



Évaluation des formations

RAPPORT D'ÉVALUATION
Collège des masters
pour le prochain contrat 2019-2023

Université Paris Sciences et Lettres

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2017-2018
VAGUE D

Rapport publié le 08/11/2018



Pour le Hcéres¹ :

Michel Cosnard, Président

Au nom du comité d'experts² :

Jean-Baptiste Racine, Président

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

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

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

PRÉSENTATION

Le *Collège des masters* de l'Université Paris Sciences et Lettres (PSL) comprend deux groupes de formation :

- Le groupe Sciences et ingénierie dans lequel on trouve les établissements suivants : l'École normale supérieure (ENS), l'École supérieure de physique et de chimie industrielles de la ville de Paris (ESPCI), l'École nationale supérieure de chimie de Paris (ENSCP), l'Université Paris-Dauphine, les Mines ParisTech, l'Institut Curie, l'Observatoire de Paris, l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS), l'École pratique des hautes études (EPHE), l'Institut Pasteur, l'Institut de biologie physico-chimique (IBPC).
- Le groupe Humanités, Sciences Sociales et Arts dans lequel on trouve les établissements suivants : l'EHESS, l'ENS, l'EPHE, l'École nationale des Chartes (ENC), l'École française d'Extrême-Orient (EFEO), l'Université Paris-Dauphine, Mines ParisTech, le Conservatoire national supérieur d'art dramatique (CNSAD), l'École nationale supérieure des arts décoratifs (ENSAD).

L'offre globale proposée par l'Université PSL au niveau de ce collège comprend 42 masters dont :

- 29 diplômes nationaux de master (DNM) : 18 en sciences humaines et sociales (SHS) et 11 en sciences ;
- 13 diplômes d'établissement conférant le grade de master dont 3 en projet de création.

A cette offre, il convient de rajouter :

- Les diplômes des cycles ingénieurs de l'ESPCI, Chimie ParisTech et Mines ParisTech ;
- Le diplôme de l'École normale supérieure (sciences et lettres) ;
- Le diplôme d'archiviste-paléographe de l'École nationale des Chartes ;
- Le diplôme Jouer et mettre en scène du CNSAD ;
- Le diplôme de l'École nationale de la mode et des matières (ENaMoMa), avec l'ENSAD, l'Université Paris-Dauphine et les Mines ParisTech.

Trois intitulés de master sont proposés dans une catégorie hors nomenclature nationale : *Economie et gestion de la santé* (dérogatoire dans le contrat quinquennal précédent), *Etudes asiatiques* et *Histoire de l'art et archéologie* (restructurations d'anciennes spécialités de mentions de l'EPHE et de l'EHESS).

Cette nouvelle offre s'inscrit au cœur de Paris qui, avec sa grande région, reste une place très attractive pour les étudiants internationaux, mais aussi pour toutes les organisations. La proximité géographique des sièges des plus grandes entreprises et des liens qu'elles entretiennent avec les chaires et les laboratoires de recherche d'établissements de réputation mondiale permettent de profiter d'un dynamisme intellectuel et de synergies très fortes, faisant du *Collège des masters*, un réservoir important pour capter des futurs doctorants de haut niveau.

AVIS SUR LES FORMATIONS PROPOSÉES

L'adhésion collective des diverses institutions à faire de PSL une référence universitaire mondiale au niveau du Collège master, constitue sans aucun doute le principal point fort de ce dossier. Le projet, impulsé par une dynamique d'équipe, est déjà bien abouti et constitue une opportunité pour Paris, permettant de relier à différents niveaux scientifiques, la recherche et la formation. Ce lien doctorat/master constitue le premier maillon des futures EUR (Ecoles Universitaires de Recherche) même si des freins logistiques et administratifs devront être levés au fur et à mesure de sa mise en place (emploi du temps commun, circulation des étudiants, etc.).

Le projet PSL au niveau master est caractérisé par une offre révisée, modernisée, cohérente, professionnalisée et internationalisée. Il est possible de mettre en exergue que :

- toutes les formations sont adossées à des équipes étoffées d'enseignants-chercheurs en nombre suffisant pour assurer le pilotage pédagogique et administratif et assurer le lien avec la recherche ;
- toutes les formations mettent l'accent sur l'internationalisation, l'anglais (avec des English Tracks) et les innovations pédagogiques (assises sur des portefeuilles de compétences) ;
- l'ancrage professionnel demeure une priorité avec les réseaux et le monde socio-économique de la nouvelle entité ;
- l'adossement à la recherche est beaucoup plus explicite dans toutes les mentions que dans la précédente offre de formation ;
- certaines mentions (*Systèmes d'information, réseaux et numérique* ; etc.) deviennent plus attractives par une simplification et une modernisation de leurs parcours ;

- la nomenclature des masters amène à des regroupements internes à PSL cohérents : *Philosophie, Chimie, Energie*, par exemple.
- de nouvelles mentions intègrent des formations innovantes et prometteuses tant par leur portée que par leur approche (master *Sciences de la terre, des planètes et de l'environnement* ; master *Sciences sociales*) ;
- certaines mentions ont tissé de vraies relations avec d'autres instances en dehors de PSL : par exemple *Droit* avec l'Institut d'Etudes Judiciaires de l'Université Paris Descartes ; *Humanités* avec Lettres Sorbonne Université pour le parcours *Littératures : théorie, histoire* ;
- de nombreux masters (*Sciences économiques et sociales* ; *Finance* ; *Sciences du vivant* ; *Energie* ; etc.) ont des contenus dispensés de manière collégiale dans plusieurs unités de PSL (Mines ParisTech, Université Paris-Dauphine, etc.) ou avec l'EHESS ou sur plusieurs sites.
- Si la nécessité d'adopter une dénomination conforme à la nomenclature des masters a poussé le nouveau master *Sciences cognitives* à abandonner son ancien nom (*Sciences de la cognition*), cette excellente formation devrait veiller à rendre visible la pluridisciplinarité qui en fait la spécificité et la richesse.

La nouvelle offre de formation de PSL paraît tout à fait séduisante en réduisant et en regroupant le nombre de mentions. Le fait d'avoir fait fusionner le master *Economie et ingénierie financière* avec le magistère *Banque, finance, assurance* pour créer une nouvelle mention *Economie et finance* semble pertinent. De même, le rapprochement des mentions *Management général, Management international* et *Management stratégique et conseil* autour d'une seule et même mention *Management et organisations* permet une meilleure lisibilité vis-à-vis des partenaires internationaux de PSL. Quant à la nouvelle mention *Systèmes d'information, réseaux et numérique*, elle permet d'une part d'englober les mentions antérieures en difficulté comme *Management des processus de production de biens et services* (MPPBS) et d'autre part, de donner une vision plus moderne des systèmes d'information avec le numérique et le digital. Par ailleurs, on peut saluer le regroupement opéré dans le master *Philosophie* entre deux masters de l'ENS et l'EHESS, qui accroît la visibilité de la mention. La mention *Humanités* regroupe neuf parcours autour d'« Histoire transnationale » (qui est désormais un pilier de l'EUR Translitterae).

Si certains masters (*Finance* ; *Management et organisations*, etc.) font état de parcours entièrement dédiés à la recherche, on peut regretter que d'autres masters ne mentionnent pas d'option ou d'initiation à la recherche. Concernant le master *Journalisme*, ce positionnement peut être justifié par le fait qu'une poursuite en doctorat semble complexe et peu commune, notamment par rapport à l'affiliation à des écoles agréées.

AVIS SUR LE PILOTAGE ET SUR LES DISPOSITIFS OPÉRATIONNELS

La coordination du collège, au niveau de la nouvelle organisation de PSL, se fait au niveau de chaque master par la mise en œuvre opérationnelle d'une gouvernance s'exerçant aux trois niveaux : l'établissement opérateur, le ou les établissement(s) porteur(s) et les partenaires. Le collège se charge de mener la réflexion sur l'évolution des formations, après discussions avec les conseils de perfectionnement. Le conseil du collège aura une organisation bicéphale, avec un doyen et un directeur exécutif, qui rend compte au Vice-Président Recherche-Formation graduée de PSL. De plus, un nouvel organe, composé de ce Vice-Président Recherche-Formation graduée et de l'ensemble des vice-présidents recherche et des vice-présidents formation des établissements, sera en charge de mettre en place des programmes gradués visant à réaliser une articulation plus étroite entre la formation et la recherche afin d'augmenter la lisibilité de PSL au niveau international. La question de la participation des étudiants au sein de cette gouvernance « opérationnelle » reste posée. Par ailleurs, si le conseil du collège a une fonction très nettement stratégique, on peut se demander à quelle instance centrale reviendra la charge de la coordination générale d'un aussi grand nombre d'acteurs.

Les conseils de perfectionnement, conformément à la réglementation en vigueur, intégreront des étudiants, des personnels administratifs, le responsable du master et les responsables de parcours et un représentant du monde socio-économique. On peut craindre cependant un flou quant aux dispositions du décret de 2014, puisque les conseils de perfectionnement apparaissent comme des instances mêlant la gestion des masters et les charges plus nettement dévolues aux conseils de perfectionnement (évaluation et prospective), ce qui semble contraire à l'esprit du décret. Le projet, en revanche, d'une articulation entre conseils de perfectionnement et Ecole Doctorale afin d'assurer une veille scientifique pour faire de la formation par la recherche semble pertinent. On regrette néanmoins qu'aucune information ne soit fournie sur le rythme prévu des réunions de ces conseils.

La présence des étudiants au sein de ces conseils reste à clarifier. Un effort est à fournir quant à la représentation des étudiants au sein de la gouvernance opérationnelle.

Il faut rappeler que les conseils de perfectionnement devront être indépendants et légitimes vis-à-vis du conseil du *Collège des masters*, ce qui ne semble pas être le cas (s'ils doivent « mettre en œuvre les recommandations du collège »), afin d'éviter que ce dernier ne soit la superposition d'une nouvelle structure administrative, déconnectée des pratiques, des orientations et des finalités du terrain et des responsables opérationnels des formations. En effet, peu d'éléments sont mentionnés dans le dossier sur ce point sensible concernant les procédures, les attributions, les dotations et les coordinations de chaque établissement vis-à-vis du conseil du collège. La question est également de savoir ce qu'il va advenir des commissions de la formation et de la vie universitaire (CFVU) propres à chaque établissement et des transferts de subsidiarité des établissements.

Pour organiser et gérer les relations avec l'ensemble de ses parties prenantes, PSL s'est doté d'un CRM (Customer Relationship Management ou gestion de la relation client) permettant d'optimiser les recrutements, d'accroître l'attractivité vis-à-vis des partenaires économiques et d'assumer une communication plus innovante. Cet outil – recoupé avec d'autres ERP (Enterprise Resource Planning) de type pilotage des scolarités et/ou budgétaire – devrait permettre un gain de temps et réaliser une économie de déperdition, en centralisant l'ensemble des informations, entre les structures de formation et de recherche. Si cet outil permet de suivre le parcours des étudiants, nous soulignons une certaine faiblesse, liée ou non à ce dernier, concernant le suivi du devenir des étudiants.

L'un des objectifs ici est de réussir une réelle mutualisation afin d'éviter la création de nouvelles strates administratives.

PSL verra également le renforcement de ses dispositifs de communication avec une stratégie marketing basée sur les outils numériques. PSL s'engage en outre à mettre en place une charte de qualité, à traduire systématiquement en anglais les fiches de présentation des formations, à créer des vidéos de présentation des formations, sur des interviews des responsables diffusées sur les réseaux sociaux, etc. Ces développements sont autant d'atouts permettant d'accroître la lisibilité à l'international et d'améliorer le classement de PSL afin de capter les meilleurs talents. En revanche, les formations qui sont prévues totalement en anglais ne sont pas clairement identifiées. Cette dynamique positive, alimentée par des fonds documentaires numériques, des collections muséales et audiovisuelles et des Labex, sera portée par une direction dédiée au recrutement et aux admissions.

Au niveau de la communication, pour réussir la création d'une marque unique, PSL doit sensibiliser les différentes parties prenantes (ex : former les étudiants à leur présentation sur les réseaux sociaux, sensibiliser le réseau des alumni, etc.) et y adosser un budget conséquent.

Ces efforts de visibilité et de communication doivent dès lors consonner avec une exigence accrue en matière de suivi des étudiants. De ce point de vue, on peut souhaiter que l'adoption d'une charte de qualité des masters, au niveau du champ, soit accompagnée de moyens suffisants pour sa déclinaison au niveau des établissements porteurs de mention.

Enfin, le projet pédagogique de PSL s'appuie sur la « libre » circulation des étudiants dans leurs diverses formations de master, leur permettant de construire leur parcours personnalisé suivant leurs projets professionnels. Si ce mécanisme voit le jour, ce sera une véritable innovation pédagogique que peu d'universités ont pu réellement mettre en place jusqu'à présent, faute de réels moyens pour harmoniser les emplois du temps. Face à cette complexité, il faut souligner ici les efforts consentis par PSL dans ce sens : semaine « bloquée », créneaux banalisés et cours en soirée. De plus, l'implantation d'un Carrer Center commun à PSL permettra de proposer des offres de stage ou d'emploi assises sur de réelles diversités de compétences et de transdisciplinarités des formations. Il s'agit également de déployer cette libre circulation dans les campus internationaux.

LES FORMATIONS

Intitulé de la mention	L/LP/M	Établissement(s)	Remarque(s)
Affaires internationales et développement	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Contrôle, audit, reporting financier	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Diplôme de l'ENS	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Economie et finance	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Finance	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Gestion de patrimoine	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Journalisme	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Management des ressources humaines	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Management et organisations	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Marketing et stratégie	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Systèmes d'information, réseaux et numérique	Grade M	Université Paris Sciences et Lettres	
Analyse et politique économiques	M	Université Paris Sciences et Lettres École des hautes études en sciences sociales	
Archives	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Chimie	M	Université Paris Sciences et Lettres Sorbonne Université	
Civilisations, cultures et sociétés	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Comptabilité, contrôle, audit	M	Université Paris Sciences et Lettres	

Droit	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Economie appliquée	M	Université Paris Sciences et Lettres École des hautes études en sciences sociales Ecole des Ponts Paris Tech	
Economie et gestion de la santé	M	Université Paris Sciences et Lettres	Hors nomenclature
Energie	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Etudes asiatiques	M	Université Paris Sciences et Lettres École des hautes études en sciences sociales	Hors nomenclature
Etudes européennes et internationales	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Histoire de l'art et archéologie	M	Université Paris Sciences et Lettres	Hors nomenclature
Humanités	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Humanités numériques	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Informatique	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Ingénierie de la santé	M	Université Paris Sciences et Lettres Sorbonne Université Université Paris Descartes École nationale supérieure d'arts et métiers	
Management de l'innovation	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Mathématiques et applications	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Philosophie	M	Université Paris Sciences et Lettres	

Physique	M	Université Paris Sciences et Lettres Université Paris Descartes Université Paris-Saclay	
Politiques publiques	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Sciences cognitives	M	Université Paris Sciences et Lettres Paris Descartes	
Sciences de l'univers et technologies spatiales	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Sciences de la terre, des planètes et de l'environnement	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Sciences des religions et société	M	Université Paris Sciences et Lettres École des hautes études en sciences sociales	
Sciences du vivant	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Sciences économiques et sociales	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Sciences et génie des matériaux	M	Université Paris Sciences et Lettres	
Sciences sociales	M	Université Paris Sciences et Lettres École des hautes études en sciences sociales	

OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT

Alain FUCHS
Président

+33 1 75 00 02 84
alain.fuchs@univ-psl.fr

Monsieur Jean-Marc GEIB
Directeur
Département d'évaluation des formations
HCERES
2, rue Albert Einstein
75013 PARIS

Paris, le 22 octobre 2018

Objet : Réponse au rapport du comité de visite du HCERES – Collège des masters

Référence : 2019-EV-0755700N-DEF-FOCP190016939-025583-RT – Collège des masters

Monsieur le Directeur,

Nous avons bien reçu votre rapport d'évaluation et vous en remercions très vivement, ainsi que les membres du comité de visite HCERES pour la précision de leur rapport écrit et pour la qualité des échanges oraux qui ont eu lieu lors de la visite.

Ce rapport n'appelle aucun commentaire additionnel de notre part.

Je vous prie de bien vouloir croire, Monsieur le Directeur, en l'expression de ma sincère considération.



Alain FUCHS

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : 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

[@Hceres_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)