



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

Section des Formations et des diplômes

# Rapport d'évaluation du master



Administration et échanges internationaux

de l'Université Paris-Est Créteil  
Val de Marne - UPEC

Vague E – 2015-2019

Campagne d'évaluation 2013-2014



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

Section des Formations et des diplômes

*En vertu du décret du 3 novembre 2006<sup>1</sup>,*

- Didier Houssin, président de l'AERES
- Jean-Marc Geib, directeur de la section des formations et diplômes de l'AERES

---

<sup>1</sup> Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinea 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).



# Evaluation des diplômes Masters – Vague E

Evaluation réalisée en 2013-2014

Académie : Créteil

Etablissement déposant : Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne - UPEC

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) au niveau de la mention : /

Mention : Administration et échanges internationaux

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA150009039

## Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :  
Université Paris-Est Créteil Val de Marne, UFR Administration et Echanges Internationaux, Créteil.
- Délocalisation(s) : /
- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

## Présentation de la mention

L'UFR Administration et Echanges Internationaux (AEI) de l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne coordonne deux mentions correspondant chacune à un secteur distinct : la mention *Administration et management international des territoires* liée aux secteurs publics et aux organisations non gouvernementales ; et la mention *Administration et échanges internationaux* liée au secteur privé. C'est cette seconde mention qui fait l'objet d'une évaluation dans le présent document.

Cette organisation correspond à une recommandation précédente de l'AERES, destinée à favoriser la lisibilité de l'offre de formation qui a été suivie par l'UFR AEI.

La mention *Administration et échanges internationaux* a pour objectif de former des cadres supérieurs occupant des fonctions managériales dans les entreprises privées en France et à l'étranger. Dans cette perspective, quatre orientations importantes ont été retenues quant aux modalités pédagogiques : le pari de la culture générale a été fait : les responsables de la mention ont pour objectif affiché de former des cadres généralistes, adaptables, dotés d'un esprit critique plutôt que des spécialistes. À cette fin, un tronc commun généraliste fait l'objet d'une mutualisation et est donc proposé à l'ensemble des étudiants de la mention. Pour chaque spécialité, la maquette est ainsi organisée en quatre semestres comprenant trois éléments : des cours en tronc commun à vocation généraliste (éthique, enjeux de la mondialisation, langues et civilisations étrangères) pour environ 50 % des heures, des enseignements techniques de spécialité (gestion de projets internationaux, commerce électronique), pour environ 25 % des heures et des enseignements d'option proposés en fonction des arbitrages réalisés par les étudiants. La



seconde orientation est l'approche volontairement pluridisciplinaire. Bien que les formations soient rattachées principalement à la gestion, les enseignements dispensés couvrent des disciplines telles que les sciences politiques, l'économie, le droit, les langues et civilisations étrangères, la communication. Du point de vue de la recherche, les formations sont adossées à l'unité de recherche (UR) LARGOTEC, laboratoire pluridisciplinaire et de sciences politiques spécialisé dans les questions de Gouvernance et de relations internationales. Les équipes d'enseignants-chercheurs intervenants dans les spécialités de la mention proviennent majoritairement de ce laboratoire. La troisième orientation est la politique volontariste en matière de stages pour favoriser l'insertion professionnelle : chaque étudiant doit ainsi effectuer un stage de trois à cinq mois en M1, puis deux stages en M2, l'un de deux à trois mois au premier semestre, le second de cinq à sept mois au second semestre. La dernière orientation concerne l'ambition internationale affirmée des formations : les étudiants sont invités à pratiquer plusieurs langues étrangères dont l'anglais. Ils sont vivement incités à passer des certificats internationaux attestant de leurs aptitudes en la matière. Certains cours sont dispensés en anglais ou dans d'autres langues vivantes telles que l'Espagnol. L'objectif est ici de favoriser la formation de cadres susceptibles de s'adapter aisément à une activité dans un contexte fortement internationalisé.

La mention *Administration et échanges internationaux* propose quatre spécialités : la spécialité *Commerce et affaires internationales* (CAI) a pour objectif de former des cadres export et en management international pour les entreprises ; la spécialité *Commerce électronique* (CE) forme des chefs de projets en commerce électronique pour les entreprises ; la spécialité *Entrepreneuriat international et PME* (EIPME) a pour objectif de former des collaborateurs pour les petites et moyennes entreprises. La spécialité *Relations sociales et négociation* prépare les étudiants à occuper des fonctions dans les relations industrielles et sociales des entreprises.

## Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

La mention met en avant des formations préparant à la gestion des organisations dans une perspective internationale. Dans ce but, une ouverture particulière aux langues et civilisations étrangères a été aménagée et constitue un apport original, de même qu'une volonté affichée de former des étudiants généralistes, s'adaptant aisément à différents contextes internationaux. Cela s'appuie également sur des enseignements volontairement pluridisciplinaires, comprenant des éclairages en gestion, en droit, en sciences politiques, en langues et civilisations étrangères.

Pourtant, le caractère très hétérogène des spécialités proposées, la multiplication d'options diverses tout aussi hétérogènes au sein de celles-ci rend délicate l'application de la politique retenue et la réalisation des objectifs pédagogiques affichés. Un seul exemple, comment justifier la présence d'une option *Tourisme et hôtellerie internationale* au sein de la spécialité *Relations sociales et négociation* ? Si l'on excepte la spécialité *Commerce et affaires internationales*, il est difficile de justifier le lien entre les spécialités proposées, les métiers occupés par les étudiants, et les choix pédagogiques. Ainsi, consacrer 50 % de la spécialité en *Commerce électronique* sous forme de cours de culture générale, de langues et civilisations étrangères, plutôt que de cours de gestion paraît peu justifié.

De la même manière, si la politique affichée en matière d'internationalisation des parcours de formation semble intéressante, notamment pour les spécialités *Commerce et affaires internationales* et *Entrepreneuriat international et PME*, relativement proches, sa mise en œuvre effective semble moins assurée. Ainsi, un nombre élevé de partenariats noué avec des établissements étrangers est mis en avant par les responsables de la mention (23 accords et doubles diplômes signés avec 10 établissements dans le monde, selon les éléments fournis). Cependant, peu d'informations sont données sur la manière dont les étudiants bénéficient effectivement de ces accords, sur les modalités de leurs départs à l'étranger et de l'accueil d'étudiants des universités partenaires. Combien d'étudiants sont concernés par ces dispositifs ? Dans quelles spécialités et pour quelles options ? De quel dispositif d'accompagnement bénéficient-ils ? Autant de questions qui ne sont pas abordées.

De façon plus générale, on note un manque de cohérence entre les objectifs et modalités pédagogiques retenus, les spécialités proposées et les métiers auxquels les étudiants se destinent. Le choix d'une formation généraliste et pluridisciplinaire se fait au détriment de l'acquisition des apports en gestion fondamentaux pour les métiers visés. La faiblesse des effectifs d'enseignants-chercheurs en gestion dans les différentes spécialités, ne permet pas de répondre aux objectifs affichés.

La mention est adossée à l'UR LARGOTEC, spécialisé dans l'étude de la gouvernance et des relations internationales, et marqué par un ancrage dans les sciences politiques. Ce choix interroge, au regard de l'optique pluridisciplinaire choisie et des débouchés professionnels affichés en gestion et management.



Le taux d'insertion professionnelle des étudiants est élevé : 90 % des étudiants sont en emploi une année après avoir obtenu leur diplôme d'après les éléments fournis au niveau de la mention. Quelques étudiants suivent la formation en alternance ou en formation continue, mais l'essentiel des effectifs est en formation initiale classique. Si le taux d'insertion professionnel est très satisfaisant, ce constat doit être nuancé. Il masque en effet des réalités très différentes suivant les spécialités considérées. Ainsi, les étudiants de la spécialité *Commerce électronique* occupent en effet, conformément aux objectifs affichés, des postes de cadres dans le domaine du commerce électronique. En revanche, les emplois occupés par les étudiants de la spécialité *Entrepreneuriat international et PME*, ou plus encore, pour la spécialité *Relations sociales et négociation* laissent plus dubitatifs (dans cette dernière spécialité, seuls 30 % des étudiants obtiennent un poste de cadre à l'issue de leur formation d'après les éléments fournis par l'OFIPE (Observatoire des Formations, des Insertions Professionnelles, Evaluations). Le taux de réussite est peu élevé en M1 et meilleur en M2 du fait de l'entrée sélective en seconde année de la mention (de l'ordre de 65% en M1 et 85 à 90% en M2).

Les éléments fournis sur le pilotage de la mention et les équipes pédagogiques au niveau de la mention sont très succincts. Un certain nombre de services aux étudiants sont pris en charge au niveau de la faculté (service des stages, suivi des statistiques d'insertion, relations internationales). Les spécialités partagent les arbitrages et orientations pédagogiques générales de la mention. On constate une très forte hétérogénéité entre spécialités, et entre options proposées qui composent un ensemble peu cohérent. Dans le détail, le pilotage des spécialités laisse pourtant apparaître une forte variabilité des pratiques en matière de sélection, d'accompagnement, de suivi des étudiants, ainsi qu'en ce qui concerne la coordination des activités.

- Points forts :

- L'ambition de former des cadres généralistes pour l'international à travers un enseignement pluridisciplinaire et fortement orienté vers l'apprentissage des langues et civilisations étrangères est originale.
- Cette ambition s'appuie sur une politique active du service des relations internationale de la faculté, qui a tissé divers accords de partenariats avec des universités étrangères, susceptibles de faciliter le séjour à l'étranger des étudiants.
- L'accent a été porté sur la professionnalisation, à travers notamment, une politique de stages volontariste, débouchant sur une bonne insertion professionnelle des étudiants.

- Points faibles :

- On observe un défaut de cohérence entre les orientations de la mention et ainsi qu'une disparité des spécialités et des options. Les choix mis en œuvre au niveau de la mention ne correspondent pas aux intitulés et aux formations dispensées par les spécialités qui la composent (à l'exception de la spécialité *Commerce et affaires internationales*).
- Les enseignements en gestion et par conséquent les enseignants-chercheurs de cette discipline sont en nombre insuffisant au regard des métiers affichés par les spécialités.
- L'adossement à la recherche en management est insuffisant.
- Le bon taux d'insertion professionnelle masque des situations contrastées en fonction des spécialités. Dans certaines d'entre elles, les fonctions occupées ne correspondent pas aux objectifs affichés, et un nombre élevé d'étudiant n'accède pas à des fonctions de cadre.
- Le pilotage et la cohérence des équipes pédagogiques est variable en fonction des spécialités.

- Recommandations pour l'établissement :

Les responsables de la mention doivent garantir une forte cohérence entre les orientations générale de la mention, et les parcours de formation proposés aux étudiants. La présence de certaines spécialités dans cette mention pose question à l'exemple de la spécialité commerce électronique et entrepreneuriat international et PME.

Il serait souhaitable de renforcer les équipes pédagogiques avec des enseignants-chercheurs en gestion, de façon à mieux former les étudiants sur les fondamentaux des métiers auxquels ils se destinent (ainsi la gestion des ressources humaines, la comptabilité-contrôle, le *web marketing* correspondent à des métiers bien identifiés). Ce renforcement pourrait se traduire par un adossement à l'Institut de Recherche en Gestion en complément des liens existants avec le LARGOTEC. Cela conforterait la volonté affichée de mettre en œuvre des formations pluridisciplinaires et permettrait d'affirmer une meilleure cohérence entre la recherche, les équipes, les spécialités et les métiers considérés.

Le pilotage présente une forte variabilité en fonction des spécialités. Les responsables de la mention devraient s'attacher à harmoniser davantage les modes de coordination des équipes et des projets à partir des spécialités les plus avancées (*Commerce électronique*).



# Evaluation par spécialité

## Commerce électronique

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Est Créteil Val de Marne

Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité prépare les étudiants aux nouveaux métiers de la gestion de projet en commerce électronique, du *Web marketing* et au métier de *community manager*.

Cette spécialité a été l'une des premières formations créées en France dans le domaine du Commerce Electronique (2000). Elle a pour vocation de former les étudiants à la conception et à la mise en œuvre de projets en commerce électronique, cyber sécurité et réseaux sociaux.

L'équipe pédagogique présente une parité entre enseignants-chercheurs et intervenants professionnels (environ 50 % des heures enseignées). Le conseil pédagogique et le conseil de perfectionnement intégrant des responsables d'entreprises se réunissent régulièrement.

- Appréciation :

La formation bénéficie d'un excellent positionnement en formant de jeunes diplômés aux nouveaux métiers du commerce électronique. La formation accueille des étudiants titulaires d'une licence dans le domaine Droit, économie, gestion.

La présence d'intervenants professionnels est importante pour le domaine du e-commerce, dans lequel les savoir-faire pratiques sont essentiels à la professionnalisation. La méthode des cas et des retours d'expérience, facilitant l'application des concepts en pratique est privilégiée. L'attractivité de la spécialité est très bonne (600 candidats pour 60 places en M2). La proximité avec les entreprises facilite la recherche de stage et l'insertion professionnelle des étudiants. On peut regretter que du fait de l'orientation pluridisciplinaire et internationale de la mention, les enseignements prodigués aux étudiants soient relativement faibles en gestion et notamment ici en marketing. Bien qu'aucune information ne soit fournie quant aux disciplines de rattachement des enseignants-chercheurs, le fait que l'essentiel d'entre eux soient rattachés au LARGOTEC permet d'en déduire une faiblesse de l'équipe dans le domaine de la gestion, dont l'enseignement est laissé en bonne part aux professionnels. Cette orientation affaiblit considérablement la formation.

La formation permet à ses diplômés une très bonne insertion professionnelle (100 % des étudiants trouvent un emploi dans un délai d'un an dans le secteur, essentiellement à des postes de cadres).

Alors que l'articulation à la dimension internationale de la mention paraît séduisante dans ce domaine de compétence, dans les faits, cette synergie paraît peu explicite. Ainsi, le dossier consacré à la spécialité ne fait état d'aucun partenariat international. Cette spécialité trouve difficilement sa place dans cette mention.

- Points forts :

- Le positionnement de la formation correspond aux évolutions du marché et est attractif.
- L'insertion professionnelle des étudiants est très bonne.
- Les étudiants bénéficient d'enseignements assurés à 50 % par des professionnels du secteur, ce qui favorise la transmission de savoir-faire, importants dans les métiers considérés.



- Le pilotage de la spécialité fait l'objet d'un soin particulier (aide à la recherche de stage, fédération de la communauté des anciens, réunions de perfectionnement avec les industriels, évaluation par les étudiants des enseignements). Le recrutement, le suivi, l'accompagnement des étudiants sont performants.
  
- Points faibles :
  - Le rattachement à la mention n'est pas cohérent : ni la dimension internationale ni la mise en place de doubles diplômes au niveau de la mention ne sont présents dans cette spécialité.
  - Les enseignements en gestion et l'adossement à la recherche dans ce même domaine sont insuffisants particulièrement en marketing pour une spécialité *Commerce électronique*.
  
- Recommandations pour l'établissement :

L'équipe pédagogique assure une bonne coordination à cette spécialité. Un effort important a été réalisé pour favoriser le maillage avec les entreprises et les anciens étudiants ainsi que l'insertion professionnelle des étudiants. La faiblesse des enseignements en gestion associée à la faible présence d'enseignants-chercheurs en gestion dans l'équipe pédagogique limitent son évolution et devraient être corrigées.

La place de cette spécialité dans une mention à forte orientation généraliste, ou orientée vers les langues et civilisations étrangères est à préciser. Cela mériterait un approfondissement en termes de cohérence de façon à éviter de donner parfois l'idée d'une spécialité isolée dans une mention internationale.



## Commerce et affaires internationales

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Est Créteil Val de Marne

*Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /*

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

L'objectif de la spécialité consiste à former des cadres export et de management international pour les entreprises et les organismes d'appui au commerce international.

Conformément à l'orientation de la mention, un tronc commun destiné à dispenser des enseignements d'ouverture aux langues et civilisations étrangères est proposé aux étudiants : 175 heures (50% du total) sont ainsi dispensées en tronc commun aux étudiants de la mention et portent sur des sujets tels que l'éthique, les langues et civilisations étrangères, les enjeux du management international, la mondialisation. Ils sont complétés de cours plus techniques relatifs aux techniques du management de projets internationaux (une centaine d'heures). Enfin, trois options sont offertes, correspondant à trois zones géographiques : Chine, Amériques, Europe (75h par option consacrées à des enseignements centrés sur les problématiques de la zone géographique retenue et renforçant la pratique d'une deuxième langue de ces zones pour un volume horaire de 20h d'enseignements sur les 75h proposées.

Le master 2 s'adresse à des promotions de l'ordre de 50 étudiants (pour 500 candidats). La sélection s'effectue d'une part parmi les étudiants du M1 (250) ayant choisi la pré-spécialisation associée à cette spécialité, d'autre part parmi des candidatures d'étudiants issus d'autres mentions. Cette sélection s'appuie sur l'expérience internationale des étudiants, et l'acquisition d'un niveau de langue certifié par un test reconnu internationalement en langue anglaise plus une autre langue correspondant à la zone géopolitique choisie par l'étudiant.

L'équipe pédagogique, pluridisciplinaire, est essentiellement composée d'enseignants-chercheurs dans des domaines tels que le droit, l'économie, la gestion, les sciences politiques, les langues. Six enseignants-chercheur sont rattachés à l'UR LARGOTEC, spécialisée dans la gouvernance et les relations internationales. Cette thématique semble cohérente avec les objectifs pédagogiques globaux de la spécialité. Les étudiants peuvent ainsi bénéficier de séminaires animés dans le cadre du LARGOTEC tels que « RSE et risques psychosociaux ». Des intervenants professionnels sont également invités à participer à des séminaires thématiques.

Le pilotage de la spécialité s'appuie sur un certain nombre de ressources de l'UFR ou de l'Université (service des stages, Direction des études et de la vie étudiante, Relations internationales). Le personnel administratif a été renforcé, de manière à faciliter l'orientation des étudiants. A ce jour, cependant, il n'existe pas de procédure formalisée de suivi des étudiants, l'évaluation systématique de la formation par les étudiants reste largement à l'initiative des enseignants. Il n'y a pas de procédure spécifique d'aide à la recherche de stage ou de séjour à l'étranger.

La mise en place d'un conseil de perfectionnement est envisagée, il réunira professionnels, anciens étudiants, étudiants, enseignants-chercheurs.

L'équipe pédagogique envisage de développer l'alternance dans les années à venir, ceci en partenariat avec l'université allemande de Fribourg.

Les responsables de la spécialité font état de plusieurs accords avec des universités européennes ou non-européennes (Fribourg, Cordoue, Pérouse, Jaen, Riga, Taiwan), dont sept doubles diplômes offerts aux étudiants. Pour l'heure, les accords non européens sont encore limités, mais de nouveaux partenariats prévus avec une université japonaise (Hakuoh) et une université américaine (High Point USA) sont en cours de signature. Les étudiants doivent effectuer un séjour long à l'étranger dans le cadre de leur master. Cela peut prendre la forme d'un stage à l'étranger parmi les trois zones cibles de la spécialité et/ou à participer aux programmes d'échanges avec les universités partenaires.





L'insertion professionnelle des étudiants est de l'ordre de 100 % 11 mois après obtention du diplôme, dont plus de 60 % dans un emploi cadre. Les métiers occupés correspondent aux objectifs pédagogiques, essentiellement dans les métiers des achats et de l'import-export. On observe tout de même une faible mobilité internationale des étudiants, puisque seuls 10 % des répondants à l'enquête de l'OFIPE travaillent à l'étranger.

- Appréciation :

La spécialité *Commerce et affaires internationales* est bien positionnée dans la mention *Administration et échanges internationaux*. Les objectifs et modalités pédagogiques sont adaptés, la politique de stage est sérieuse et l'insertion professionnelle des diplômés est bonne. De même, les fonctions occupées correspondent relativement bien aux objectifs affichés par les responsables de la formation. Il est néanmoins à noter que les fonctions exercées par les étudiants se situent essentiellement dans le domaine de la gestion. De ce point de vue, l'équipe pédagogique et les enseignements dans ce domaine sont faibles.

La dimension internationale de la formation est renforcée par la présence de cours dispensés dans plusieurs langues, et par la mise en place de doubles diplômes avec des universités étrangères. L'organisation de la spécialité autour de trois options correspondant à trois zones géopolitiques, ainsi que suggéré par l'AERES, paraît extrêmement pertinente, même si pour l'instant, les accords de partenariats signés, essentiellement européens, demandent à être étendus pour couvrir ces zones (Amérique Latine, Chine et Sud Est Asiatique), de manière à faciliter le parcours international des étudiants. Si l'affichage de nombreux partenariats semble séduisant, le rapport manque de détails sur les modalités pratiques à travers lesquelles les étudiants bénéficient effectivement de ces accords (nombre d'étudiants concernés, mode de sélection, accompagnement et suivi de ces étudiants). Le dossier n'apporte pas les informations attendues.

L'équipe pédagogique est très fortement pluridisciplinaire (bien qu'on note un faible nombre de gestionnaires) et composée majoritairement d'enseignants-chercheurs, pour la plupart rattachés au LARGOTEC. Cela semble cohérent avec le parti-pris d'insister sur la culture générale et l'esprit critique chez les étudiants plutôt que sur des connaissances techniques. Mais le pari de la pluridisciplinarité affichée souffre d'une absence de rattachement à la recherche en gestion qui correspond au domaine des métiers visés. Le taux d'insertion professionnelle des étudiants ayant obtenu le master 2 est cependant très satisfaisant. Dans le détail, pourtant, le pilotage de la formation, souffre de certaines insuffisances : les informations fournies, notamment sur la composition de l'équipe pédagogique et son mode de fonctionnement, sont succinctes, les modalités de pilotage semblent relativement peu formalisées. Les parcours à l'étranger pourraient offrir de belles opportunités pour les étudiants, mais ils nécessitent un suivi, un accompagnement « individualisé », qui repose actuellement essentiellement sur la bonne volonté et les réseaux personnels de quelques enseignants. Bien que des séminaires professionnels soient organisés, la façon dont le réseau professionnel et le réseau d'anciens sont mobilisés pour faciliter les séjours et la mobilité internationale des étudiants est peu explicite. Les étudiants répondent peu aux enquêtes d'insertion, et lorsque c'est le cas, font apparaître une mobilité internationale assez faible pour un master international (de l'ordre de 10 %).

- Points forts :

- La professionnalisation dans le commerce international donne de bons résultats.
- L'insertion professionnelle des étudiants est très satisfaisante.
- Le positionnement et les modalités pédagogiques de la spécialité sont cohérents et bien adaptés à l'orientation internationale de la mention.
- Le pari fait par l'équipe pédagogique d'insister sur la culture générale, l'esprit critique, et une compréhension approfondie d'une langue et civilisation (en plus de l'anglais) parmi les trois zones proposées offre une formation originale et pertinente pour des cadres qui se destinent à l'international.

- Points faibles :

- Le suivi et l'accompagnement des étudiants dans des parcours complexes de séjours internationaux et de mobilité internationale semblent insuffisants.
- La qualité du suivi, des indicateurs fournis, notamment sur l'équipe pédagogique et l'évaluation par les étudiants et les professionnels (employeurs) est lacunaire. L'équipe pédagogique et les enseignements en gestion sont trop limités si l'on considère les métiers occupés par les diplômés.
- L'adossement à l'UR LARGOTEC est justifié, mais insuffisant au regard de l'orientation disciplinaire de la spécialité.

- Recommandations pour l'établissement :

Étant donné les débouchés professionnels des étudiants, les enseignements en gestion doivent être renforcés, de même que la présence d'enseignants-chercheurs de cette discipline dans l'équipe pédagogique.



Le pilotage de la spécialité doit faire l'objet d'une plus grande formalisation afin de ne pas reposer sur la bonne volonté de quelques enseignants, notamment en matière de suivi et d'accompagnement des séjours des étudiants à l'étranger, fortement incités, mais peu accompagnés. Il ne suffit pas de signer de nombreux accords internationaux, encore faut-il s'assurer que les étudiants en bénéficient dans de bonnes conditions. Il paraît important qu'une structure plus formelle de suivi soit mise en place en la matière. Le développement de réseaux professionnels et d'anciens serait particulièrement pertinent sur les trois zones identifiées comme prioritaires pour la formation.

De même, un rapprochement avec les différentes parties prenantes (employeurs, anciens étudiants) serait l'objet de création de réseaux à forte valeur ajoutée pour les étudiants. La mise en place d'un conseil de perfectionnement, incluant ces parties prenantes, est nécessaire.

L'évaluation et les mesures de la qualité de la formation doivent être renforcées pour les rendre plus lisibles.



## Entrepreneuriat international et PME

- Périmètre de la spécialité :

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

Université de Paris-Est Créteil Val de Marne

Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /

Délocalisation(s) :

Diplôme délocalisé à La Réunion, à la Martinique et en Roumanie

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

Co-diplomation avec les universités de Laval (Québec, Canada) et de l'île Maurice.

- Présentation de la spécialité :

La spécialité bénéficie d'une grande ancienneté, puisque celle-ci existait bien avant la création de la mention sous l'intitulé « PME » (Petite et Moyenne Entreprise), dans les années 1990, dont la vocation était de former des collaborateurs ayant une connaissance des problématiques et des spécificités de ce type d'entreprises.

La spécialité a progressivement évolué vers des connaissances liées à la création, à la croissance, à la gestion des financements, des partenariats pour les petites et moyennes entreprises. De plus, l'accent a été mis depuis le rattachement à la mention, sur la dimension internationale de la gestion des petites et moyennes structures : exportation, internationalisation, achats internationaux.

Dans le cadre du rattachement de la spécialité à la mention, les étudiants bénéficient de l'orientation vers la culture générale, l'esprit critique et l'apprentissage de l'anglais plus une autre langue, dans le cadre du tronc commun (50 % des enseignements). Ce dispositif est complété par des cours opérationnels en management de projets, et en management international. Trois options sont proposées aux étudiants sur les deux années de master : a) *Gestion des risques géopolitiques, financiers et sociaux* ; b) *Développement à l'international et politique d'achat* ; c) *Création et transmission d'entreprise*.

L'accès des étudiants est de droit pour les titulaires d'une licence du domaine Droit, économie, gestion « ou équivalent ». Il est à noter que le diplôme a été « délocalisé » à la Réunion et à la Martinique, et en Roumanie plus particulièrement en formation continue. Une co-diplomation est organisée avec les Universités de Bordeaux, Laval (Québec, Canada) et l'île Maurice (avec l'aide de l'Agence Universitaire Francophone dans ce dernier cas). Enfin, depuis 2012, un parcours *Gestion des risques* a été ouvert en apprentissage, en partenariat avec quelques grands partenaires bancaires. Les parcours en formation continue demeurent peu nombreux. (Le dossier affiche un certain nombre d'accords internationaux, qui ne sont pas explicités).

L'équipe pédagogique est composée essentiellement d'enseignants-chercheurs dont trois sont rattachés au LARGOTEC, UR spécialisée dans la gouvernance et les relations internationales. L'équipe est volontairement très pluridisciplinaire (juristes, économistes, politistes, linguistes) et trois enseignants, par ailleurs responsables de la mention, sont des gestionnaires. Les professionnels sont assez mal représentés (quatre intervenants recensés dans la liste présentée), et essentiellement par des cadres de grande entreprise, (au lieu de dirigeants de petites et moyennes entreprises comme on aurait pu s'y attendre). Les responsables pédagogiques fournissent peu de détail sur le lien entre la formation et les activités du LARGOTEC.

Le pilotage de la spécialité a fait l'objet d'un effort particulier. Cela s'est notamment traduit par la mise en place de partenariats formalisés avec un certain nombre d'entreprises (BNP, CIC, BPI, BRED, CEA, SNCF), facilitant les retours d'expérience et l'accès des étudiants aux stages, aux contrats en apprentissage (récemment mis en place), aux emplois. Ces nouvelles modalités ont été facilitées par l'adoption d'une codirection comprenant un professionnel de la fonction bancaire et un maître de conférences en gestion. Sur la suggestion de l'AERES, des travaux par équipe ont été développés, notamment à partir de la pédagogie des études de cas. Des réunions périodiques de l'équipe pédagogique ont été mises en place. Une meilleure prise en compte des compétences attendues par les employeurs en a notamment résulté (prise en main d'outils tels qu'Excel, Powerpoint, l'anglais des affaires, organisation d'événements par les étudiants). A ce jour, la mise en place d'un conseil de perfectionnement est à l'étude. De même, il est envisagé de fédérer une association des anciens étudiants.



Le recrutement des étudiants s'effectue de droit en première année de cette mention qui conduit à la spécialité, pour les détenteurs de L3 du domaine droit-Economie-Gestion (60 % des effectifs viennent de l'université de Créteil, et de ce domaine, et 20 % de la même université, avec d'autres domaines disciplinaires). Pour environ 600 dossiers électroniques reçus, une centaine d'admis sont finalement retenus. 60% sont issus de la première année de la mention parmi les étudiants ayant choisi la pré-spécialisation *Entrepreneuriat International et PME*, 20 % environ sont en apprentissage.

Quelques partenariats internationaux sont mentionnés (Fribourg, Naples, Turin, Jaen, Castilla de la Mancha), sans que leur nature, et la manière dont les étudiants en bénéficient ne soient réellement précisées.

La politique de stage est volontariste. Un soutien est apporté aux étudiants dans leur recherche de stage par le bureau des stages de l'UFR. Le taux d'insertion professionnel est bon : de l'ordre de 90 % après un an d'obtention du diplôme, et les postes occupés le sont pour l'essentiel dans des fonctions de cadres. La part des étudiants en apprentissage dans les statistiques présentées n'est pas précisée.

- **Appréciation :**

La spécialité forme des collaborateurs de PME, avec comme originalité une ouverture internationale liée à son rattachement à la mention. Elle s'appuie sur un bon réseau socio-professionnel dans les PME de la région parisienne et procure aux étudiants des emplois dans les métiers de la comptabilité, du contrôle de gestion, de gestion des risques, de la banque avec un bon taux d'insertion professionnel.

Deux questions importantes méritent pourtant d'être soulignées.

Premièrement, on peut légitimement s'interroger sur la stratégie générale du diplôme. Cette formation semble reconnue dans la formation de collaborateurs gestionnaires de petites et moyennes entreprises, et de collaborateurs dans le secteur bancaire ? L'insistance sur l'entrepreneuriat, création, reprise, croissance d'entreprise ne semble reposer sur aucune réalité concrète en termes de débouché professionnel. L'usage du terme entrepreneuriat n'est pas convainquant au regard des enseignements dispensés et des emplois occupés par les étudiants à l'issue de la formation. Cet ajout engendre de la confusion et formule une promesse non tenue (former les étudiants à la création et à la reprise d'entreprise, spécialité qui existe dans d'autres établissements universitaires).

Deuxièmement, on peut se demander si ce diplôme ne bénéficierait pas mieux aux étudiants s'il était inscrit dans une mention plus clairement gestionnaire. En effet l'adéquation est peu convaincante entre les arbitrages pédagogiques de la mention (une part importante des enseignements est composée de culture générale - éthique, mondialisation ou enjeux de l'internationalisation) et l'intérêt des étudiants se destinant aux métiers de la comptabilité et des fonctions de conseiller de clientèle en banque. Ainsi, comme leurs collègues des autres spécialités de la mention, les étudiants consacrent ici 50 % de leur temps à des domaines de culture générale et d'ouverture, mais sans qu'ici, on ne comprenne réellement le bien-fondé de ce choix. Cela s'effectue nécessairement au détriment, pourtant essentiel dans leurs métiers, d'un enseignement en gestion dont les petites structures ont un besoin si crucial.

Dans le même esprit, l'ajout d'une dimension internationale, la maîtrise des langues, peut certainement être perçue comme un plus sur ce marché du travail. Dans les faits, l'effort considérable consenti par les étudiants en la matière ne se traduit dans aucun chiffre de professionnalisation ou de mobilité internationale. Par ailleurs, le rattachement quelque peu artificiel à la mention, peut au final engendrer une certaine confusion, lorsque l'on observe l'insistance des responsables à mettre en avant la fonction achat internationaux ou import / export, deux domaines qui se trouvent déjà au cœur d'une autre spécialité de la même mention, *Commerce et affaires internationales*.

Le pilotage fait l'objet d'importants efforts, principalement depuis que les liens avec les employeurs se sont affirmés, notamment avec quelques grands acteurs du secteur bancaire et financier, dont l'un des représentants co-directeur de la spécialité, a favorisé la mise en place d'une filière prometteuse en apprentissage dans les métiers de la banque.

L'insertion professionnelle des étudiants est satisfaisante. Le détail des emplois listé fait apparaître un nombre très élevé de postes de conseillers de clientèle pour des grandes banques, ainsi que des postes d'assistance et de comptabilité ou de contrôle de gestion et de gestion des risques. Cela ne paraît pas absolument cohérent avec les objectifs affichés dans le domaine de l'entrepreneuriat et de l'international (10 % environ des répondants travaillent hors région parisienne).



- Points forts :
  - La spécialité bénéficie d'un réseau de relations avec les employeurs du milieu bancaire et des PME de la Région Ile de France. Cela donne lieu à des partenariats et des initiatives en matière d'apprentissage dont bénéficient les étudiants.
  - Le taux d'insertion professionnelle des étudiants dans ce réseau est très satisfaisant.
  - Des efforts ont été réalisés dans le pilotage de la spécialité afin de favoriser la coordination et les évaluations sur l'activité de l'équipe pédagogique.
  
- Points faibles :
  - L'intitulé et les objectifs pédagogiques affichés de la spécialité ne correspondent pas aux emplois occupés.
  - La formation à la gestion est insuffisante au regard des emplois occupés.
  - L'équipe pédagogique présente un déficit d'intervenants professionnels et d'enseignants-chercheurs en gestion.
  - Le rattachement à la recherche n'est pas convainquant au regard des postes occupés par les diplômés.
  - La politique de délocalisation du diplôme n'est pas claire.
  
- Recommandations pour l'établissement :

La bonne insertion professionnelle des étudiants notamment dans le domaine de la comptabilité-contrôle pour les petites structures, et les métiers de la banque est à affirmer. Le parcours proposé en alternance dans le cadre de partenariats avec quelques grandes banques et groupes industriels fait partie des initiatives à développer.

Dans cette perspective, les enseignements gagneraient à être beaucoup plus clairement positionnées sur les fondamentaux en gestion (notamment comptabilité/ contrôle/ audit/ finance). Pour ce faire, l'équipe pédagogique devrait être renforcée d'enseignants en gestion et de professionnels issus des entreprises dans lesquelles les étudiants trouvent ou souhaitent trouver une insertion professionnelle. Un adossement à un laboratoire de recherche en gestion est souhaitable pour mettre en cohérence métiers visés, contenus pédagogiques et adossement à la recherche.

Plus globalement, le rattachement de cette spécialité à la mention *Administration et échanges internationaux* doit être questionnée ainsi que sa position dans l'offre globale de formations de l'université en économie gestion.

La formalisation du pilotage de la spécialité, déjà engagée depuis quelques années, doit être poursuivie. L'effort de formalisation des partenariats effectifs avec les entreprises, une meilleure coordination de l'équipe, la mise en place d'un conseil de perfectionnement, la fédération d'une association des anciens diplômés devraient être approfondis.



## Relations sociales et négociation

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Est Créteil Val de Marne, Créteil

La Réunion et la Martinique (le dossier n'indique pas de précision sur le lieu)

Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité *Relations sociales et négociation* a pour objectif de former des cadres supérieurs de la fonction Ressources humaines spécialisés dans les relations sociales.

À cette fin, elle propose aux étudiants une formation généraliste reposant notamment sur une culture générale destinée à saisir les enjeux humains, matériels, techniques et organisationnels liés à la fonction relations sociales dans l'entreprise. Le domaine de compétence envisagé est essentiellement « l'application de pratiques juridiques opérationnelles » et « de communication sociale et dialogue social ». Conformément aux contraintes fixées par l'inscription dans la mention, environ 50 % des enseignements sont communs et portent sur des domaines de culture générales et linguistiques. Dans cette spécialité, l'autre moitié des connaissances dispensées cherchent volontairement à couvrir un large spectre allant du droit à la sociologie, à la conduite du changement, des relations sociales à la connaissance de l'environnement social, économique et financier des entreprises.

Trois options sont proposées :

- *Externalisation et dialogue social* ;
- *Restructurations internationales et politiques de formation* ;
- *Tourisme et hôtellerie internationale*.

L'équipe pédagogique, volontairement pluridisciplinaire, est essentiellement composée d'enseignants-chercheurs en droit, et compte trois enseignants-chercheurs en gestion, dont le responsable de la mention. Celle-ci comprend peu d'intervenants professionnels (quatre en tout d'après la liste fournie), essentiellement Directeurs des ressources humaines de grands groupes. Cependant, les éléments fournis stipulent que la spécialité est codirigée par un intervenant professionnel et un enseignant-chercheur. De plus, il est affirmé que chaque cours spécialisé fait l'objet de séminaires animés par des professionnels chargés de sensibiliser les étudiants aux questions pratiques. Ces professionnels organisent également des travaux « tutorés » : réflexion en équipe sur des thèmes d'intérêt pour les employeurs (actualité du droit, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, relations sociales).

Les enseignants-chercheurs impliqués dans la formation appartiennent au LARGOTEC qui produit des recherches en sciences politiques avec une orientation vers la gouvernance d'entreprise et les relations sociales. Ces thématiques semblent proches des objectifs pédagogiques du diplôme, à l'exception peut-être de l'option *Tourisme et hôtellerie internationale*. Des séminaires communs à l'ensemble des spécialités de la mention sont ouverts aux étudiants sur les thèmes de la responsabilité sociale de l'entreprise, des droits et libertés des salariés et donnent lieu à la rédaction de mémoires.

Suite aux recommandations précédentes de l'AERES, le pilotage de la spécialité a été renforcé et l'organisation pédagogique a été modifiée. Ainsi, outre l'axe central que représentait historiquement le mémoire de fin d'étude pour valider l'acquisition des compétences par les étudiants, l'acquisition progressive de compétences a fait l'objet de plus de soins, notamment dans les domaines techniques de la négociation et de la communication sociale, de la négociation de branche, de la conduite du changement et de la gestion des crises, renforcés à travers l'organisation de travaux pratiques en équipes et objet de conférences par des professionnels du domaine. Une semaine d'intégration et un jeu d'entreprise favorisent l'accueil des étudiants. De même, suite aux recommandations de l'AERES, l'option *Tourisme et hôtellerie internationale* fait désormais l'objet d'un enseignement en anglais. La spécialité est ouverte aux stagiaires de formation continue. On compte 16 étudiants en contrat de



professionnalisation. La formation vient également d'ouvrir en alternance, on comptera 23 étudiants en M1 et 25 en M2. L'attractivité du diplôme semble bonne (environ 1000 candidatures électroniques pour 250 places) sans que le détail fourni ne permette véritablement de conclure sur ce point. D'après les informations fournies, l'option *Tourisme et hôtellerie internationale* s'avère particulièrement attractive. Le rapport présenté par les responsables pédagogiques présente peu d'information sur les modalités et les taux de sélection et de réussite des étudiants, l'accompagnement des étudiants dans leur recherche de stage et d'emploi en France ou à l'étranger (notamment tourisme international). Il mentionne l'existence de réseaux professionnels informels favorisant l'insertion professionnelle des étudiants. Il n'existe à ce jour pas de conseil de perfectionnement. Les cours ne font pas l'objet d'une évaluation par les étudiants.

Conformément à la politique de la mention, la politique de stage est ambitieuse. Le stage de cinq à six mois en master 2 est jugé comme « la meilleure opportunité des étudiants d'intégrer le marché du travail ».

L'analyse globale de l'insertion professionnelle des étudiants montre que 86 % des étudiants ont un emploi deux mois après l'obtention du diplôme (les chiffres fournis par l'OFIPE dans le même document estiment en effet à plus de 80 % le nombre d'étudiants en emploi après une année). Ce bon résultat est tempéré par une analyse approfondie puisque la plupart des répondants aux enquêtes font état de l'obtention d'un poste dans les ressources humaines (chargé de recrutement, chargé des RH, gestionnaire de formation ...) et seuls 38 % des emplois sont de niveau ingénieur et cadre A. 36 % sont recrutés à un niveau intermédiaire de catégorie B.

La spécialité fait l'objet d'une présence à la Réunion et à la Martinique pour la formation continue pour laquelle peu de précisions sont données. Il n'existe pas de lien particulier avec des universités étrangères dans cette spécialité. Un certain nombre de liens internationaux avec des chaînes hôtelières semblent avoir été établi, mais l'information fournie est allusive sur ce point.

- Appréciation :

Le pari de cette formation est celui de l'originalité, en mettant l'accent sur la fonction relations sociales dans l'entreprise. Les responsables affirment ainsi volontairement que la spécialité ne « s'inscrit pas dans les Ressources Humaines, mais dans les Relations Sociales ».

Un second pari consiste à former des spécialistes de cette fonction sur la base d'un enseignement généraliste et d'unités d'enseignements très spécialisées, faisant largement l'économie des fondamentaux de gestion, et notamment de la gestion des ressources humaines. Cette perspective est argumentée par le fait que la cadre « étroit » de la gestion ne correspondrait plus aux enjeux contemporains, car « les enjeux que doivent gérer les entreprises dans le cadre de leur responsabilité sociale et environnementale (RSE) sont toujours plus nombreux et plus complexes ». Ce pari semble pourtant audacieux compte tenu de la fragilité sociale des étudiants accueillis dans cette spécialité (60 à 70 % de boursiers) et des débouchés professionnels spécifiques en management de la RSE peu nombreux. Cette inquiétude semble largement confirmée par les chiffres de l'insertion professionnelle des étudiants, pour le moins préoccupante : si le taux d'insertion des étudiants est convenable, les emplois occupés sont d'un niveau très bas (nombre importants de niveau ouvrier/employés) ne correspondant pas aux ambitions légitimes d'un master.

L'adossement de la spécialité à l'UR LARGOTEC est fort, et semble cohérent sur ce volet de la Responsabilité Sociale des Entreprises.

L'articulation de la spécialité à la mention est également problématique, dans la mesure où l'intérêt de la dimension internationale de la mention n'apparaît pas à l'exception de l'option *Tourisme et hôtellerie internationale*. En effet, la réglementation, les conventions collectives et plus largement la question des relations professionnelles demeurent très fortement marquées par leur contexte national et sociétal.

Les emplois occupés, d'après les éléments fournis par l'OFIPE, le sont dans le domaine de la gestion des ressources humaines, pour l'essentiel. Ces débouchés remettent fortement en cause les arbitrages réalisés par l'équipe pédagogique et invite à repositionner la formation plus franchement dans le domaine de la gestion, et plus précisément de la gestion des ressources humaines.

L'option *Tourisme et hôtellerie internationale*, qui semble fraîchement arrivée dans la spécialité, n'est pas à sa place dans une spécialité *Relations sociales et négociation*. Néanmoins, elle semble plus attractive que les autres options et la politique affichée au niveau de la mention d'une formation généraliste et très internationale pourrait être parfaitement cohérente pour former des cadres dans ce secteur.

- Point fort :

- La spécialité *Relations sociales et négociation* est originale, bénéficie pleinement de l'adossement au laboratoire de recherche LARGOTEC dans le domaine de la RSE.

- Points faibles :

- La spécialité n'est pas cohérente avec les orientations internationales de la mention (à l'exception de l'option *Tourisme et hôtellerie internationale*).
- Le rattachement de l'option *Tourisme et hôtellerie internationale* à la spécialité *Relations sociales et négociation* n'est pas cohérente.
- Les apports pédagogiques en gestion des ressources humaines nécessaires aux fonctions de cadres supérieurs dans les ressources humaines ne sont pas apportés par la spécialité. Or l'essentiel des étudiants trouvent un emploi dans ce domaine.
- L'insertion professionnelle est insatisfaisante, du fait que seuls 30 % des étudiants accèdent à des fonctions de cadre.
- Les informations sur la sélection, l'attractivité, l'évaluation des enseignements sont insuffisantes.
- Le pilotage de la spécialité demande à être davantage structuré.

- Recommandations pour l'établissement :

Cette spécialité n'atteint pas ses objectifs en termes de professionnalisation des étudiants. Elle demande à être repositionnée. Soit dans un master de gestion des ressources humaines avec une orientation relations sociales dans les entreprises (qui semble correspondre aux emplois trouvés par les étudiants) ou dans un master en droit social avec une orientation Responsabilité Sociale des Entreprises par exemple.

Le pari pédagogique de ne pas rattacher directement la spécialité au domaine de la gestion peut se défendre au prix d'un rattachement plus clair au droit social. Dans un cas - rattachement disciplinaire au droit - ou dans l'autre - rattachement disciplinaire à la gestion, la formule actuelle doit être revue. Il s'agit de repenser la maquette pédagogique et de développer des enseignements spécialisés en droit social ou en gestion des ressources humaines suivant le cas, ainsi que des enseignements à vocation plus technique afin que les compétences de cadre des étudiants puissent être affirmées et reconnues sur le marché du travail. Ce n'est pas le cas aujourd'hui. De même, l'adossement au laboratoire de recherche serait bénéfique dans l'une ou l'autre de ces deux disciplines.

Le rattachement à la mention *Administration et échanges internationaux* pose problème également, car le cœur de la spécialité n'entretient aucun lien particulier avec la dimension internationale de la mention. Les étudiants de la spécialité investissent d'importants efforts dans cette dimension internationale sans que ces investissements ne se traduisent par un avantage quelconque pour eux sur le marché du travail ou en mobilité internationale.

L'exception est évidemment l'option *Tourisme et hôtellerie internationale* dont les synergies avec la mention sont absolument claires et commencent d'ores et déjà à porter leurs fruits (émergence d'un réseau de relations avec des grands groupes hôteliers internationaux). Mais cette option qui n'a pas sa place dans une spécialité *Relations sociales et négociation* pourrait être rattachée par exemple à la spécialité *Commerce et affaires internationales*.





# Observations de l'établissement

PRÉSIDENCE

LH/GV/ n°56

Dossier suivi par :  
Nathalie PERICHON

DEVE

Téléphone :  
01 45 17 11-62

Courriel :  
[nathalie.perichon@u-pec.fr](mailto:nathalie.perichon@u-pec.fr)

Le Président de l'Université Paris-Est Créteil

A

Monsieur le Président de l'AERES

A l'attention de M. Jean-Marc GEIB  
Directeur de la section des formations et des  
diplômes  
20, Rue Vivienne  
75002 Paris

Créteil, le 8 septembre 2014

OBJET : observations de l'établissement concernant le :

Domaine : Droit, Economie, Gestion

Master : Droit, Economie, Gestion

mention : administration et échanges internationaux

Monsieur le Directeur,

Je tiens à remercier l'AERES pour le travail de qualité qui a été effectué. Notre établissement tiendra compte de ces évaluations pour améliorer la qualité de ses enseignements. Les réponses formulées ci-dessous ont pour but d'éclairer l'ensemble de la communauté universitaire sur la réalité de nos formations en offrant un éclairage complémentaire, non de mettre en cause le travail d'évaluation entrepris par l'AERES.

X  
X X

### **Observations sur l'évaluation par l'AERES du master Administration et Echanges Internationaux (A.E.I)**

De façon générale, nous pensons que le rapport d'évaluation ne rend pas compte de ce qu'est le master AEI. Il ne s'agit en effet pas d'un master de Sciences de gestion, puisqu'il en existe au sein de l'université de Paris Est Créteil, mais d'un master professionnel pluridisciplinaire à vocation internationale et destiné à favoriser l'insertion des étudiants désireux de travailler en priorité à l'international, ce qui paraît essentiel dans un monde pluri polaire et dans lequel les relations internationales, tant sur le plan politique qu'économique, ont un rôle fondamental.

Il en résulte que, contrairement à ce qui a pu être écrit, les enseignements de ce master représentent un ensemble cohérent offrant à l'étudiant la possibilité d'acquérir des connaissances dans différents domaines, parmi lesquels les langues étrangères, le droit, l'économie, la gestion, pour ne citer qu'eux, et de façon générale d'acquérir une culture qui rendra l'étudiant apte à s'adapter à des contextes variés durant les 40 prochaines années de sa future vie professionnelle. Ceci a justifié l'adossement du master au laboratoire de recherche sur la gouvernance (LARGOTEC), laboratoire pluridisciplinaire.

Dans ces conditions, le master dispose :

- d'une organisation pédagogique conçue pour aider les étudiants à construire leur projet professionnel,
- d' enseignants responsables de filières qui sont des enseignants référents disponibles pour conseiller les étudiants,

- du bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) de l'UFR d'AEI qui a de nombreux contacts avec le monde professionnel : 2 000 étudiants environ de l'UFR partent en stage chaque année,

- d'un service des relations internationales qui gère, avec les enseignants responsables de zones géographiques (Europe, Asie, Amériques) plus de 20 doubles diplômes et permet à près d'un millier d'étudiants de passer au moins un semestre à l'étranger sous forme de stages, bourses Erasmus, doubles diplômes, séjours linguistiques, durant leur cursus. Ces observations s'appliquent aux quatre spécialités auditées et doivent permettre de lever les doutes qui ont été émis à leur sujet. Précisons cependant que :

X  
X X

#### **1-pour la spécialité Entrepreneuriat et PME :**

- Les professionnels sont bien représentés : neuf intervenants en M1 notamment. Rappelons encore une fois que la spécialité est à vocation professionnelle et n'a pas vocation à préparer des étudiants au doctorat. En revanche, 14% des étudiants de M1 et 27% de ceux de M2 étaient en apprentissage en 2013-2014, ce qui confirme cette vocation.

- Les enseignements n'ont pas vocation à former des techniciens de la reprise ou de la création d'entreprises, des conseillers clientèle pro ou des techniciens du commerce international, ce que font les établissements consulaires, mais des professionnels capables de maîtriser les techniques de création/reprise d'entreprise ou capables de maîtriser un plan d'affaires soumis par un porteur de projet ou capables d'accompagner un dirigeant de PME vers une stratégie d'import/export.

- Il existe évidemment un enseignement complet en sciences de gestion (50% des enseignements).

- La spécialité donne l'opportunité aux étudiants de bénéficier de quatre partenariats internationaux.

X  
X X



## 2-La spécialité Relations sociales et négociation

Pour répondre aux objectifs professionnels, la spécialité repose sur une solide culture générale permettant de saisir les enjeux humains, matériels, techniques et organisationnels liés à la fonction Relations sociales ; elle permet aux étudiants d'accéder à des postes de responsabilité pour lesquels les capacités rédactionnelle, de synthèse, d'analyse et de communication sont indispensables.

-Le master est ouvert à l'apprentissage et aux contrats de professionnalisation. Il recevait 435 étudiants en stage en 2013-2014,

- La responsabilité de la spécialité étant confiée conjointement à un enseignant-chercheur et à un professionnel, le caractère professionnel de la spécialité s'en trouve renforcé.

X  
X X

X  
X X

Ces observations étant formulées, je tiens encore à remercier l'AERES pour le travail entrepris qui nous ouvre des pistes d'évolution au service de l'amélioration permanente de la qualité de nos formations.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.



Luc HITTINGER