de Sogang (Séoul, Corée, 2 échanges), et du Salvador (Buenos Aires, 1 échange).

- Demande de mise en place d'un Conseil de perfectionnement :

Un Conseil de perfectionnement sera mis en place au cours du prochain quinquenal.

- **Spécialité « Entreprise et Marchés de Capitaux »**

L'évaluateur ne cite qu'un seul point faible libellé dans les termes suivants : « *Formation qui reste généraliste à l'intérieur de la mention.* ».

Le fait qu'il s'agisse d'un point faible peut être contesté dès lors qu'il existe une demande, tant des publics étudiants que des entreprises pour des formations généralistes à côté de formations plus spécialisées. L'économie d'une formation dont l'essentiel du public est composé d'étudiants de formation continue ne peut pas tendre à une hyper spécialisation. Les étudiants en apprentissage trouvent aussi avantage à ce positionnement, l'évaluateur notant d'une part

- que « L'attractivité de la formation est bonne en formation continue compte tenue du fait qu'elle est spécialisée en finance et élevée en apprentissage. »
- qu'« en FC, la formation conduit dans 55 % des cas à un changement de poste ».
- et qu'« en apprentissage, selon la dernière enquête, 86 % des diplômés ont un emploi six mois au plus tard après la fin de la formation avec un niveau de rémunération tout à fait confortable ».

L'évaluateur conclut de manière assez contradictoire que « Cette spécialité n'en est pas une puisqu'il s'agit d'une formation généraliste comme l'indique la présentation » et qu'« Elle est homogène et a du sens prise comme un ensemble à part entière ».

Qu'une spécialité ne puisse pas être généraliste est un point de vue qui peut être discuté. Il existe une spécialité en « médecine générale ». Le public visé par cette formation insiste dans toutes les enquêtes de satisfaction sur l'intérêt pour lui (formation continue, et apprentis, notamment en formation double compétence) de suivre une formation solide traitant des différents domaines de la finance.

L'évaluateur conclut dans ses recommandations à l'établissement que « Cette spécialité devrait se fondre dans les autres proposées dans la mention. Elle n'a pas de raison d'être particulière dans l'offre actuelle ».

C'est méconnaître la spécificité du public visé par la spécialité (120 étudiants par an dont 95 en formation continue) qui requiert la mise en œuvre de modalités tout à fait particulières en termes de procédures (recrutement, suivis des étudiants, etc.) mais aussi de contenu des enseignements et plus largement d'économie de la formation proposée. Par ailleurs, le projet pédagogique à large spectre est distinct de celui des spécialités proposées par ailleurs dans la mention.

- **Spécialité délocalisée « Master Finance Dauphine Tunis »**

Le rapport de l'AERES remarque « *Points faibles : pas d'information sur la formation à la recherche ; pas de formation continue* »

### **En ce qui concerne la formation continue**

La formation continue devrait être proposée à la rentrée universitaire 2013 ou en 2014, quand le travail de pénétration des milieux professionnels aura assis son modèle et la formation initiale sera stabilisée.

### **Quant à la formation à la recherche**

Il est prévu que la formation à la recherche s'inscrive dans la stratégie globale de l'établissement sur ce sujet. Des initiatives ponctuelles seront menées en 2013/2014 (journée de la recherche avec des partenaires tunisiens et européens, quelques séminaires de travail, etc...); à partir de 2015/2016 la formation à la recherche se développera par adossement à DRM finance (UMR n° 7088).

## LE PRESIDENT

PARIS, LE 8 JUILLET 2013

Monsieur le Directeur,

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

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

#### **Une procédure inachevée**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **II. SUR LES MASTERS**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Laurent BATSCH