



En couverture

UNIVERSITÉS  
Les meilleurs  
MASTERS

*En mutation depuis une dizaine d'années, l'université offre des diplômes d'excellence menant à des carrières de premier plan. Et toujours à un prix défiant toute concurrence. Notre guide pour s'y retrouver parmi les 7 700 cursus proposés.*

**C**onnaissiez-vous l'UTM? Non, il ne s'agit pas d'une fac de technologie américaine du Massachusetts, mais du nouveau nom choisi par Toulouse-Mirail, université jusqu'à présent célèbre pour sa tradition contestataire. Simple habillage cosmétique? Sûrement pas. Le Mirail, longtemps vent debout contre toute idée de rapprochement avec le monde économique, ouvre aujourd'hui des cursus innovants et vante les carrières de ses diplômés sur vidéo. Tout un symbole. Celui d'une mutation en cours depuis plus d'une décennie dans nos universités. Le décrié Claude Allègre en avait posé la première pierre en instaurant un cadre européen des études, le LMD, pour licence, master, doctorat. Il y eut ensuite les pôles d'excellence, la création de diplômes professionnels, l'autonomie des universités, la mise en place d'un organisme indépendant d'évaluation, ou encore de bureaux d'aide à l'insertion. Où en est-on aujourd'hui? Cette révolution se poursuit bon gré malgré, par-delà les restrictions budgétaires et les manques, voire les

reculs de la nouvelle loi pour l'enseignement supérieur et la recherche de la ministre Geneviève Fioraso. « Déjà, elle ne casse pas tout », lance, philosophe, le président d'une prestigieuse université. « Qu'on nous laisse un peu respirer... Depuis plusieurs années, nous sommes passés d'une réforme à l'autre, il faut nous donner le temps de mettre tout cela en place », demande, quant à lui, le président d'une fac orientée vers les cursus en alternance. La future loi sera débattue mi-mai au Parlement, et bien des points restent flous. Comment seront évaluées les facs et leurs formations? Quelles mesures pour favoriser la réussite des étudiants et leur entrée dans la vie professionnelle? On ne sait pas, mais un nouveau train du changement est bel et bien lancé.

**Référence des employeurs**

En attendant, « la réforme du LMD a imposé dans les esprits le niveau master comme une référence pour les employeurs », constate Sébastien Sanchez, directeur exécutif chez Michael Page. En dehors de quelques noms d'écoles mais aussi d'universités ou même de program-

mes qui sont des stars, les entreprises nous demandent avant tout un master et une spécialité. » Car à l'échelle de la planète, les universités constituent la référence, et leurs diplômes sont les plus lisibles. « La mondialisation nivelle les distinctions entre écoles et universités, car elles n'existent pas dans les autres pays, et sont donc inconnues des entreprises étrangères », explique Sébastien Sanchez.

Et si l'université demeure fidèle à sa mission première, soit former de futurs enseignants et chercheurs, aujourd'hui plus d'un étudiant sur deux y prépare un diplôme professionnel. Des débutants qui accèdent à l'emploi dans des conditions plus que satisfaisantes. Lancée par Valérie Pécresse, alors ministre de l'Enseignement supérieur, une enquête nationale en a apporté la preuve. Selon les derniers chiffres, trente mois après leur diplôme, 91% des masters sont insérés, presque tous en emploi stable, un score très comparable à celui des diplômés des grandes écoles. Il est d'ailleurs à noter que, à l'heure où la Conférence des grandes écoles se refuse toujours à rendre publiques les données d'emploi et de salaires

- Gestion, management et finance
- Droit
- Informatique et nouvelles technologies
- Environnement
- Ressources humaines, communication et marketing
- Sciences et industrie

Dossier coordonné par  
**Kira Mitrofanoff**  
et  
**Véronique Radler**

**A** la tête de l'une des rares universités françaises à s'être imposées parmi les meilleures mondiales dans sa spécialité, l'économie, Bruno Sire vise à la fois le premier plan dans la recherche et dans la professionnalisation des diplômes. **Challenges**. En 2011, vous avez créé, au sein de l'École d'économie de Toulouse (TSE), une filière calquée sur le modèle d'une grande école, avec deux ans de prépa suivis de trois années d'études. Pourquoi ?

**Bruno Sire.** La France est le seul pays à avoir construit un système d'enseignement supérieur dual, avec d'un côté les écoles d'ingénieurs ou de commerce et, de l'autre, l'université. Les Français y sont très attachés. Tout le monde rêve d'envoyer ses enfants dans une grande école, alors que le modèle de l'excellence, partout ailleurs dans le monde, c'est l'université. C'est pourquoi, à Toulouse 1-Capitole, nous avons souhaité créer la grande école d'économie qui réunit le meilleur des deux modèles : d'une part, l'excellence professorale – car on oublie trop souvent en France que ce qui fait la qualité d'une formation, ce sont d'abord ses enseignants –, l'adossément à une recherche de niveau international, un service public quasi gratuit; d'autre part, le meilleur des grandes écoles avec un réseau d'anciens efficace, la proximité avec le monde économique, des outils de coaching et des cours tout en anglais en master 2.

**Mais qui dit grande école dit sélection. N'est-ce pas incompatible avec l'idée d'une université accessible à tous ?**

Il ne faut pas avoir peur des mots, la sélection, elle existe dès le lycée. Mais, dans notre université, l'inscription reste de plein droit et, pour les étudiants, les compteurs sont remis à zéro. Les deux premières années sont organisées comme une classe préparatoire, ceux qui présentent le plus grand potentiel de travail intègrent ensuite la grande école. La première promotion, qui compte 300 étudiants, sortira cette année. Nous travaillons maintenant



Bruno Sire pour Challenges

## Nos étudiants s'insèrent aussi bien que les diplômés des grandes écoles

à la mise en place d'une grande école du droit sur le même modèle. Tous les étudiants n'ont pas vocation à rejoindre ces filières, mais nous proposons d'autres voies à l'intérieur de l'université, ou des réorientations. Nous ne laissons personne au bord de la route.

**Vos diplômés peuvent-ils prétendre aux mêmes carrières que les jeunes sortis des grandes écoles ?**

Absolument ! Ils obtiennent les mêmes postes que les étudiants qui sortent des écoles les plus réputées, et s'insèrent dans des conditions tout à fait similaires. Mais ils ont une formation basée sur d'autres méthodes, moins formatées, et ils se frottent à la recherche de haut niveau grâce, notamment, aux enseignants de réputation mondiale de l'École d'économie de Toulouse, présidée par Jean Tirole, qui a fait

**Bruno Sire,**  
président  
de  
l'université  
Toulouse 1-  
Capitole.

une partie de sa carrière au MIT, et dirigée par Christian Gollier, professeur visitant à Harvard. Nous nous sommes également lancés, les premiers, dans une démarche de certification qualité pour nos masters de deuxième année et, à terme, pour l'ensemble de nos cursus. Nous développons des bicursus, comme éco-droit, et nous offrons pas moins de douze doubles diplômes avec les meilleures universités d'Europe. En termes d'accompagnement des étudiants, de suivi des anciens, nous innovons aussi. Un exemple : nous leur proposons une adresse courriel qui restera valide toute leur vie. Enfin, nous allons mettre sur pied une entité indépendante et extérieure qui évaluera nos formations, notamment en matière d'insertion professionnelle.

**Propos recueillis  
par Véronique Radier**

## Les clés de l'entrée en master

**O**ui, les meilleurs masters universitaires marquent des points sur des métiers en tension, des domaines très pointus, ou encore grâce à des partenariats habiles. Le revers de cette médaille, c'est la compétition féroce à l'entrée de ces programmes qui, souvent, ne rassemblent qu'une vingtaine ou trentaine d'étudiants. Pour avoir sa chance, il convient de multiplier les candidatures en ne se laissant pas éblouir par les stars : Paris-Dauphine, Assas, l'UPMC, Orsay ou Paris 1 Panthéon-Sorbonne n'ont pas le monopole des très bons cursus. Faute d'une base de données nationale, il faut les pister sur les sites de chaque université. Certains offrent deux sessions de recrutement dans l'année, comme le très prisé master 2 affaires internationales et négociation interculturelle de Paris 10-Ouest Nanterre-La Défense, en juin

et septembre. Pierre Arnaud, son directeur académique, reçoit une centaine de demandes pour seulement 24 places : « Nous acceptons des étudiants de filières très variées, langues, biologie, psycho. » Ceci malgré l'obligation pour eux de rédiger un mémoire d'une dizaine de pages sur un thème en rapport avec le master, afin, explique-t-il, d'éviter « les candidatures touristiques ». Ils sont ensuite déparagés via un entretien auquel participe un responsable d'entreprise : « Nous regardons tout, les résultats académiques, mais aussi le contenu et le niveau des stages, les séjours à l'étranger, et surtout leur intérêt pour notre formation. » Même démarche pour Pierre Desmet, à la tête du master marketing de Paris-Dauphine, qui reçoit 300 demandes pour 34 places. Et malgré, là aussi, l'obligation de rédiger un mémoire et l'exigence d'un bon score à un examen de langue



Bruno Delassard pour Challenge

Les étudiants qui n'ont pas trouvé le temps durant leur parcours d'accumuler assez d'expérience en entreprise ont intérêt à effectuer une année de césure avant de postuler en M2.

**Pierre Arnaud**, directeur master 2 pro affaires internationales et négociation interculturelle, à Paris 10-Ouest Nanterre-La Défense

type TOEIC ou TOEFL : « Il faut que nous ressentions une vraie motivation pour notre master, les métiers auquel il mène, et pas seulement

pour la "marque" Dauphine. » Pour cela, il glisse un conseil de bon sens, trop souvent négligé : étudier en détail le contenu du programme. ■

►►► des jeunes diplômés par établissement, les universités, elles, jouent le jeu. L'an passé, Paris-Dauphine confiait à l'Association pour l'emploi des cadres (Apec) le soin de suivre le devenir de ses diplômés sur le marché du travail, et Toulouse 1-Capitole s'apprête à s'engager dans la même voie avec un comité d'évaluation extérieur.

### Ecart réduit avec les écoles

Les masters les plus performants appliquent par le menu les bonnes recettes des écoles, s'adaptent aux attentes du monde professionnel, constituent des réseaux, font travailler leurs étudiants par projet, montent des cursus en alternance, ou entièrement en anglais. Et ça fonctionne. « Nos diplômés sont embauchés à des postes et à des salaires d'ingénieurs », assure Anas Sakout, responsable du master ingénierie du bâtiment de La Rochelle. Et les *success stories* de jeunes universitaires deviennent pour ainsi dire monnaie courante, comme celle de Marc Maniez. Diplômé en 2009 d'un master économie et so-

Trente mois après l'obtention d'un master, 9 diplômés sur 10 se sont insérés, et presque tous en emploi stable.

ciété à Lumière-Lyon 2, le voici chargé du développement à l'international pour Twitter à San Francisco, seul Français de l'entreprise ! Alois Phommasene, 23 ans à peine, est, lui, trésorier au siège du Groupe RTL à Luxembourg après un master en trésorerie de Rennes 1. Alice Klein, 25 ans, diplômée du master droit social d'Assas, a été recrutée à 40 000 euros annuels comme avocate junior par un cabinet parisien. Certes, tous les masters ne se valent pas, loin s'en faut, et les grandes écoles conservent une indiscutable longueur d'avance en termes de salaires et de profil de postes. « Mais l'écart de rémunération se réduit, constate ainsi Bern Terrel, directeur au cabinet Hudson. Auparavant, les universitaires pouvaient se voir proposer des salaires inférieurs de 20% à ceux de leurs homologues des grandes écoles, aujourd'hui, c'est plutôt 10%. » Les entreprises se sont aperçues qu'elles trouvaient des profils intéressants venant de la fac. Y compris les plus prestigieuses d'entre elles, comme l'explique Sylvie Bernard-Curie, DRH audit

et advisory, et associée à KPMG : « Les masters universitaires représentent 30% de nos jeunes recrues chaque année. »

### Accompagnement et réseaux

Nos universités ont su s'adapter. Lieu par excellence de la recherche, elles mettent au point des programmes en phase avec les dernières tendances. Tout en développant l'accompagnement des diplômés vers l'emploi ou la construction de réseaux. Avec des innovations, comme la carte privilège de l'université de Cergy-Pontoise, offrant des réductions et des avantages à ses anciens diplômés. « On organise aussi des événements, des cérémonies de remise de diplômes », explique Kim-Loan Nguyen, chargée du réseau des anciens. Et puis, comme aime à le rappeler Laurent Batsch, le président de Paris-Dauphine, les universités proposent un modèle différent, « basé non pas sur la répétition du savoir, mais sur l'innovation, qui correspond aux attentes de l'économie aujourd'hui sur la planète ». **Véronique Radier**

## MASTERS *Gestion, Management, Finance*

# Un air de *business school*

*Sélectifs et pointus, ces masters jouent la carte universitaire en adoptant certains codes des meilleures écoles. A la clé, un taux d'insertion record.*

**A**loïs Phommasene est un jeune homme qui n'a pas perdu de temps. A 23 ans, il est trésorier du tentaculaire Groupe RTL au siège luxembourgeois. Un poste décroché dans la continuité de son stage de fin d'études, avec, en guise de bonus,

un salaire annuel « plus que satisfaisant ». Un parcours exemplaire qu'il ne doit pas à une grande école, mais au master en trésorerie de l'institut de gestion de l'université Rennes 1. Ce cursus, qui forme des spécialistes en gestion des flux et des risques, place près de 95% de

ses diplômés dans les six mois qui suivent la fin de leurs études. Exemple s'il en est du dynamisme des facultés d'éco-gestion, qui offrent aujourd'hui des garanties d'insertion n'ayant rien à envier à celles des *business schools* les mieux cotées. « Les masters universitaires recrutent 30% de nos jeunes recrues chaque année », confirme Sylvie Bernard-Curie, DRH *audit advisory* et associée chez KPMG. Un choix motivé par « l'excellence de certains cursus ». « Les cursus auprès desquels nous recrutons, comme ceux de Dauphine, Paris 1, mais aussi Aix-en-Provence, Lyon 2 ou Evry, ont en commun une très grande sélectivité, ce qui garantit des profils solides, explique-t-elle. Surtout, le système universitaire oblige les étudiants à se positionner en M2 et à choisir une spécialisation qui correspond à leur ambition professionnelle. » Anissa Deal, directrice du recrutement à Accenture, ajoute : « A l'université, les étudiants apprennent à traiter les sujets en profondeur et à en appréhender toutes les facettes. Ils sont de ce fait souvent une force de proposition, car ils ne s'obligent pas à travailler dans un cadre prédéfini. »

### Lisibilité internationale

Fers de lance de cette offre de formation, les IAE (instituts d'administration des entreprises). Installés au sein des universités depuis une cinquantaine d'années, ils sont accessibles pour la plupart dès la troisième année de licence jusqu'au master, et proposent un large panel de cursus. Grâce à leur statut proche des *business schools* anglo-saxonnes, leur offre est très lisible à l'international, et donc attractive aux yeux des recruteurs. L'appellation déposée Sorbonne Graduate Business

### 15 masters en vue

Master Université	Nombre de candidats	Nombre d'étudiants par promotion	Durée de la formation	Salaire annuel brut moyen à l'embauche (en euros)
Management franco-américain IAE DE CAEN	120	30	1 an	36000
Gestion des instruments financiers CERGY-PONTOISE	210	50	2 ans	36000
Gestion du patrimoine CLERMONT 1-UNIVERSITÉ D'Auvergne	200	27	1 an	40000
Comptabilité, contrôle, audit LILLE 2	372	111	1 an	32500
Sciences actuarielle et financière, Ingénierie des risques LYON 1-CLAUDE BERNARD	229 en M1 260 en M2	150 en M1 170 en M2	2 ans	27000 à 32000
Audit et contrôle Internet des organisations publiques MONTPELLIER 1	116	20	1 an	36000
Management international franco-chinois IAE DE NANTES	80	20 en M1 20 en M2	2 ans	23500 à 39000
Stratégie commerciale et politique de négociation PARIS 1-PANTHÉON-SORBONNE	180	24	1 an	35000
Audit PARIS-DAUPHINE	153	24	1 an	42000
Système d'information de l'entreprise étendue PARIS-DAUPHINE	200	26	1 an	42000
Affaires internationales et négociations interculturelles PARIS 10-OUEST NANTERRE-LA DÉFENSE	250	25	1 an	30000
Economie internationale, politiques macroéconomiques et conjoncture PARIS 10-OUEST NANTERRE-LA DÉFENSE	200	30	1 an	35500
Trésorerie RENNES 1	107	21	1 an	32000
Finance TOULOUSE 1-CAPITOLE	500	89	1 an	35000 à 50000
Management stratégique et changement VERSAILLES SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES	250	54	1 an	32000

School, de l'IAE de Paris, est ainsi un argument imparable. L'IAE Aix Graduate School of Management d'Aix-en-Provence, accrédité EQUIS (European Quality Improvement System), label international très convoité, est quant à lui régulièrement présent dans le classement des meilleures *business schools* européennes du *Financial Times*. En pleine ascension aussi, la Toulouse School of Economics (TSE), qui dépend de l'université Toulouse 1-Capitole et dont l'objectif affiché est de concurrencer Harvard, la London School of Economics ou le MIT. Ne

se cantonnant pas à la recherche, elle propose des masters d'application, dont celui en finance, porté par l'IAE de Toulouse. Avec 89 élus pour 500 candidats, il se distingue notamment « par la qualité des enseignants, qui ont pour la majorité d'entre eux exercé dans des établissements comme la London Business School, Princeton ou autres », avance son directeur, Sébastien Pouget. A l'arrivée, les diplômés s'insèrent vite et bien, « dans des postes variés, allant du consulting à la gestion de portefeuille en passant par la direction financière ».

Objectif affiché de la Toulouse School of Economics : rivaliser avec la LSE, Havard ou le MIT.

Si les écoles internes et certaines universités, Dauphine en tête, sont devenues des labels d'excellence, il en est de même pour quelques cursus, véritables stars de leur secteur. Les masters comptabilité, contrôle, audit (CCA) se sont ainsi fait un nom auprès des recruteurs. Ceux de Dauphine, de Paris 1 ou de l'IAE de Lyon comptent parmi les plus recherchés, mais tous, d'une manière générale, bénéficient d'une très bonne réputation. « Ce sont des formations très complètes qui permettent de suivre le programme du diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG) tout en y ajoutant des spécificités universitaires. Les étudiants sont très rapidement opérationnels à la sortie et bénéficient d'un bon réseau d'anciens », apprécie Julien Tokarz, associé fondateur du cabinet d'expertise comptable Emargence.

### Intervenants prestigieux

Avec un positionnement différent, le master stratégie commerciale et politique de négociation de Paris 1-Panthéon-Sorbonne s'impose aussi comme une valeur sûre. Ce cursus compte 75% de chefs d'entreprise ou cadres supérieurs parmi ses intervenants, et mise sur un esprit d'école. « Nos étudiants participent aux concours de négociation au même titre que leurs homologues des business schools, indique son directeur, Pierre Médan. Ils se voient offrir un voyage de fin d'année qui crée une cohésion et travaillent sur des cas réels durant tout le parcours. » Guillaume Fouques, diplômé en 2012 après une école d'ingénieurs, explique : « Les intervenants sont des pointures. Et l'étiquette de la Sorbonne est un vrai sésame. » Se payant le luxe de faire l'impasse sur le stage de fin d'année, il a été embauché en CDI avant la fin du master. Il est aujourd'hui responsable produit France à Assa Abloy Hospitality, avec un salaire annuel brut de 40 000 euros. Loin de se cantonner aux universités franciliennes, l'excellence se niche un peu partout dans l'Hexagone. Comme l'une des Rolls dans son domaine, le master gestion du patrimoine de Clermont 1-université d'Auvergne. Dès septembre, les entreprises partenaires font le dé-



Marc Bertrand pour Challenges

« Professeurs, intervenants ponctuels, dirigeants d'entreprise : j'ai eu le privilège de côtoyer de véritables pointures. »

**Karim Bouhafs, 24 ans, consultant en analyse financière à Secafi**  
▷ Master finance d'entreprise de l'IAE de Toulouse

De son master en finance obtenu à l'université de Toulouse, Karim Bouhafs retient en premier lieu « la qualité des enseignants ». « Tous étaient bilingues et avaient donné des cours dans de prestigieuses écoles comme la London School of Economics », raconte-t-il. « Sans parler des intervenants ponctuels, analystes financiers, dirigeants d'entreprises comme Airbus, LCL... »

A l'arrivée, « l'acquisition de connaissances théoriques pointues et un pied dans la réalité économique. La combinaison gagnante pour intégrer le marché du travail ». En l'occurrence, son premier emploi, Karim Bouhafs n'a pas eu à le chercher. Son stage de fin d'études effectué au sein de l'antenne toulousaine de Secafi, cabinet spécialisé dans l'accompagnement des comités d'entreprise,

a débouché sans transition sur un CDI à Paris. Aujourd'hui consultant en analyse financière pour un salaire d'environ 35 000 euros annuels brut, il continue à entretenir des liens avec les responsables de son master : « J'étais délégué de ma promo et je veux absolument contribuer à la mise en place d'un vrai réseau des anciens, un point sur lequel les universités doivent encore progresser. » ■

« L'adossement de mon master à la recherche m'a permis d'acquérir une faculté de raisonnement que je ne possédais pas avant. »

**Alan Lemangnen, 23 ans, économiste à Natixis**  
▷ Master diagnostic économique à Paris-Dauphine

**P**as un jour, assure Alan Lemangnen, sans qu'il ne récolte les fruits de son master en diagnostic économique, obtenu en 2012 à l'université Paris-Dauphine. « L'adossement à la recherche de la formation m'a permis d'acquérir des connaissances techniques, mais aussi une faculté de raisonnement que je ne possédais pas avant », explique-t-il. A cela, il faut ajouter « un esprit d'école » et « une grande diversité des étudiants, dont 20% d'étrangers ». Un cocktail parfait qui lui permet aujourd'hui d'exercer les fonctions d'économiste à Natixis, chargé des problématiques liées à la crise de l'euro, pour

un salaire annuel brut avoisinant 40 000 euros. « Je n'aurais pas pu prétendre à un tel poste, qui plus est en CDI, sans compléter mon cursus réalisé à l'IEP Lyon, estime-t-il. Surtout, je ne serais pas à la hauteur de certaines tâches sans les enseignements reçus à Dauphine. Pour ce type de fonction, il devient indispensable de combiner une formation universitaire aux enseignements reçus à Sciences-Po ou en école de commerce. Il faut être solide sur le fond, tout en ayant une vraie perception de la réalité économique. » Alan Lemangnen ne compte d'ailleurs pas s'arrêter là. A terme, il envisage un doctorat. ■



Bruno Delessard pour Challenges

placement pour faire le plein de stagiaires et se disputent les diplômés à leur sortie. Nombreux sont également les établissements en régions qui parient sur des formations pointues, voire de niche. Nantes mise ainsi sur un ancrage territorial avec son master finance et logistique maritime internationales. L'IAE de Caen propose un master en management franco-américain, créé en lien avec le ministère du Commerce extérieur. En plus des enseignants américains invités chaque mois, des partenariats ont été signés avec cinq universités américaines, toutes accréditées AACSB : St Thomas, Baylor, Clayton, La Cross et Lafayette. A la clé, explique Fanny Simon, directrice du master, la possibilité d'effectuer un MBA dans l'un de ces établissements, « pour la moitié du prix, la première année ayant été validée avec le master ». Une opportunité que saisissent une dizaine de diplômés chaque année. Les autres trouvent quant à eux facilement un

poste, dont un quart à l'étranger. « Nous ne souffrons pas de la crise, en partie parce que nous ne dépendons pas du marché français, ni européen », assure Fanny Simon.

### Parrainage des entreprises

L'université Paris 10-Ouest Nanterre-La Défense bénéficie du même tropisme avec son master affaires internationales et négociations interculturelles (AINI). « Nous nous adressons à des profils variés. L'idée est d'ajouter une expertise internationale au CV de diplômés de business schools, d'écoles d'ingénieurs ou de M1 en gestion, sciences humaines, langues étrangères appliquées (LEA)... », précise Anne Deysine, directrice du cursus. L'originalité du parcours repose sur son système de parrainage de chaque étudiant par une entreprise. Cette dernière accueille son filleul deux jours par semaine et lui confie de réelles missions. « La formule est particulièrement intéressante »,

Loin de se cantonner aux universités d'Ile-de-France, l'excellence se niche un peu partout dans les régions.

témoigne Christophe Dufourmantelle, PDG de Novalys, PME spécialisée dans la vente de logiciels aux professionnels. Nous pouvons vraiment tester ces futures recrues, les former à notre culture. La formation est en parfaite adéquation avec nos besoins. »

« Le master AINI m'a ouverte aux métiers de la finance, du commerce et de la gestion », commente Charline Crosnier, 23 ans, diplômée en 2012, après un master 1 en LEA à Rennes. Embauchée en CDI comme chargée de ventes dans la foulée de son stage à Atos Worldline, elle confie avoir eu peur d'être désavouée, parce que ne venant pas d'une école. « Mais mes compétences ont primé. Je crois qu'une des grandes forces de ceux qui ont choisi l'université, c'est leur capacité à construire leur parcours. On n'est pas materné, on doit faire des choix. A la fin, ça paie. » Et plutôt bien : dans le cas de Charline, 35 000 euros par an. **Caroline Franc**

## MASTERS *Droit*

# Spécialisation fait loi

*La judiciarisation grandissante de la société dope la demande de diplômés en droit. Mais l'afflux d'étudiants impose de viser certains domaines.*

**A**ux Etats-Unis, les *law schools* constituent la fine fleur de l'enseignement supérieur. Harvard, Princeton ou Yale y forment l'élite du pays. Nos facultés de droit n'ont pas la même aura et, pourtant, elles aussi produisent leur lot de golden boys. En tête, Assas, Paris 1 Panthéon-Sorbonne, mais aussi Montpellier, Nancy, Toulouse, Paris 10-Ouest et

Tours-Poitiers. Un exemple : au sortir du diplôme de juriste conseil d'entreprise (DJCE) de Nancy, les débutants décrochent des salaires qui en remontent aux plus cotées des *business schools* : 60000 euros brut par an. Il s'agit certes de toutes petites promotions – une vingtaine d'étudiants –, mais tout de même. « Ils sont majoritairement embauchés par des cabinets d'avocats d'af-

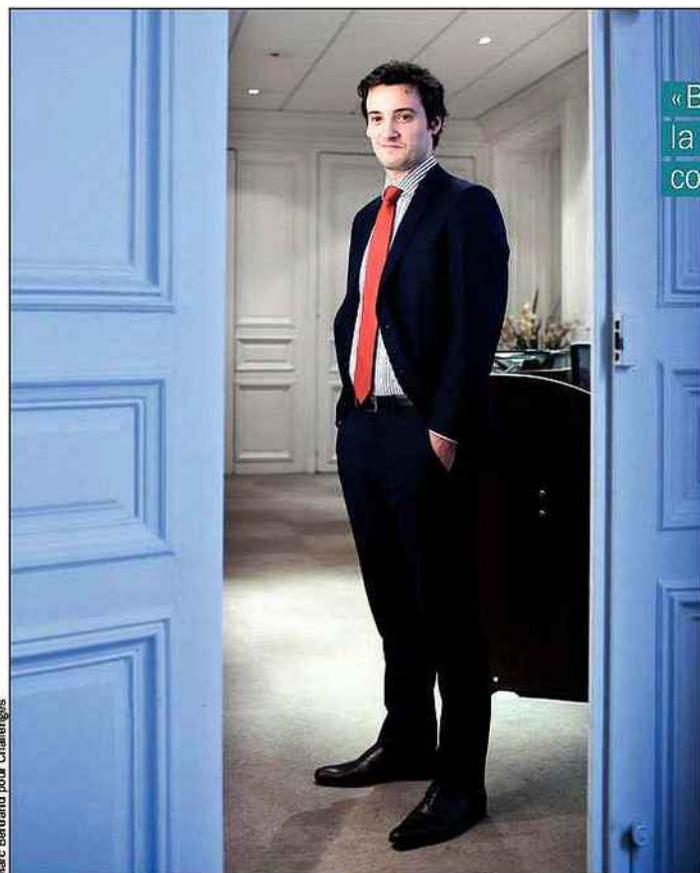
fares à Paris, à Londres ou au Luxembourg », explique Pierre-Jean Gaudel, son responsable. Mais tous les diplômés en droit ne décrochent pas, loin s'en faut, le pactole. Victime de son succès, la filière les forme en grand nombre et, même avec un master en poche, la compétition est rude. Ainsi, l'Agence pour l'emploi des cadres (Apec) compare chaque année le devenir des bac +4/5 de l'université selon leur domaine de formation. Les juristes se situent sous la moyenne, tant en taux d'emploi – 66%, contre 71% – qu'en salaire – 24500 euros brut annuel, contre 27900 euros.

### 15 masters en vue

Master Université	Nombre de candidats	Nombre d'étudiants par promotion	Durée de la formation	Salaires annuel brut moyen à l'embauche (en euros)
<b>Droit des affaires internationales</b> AIX-MARSEILLE 3-PAUL CÉZANNE	500	20	1 an	<b>65000 à 75000</b>
<b>Droit pénal financier</b> CERGY-PONTOISE	350	30	1 an	<b>35000</b>
<b>Juriste d'affaires internationales</b> DIJON	230	18	1 an	<b>32000</b>
<b>Droit de la défense et de la sécurité</b> LILLE 2	140	20	1 an	<b>25000</b>
<b>Droit pénal international et européen</b> LIMOGES	100	25	1 ou 2 ans	<b>50000</b> (organismes internationaux)
<b>Pratiques pénales</b> MONTPELLIER 1	400	25	1 an	<b>33000</b>
<b>Juriste conseil d'entreprise</b> NANCY	500	25	1 an	<b>60000</b>
<b>Droit des opérations immobilières</b> NANTES	186	25	1 an	<b>33500</b>
<b>Droit et pratiques des relations du travail</b> PARIS 2-PANTHÉON-ASSAS	300	24	1 an	<b>46000</b>
<b>Fiscalité de l'entreprise</b> PARIS-DAUPHINE	220	27	1 an	<b>43000</b>
<b>Droit de l'Europe (bilingue)</b> PARIS 10-OUEST NANTERRE-LA DÉFENSE	7 000 (en licence)	137 en M1 100 en M2	2 ans	<b>52000</b>
<b>Droit de l'innovation technique</b> PARIS 11-SUD ORSAY ET PARIS 1-PANTHÉON-SORBONNE	500	20	1 ou 2 ans	<b>24000 à 36000</b>
<b>Juriste d'entreprise et des affaires</b> RENNES 1	300	25	1 an	<b>35000 à 60000</b>
<b>Droit du multimédia et des systèmes d'information</b> STRASBOURG	370	50	1 an	<b>30000</b>
<b>Droit du travail et de l'emploi</b> TOULOUSE 1-CAPITOLE	500	30	1 an	<b>Jusqu'à 35000</b>

### Protection des entreprises

Pour décrocher la timbale, il faut se construire un parcours haut de gamme, multiplier les stages dès le début des études, soigner son anglais, ajouter à son master le certificat d'aptitude à la profession d'avocat (Capa), qui transforme un juriste en avocat et améliore nettement ses perspectives salariales. Et surtout viser la bonne spécialité. Nombre d'entre elles sont aujourd'hui dopées par la judiciarisation grandissante de nos sociétés qui impose à tous ou presque – médecins, entreprises, associations, élus locaux... – de recourir à des conseils et à une protection juridiques. Depuis la crise financière de 2008, les grands groupes ne peuvent ainsi plus se passer de l'expertise des juristes. « Eux seuls maîtrisent les règlements (propriété intellectuelle, droit des marchés, législations étrangères) qui permettent de sécuriser un contrat. Les entreprises les associent à toutes les décisions stratégiques », constate Guillaume Pican, directeur du département juridique, fiscal et ressources humaines au cabinet Michael Page.



Marc Bertrand pour Challenges

« Bien choisir ses options et ses stages dès la licence permet de construire un dossier convaincant pour décrocher un bon master. »

**Nicolas Cantenot, 26 ans, avocat en droit social**

▷ Master 2 droit et pratiques des relations du travail à Assas

**N**icolas Cantenot a rejoint il y a deux ans le cabinet Praxes, spécialisé en droit du travail. Il y gagne 4 200 euros brut par mois. Un bon salaire qui récompense un parcours sans faute. « Après mon bac ES, je savais seulement que je ne voulais être ni ingénieur ni commercial. Je me suis inscrit en droit, à Panthéon-Assas, sans savoir vraiment où j'allais. » Dès sa troisième année, Nicolas choisit de s'orienter vers le droit du travail. « J'ai choisi cette spécialité car elle permet de travailler avec des entreprises, dans un univers concret et qui évolue tout le temps. » Et de conseiller : « Bien choisir

ses options et ses stages dès la licence permet de construire un dossier convaincant. » Un master 1 en droit social et un stage à Vinci achèvent de façonner son dossier, ce qui lui ouvre les portes du master 2 droit et pratiques des relations du travail, l'un des diplômes vedette d'Assas. « Mon parcours était cohérent, j'avais une expérience professionnelle et un projet clair. » Celui de faire à la fois du conseil (rédaction des contrats de travail, des accords sur les retraites...) et du contentieux (licenciements, contrôle Urssaf...). Nicolas a complété son master par l'école d'avocats, « pour pouvoir suivre des dossiers très variés, de A à Z ». ■

Ainsi, les masters en droit des marchés financiers ou des opérations immobilières sont particulièrement demandés (Lille 2, Bordeaux 4-Montesquieu). Leurs diplômés peuvent espérer gagner entre 34 000 et 50 000 euros brut annuels après quelques années d'expérience, selon Michael Page.

Très prisés également, les fiscalistes, en ces périodes où les multinationales et leurs politiques d'optimisation fiscale sont dans le collimateur. « Nous en avons recruté deux fois plus en 2012 que l'année précédente, malgré la contraction du marché », confirme Guillaume Pican. Là encore, l'évolution des règles comptables et fiscales les rend indispensables. Les meilleures formations ? Aix-Marseille ou encore Paris-Dauphine et son master 221.

Mais les entreprises ont aussi besoin de fins connaisseurs du droit social pour leurs politiques de ressources humaines. Comme Alice Klein, 25 ans, élève avocate diplômée

« Malgré la contraction du marché, Michael Page a recruté deux fois plus de fiscalistes en 2012 qu'en 2011. »

**Guillaume Pican,** directeur du département juridique, fiscal et RH de Michael Page.

mée du master d'Assas dans cette spécialité. Recrutée à 40 000 euros brut annuels, la jeune femme explique : « Il n'y a pas de crise dans le secteur du droit social, et le réseau formé par les anciens élèves fonctionne très bien : on trouve sans problème des stages, puis des contrats de travail dans des cabinets de juristes ou d'avocats. » Les masters de Montpellier 1, Nantes et Lyon 3 sont également bien placés.

#### Diplômes transfrontaliers

Autre excellent filon dans une économie mondialisée, les doubles diplômes avec des universités étrangères qui confèrent des compétences transfrontalières. Mieux, certains programmes ont mis en place des partenariats très avantageux. C'est le cas du master bilingue droit de l'Europe (section droit/anglais) de Paris 10-Ouest Nanterre-La Défense. Il permet de s'expatrier et d'obtenir un prestigieux diplôme anglo-saxon, le LL.M. Au prix des droits universitaires en France, c'est

une aubaine quand on connaît le coût d'un tel diplôme (entre 10 000 et 40 000 euros). Le master droit européen de Toulouse 1-Capitole offre pour sa part un double diplôme avec l'université autonome de Barcelone. A Strasbourg, la même spécialité propose une triple marque : M2 de Strasbourg, Master of Law de l'université de Bâle (Suisse) et LL.M de l'université Albert Ludwig de Fribourg-en-Brigau (Allemagne). Belle réussite également des doubles cursus grande école-université, comme celui de Sciences-Po Paris et l'université de Strasbourg en droit européen économique et comparé, ou celui de Cergy-Pontoise avec l'Essec en droit pénal financier.

On peut aussi tracer sa voie dans les PME, friandes de juristes rompus au droit des affaires, généralistes, capables de faire du conseil et du contentieux, maîtrisant le droit des contrats comme celui de la propriété intellectuelle, par exemple. Ainsi, le master juriste d'entreprise et des affaires de Rennes 1, qui existe

depuis quarante ans, place en un clin d'œil ses diplômés à des salaires supérieurs à 30 000 euros brut annuel. Les diplômés de juristes conseil d'entreprise (DJCE) sont proposés, eux, dans onze universités (Lyon, Caen, Toulouse, Paris, Montpellier...).

En 2012, celui de Nancy a reçu 500 candidatures pour 25 places. Sa réputation n'est plus à faire : il insère tous ses étudiants dès l'obtention du diplôme. Comme Loïc Toilier, aujourd'hui élève avocat dans un cabinet parisien, spécialisé en droit des sociétés. « C'est un diplôme très en phase avec le monde du travail. Beaucoup de professionnels interviennent dans la formation, et le réseau des anciens fonctionne très bien pour trouver des stages. » La formation est intensive : 1 000 heures de cours là où un M2 ordinaire en compte environ 400. « Nous choisissons surtout des étudiants de M1 déjà spécialisés en droit des affaires, explique Pierre-Jean Gaudel, son responsable. Nos étudiants vivent une année chargée, mais ils sortent avec des compétences en droit fiscal, en droit des sociétés et en droit des affaires internationales. »

### International, santé, Web...

Quant à ceux qui rêvent de défendre de belles causes, Tours ou Limoges offrent une spécialité internationale et européenne en droit pénal. Leurs diplômés pourront gérer des dossiers d'extradition ou des mandats d'arrêt européens, mais aussi des dossiers de crimes contre l'humanité. Certains travailleront à l'ONU, d'autres à la Cour pénale internationale de La Haye. Ces postes dans la fonction publique internationale sont très bien rémunérés (autour de 4 000 euros brut par mois, sans impôts). Ils exigent souvent la maîtrise de plusieurs langues et des stages à l'étranger.

Autre niche dans le domaine plutôt saturé du pénal, le droit pénal financier. « Nos diplômés sont recrutés par des banques, des institutions de régulation, à des salaires de plus de 30 000 euros brut annuels, un tiers d'entre eux deviennent avocats », explique Anne-Dominique Merville, responsable d'un master à Cergy-Pontoise.



Marc Bertrand pour Challenges

« Mon master m'a ouvert tout un champ de compétences : droits d'auteur, droits des données personnelles, commerce électronique, droit social ou pénal... »

Isabelle Ruhlmann, 25 ans, juriste au cabinet Bruno Lhermet

▷ Master 2 droit du multimédia et des systèmes d'information à Strasbourg

Quelques semaines après l'obtention de son diplôme, Isabelle Ruhlmann était embauchée au cabinet de conseil en propriété industrielle Bruno Lhermet, à Paris, à un peu plus de 30 000 euros brut par an. « Le master 2 du multimédia et des systèmes d'information de Strasbourg m'a ouvert tout un champ de compétences : droits d'auteur, droits des données personnelles,

commerce électronique, droit social ou pénal rapporté aux nouvelles technologies... » Habilités par l'Institut national de la propriété industrielle après trois ans d'expérience, les diplômés peuvent devenir conseil en propriété industrielle. « Après mon bac S, j'ai choisi la fac de droit pour éviter les sciences, dont je ne voulais plus entendre parler ! J'ai choisi le droit de la propriété

intellectuelle, car j'étais intéressée par tout ce qui touche à la création. » Pour l'instant, Isabelle surveille ce qui peut porter atteinte aux marques et aux noms de domaine de ses clients, et prépare les dépôts de noms de domaine sur le Net ou de marques commerciales. Ravie : « C'est un travail qui offre de la variété. Je suis souvent en communication avec des juristes étrangers. » ■

Les procès du Mediator et des prothèses PIP ont suscité la création de spécialisations en droit de la santé.

Toujours du côté des niches, les récents scandales du Mediator ou des prothèses mammaires ont suscité la création de spécialisations en droit de la santé, comme à Saint-Etienne, dans le master 2 droit des affaires. Là, plus des deux tiers des cours sont en anglais, et les diplômés s'insèrent en un clin d'œil dans les industries pharmaceutiques, les biotechnologies ou le matériel médical. Poitiers propose aussi un master 2 en droit de la santé. « C'est une spécialité technique mais passionnante, explique Charlotte, 24 ans, sortie en juin 2011. Nous travaillons sur des affaires de santé publique

qui touchent tout le monde : on se sent utile. » La jeune femme est si passionnée par son sujet qu'elle prépare une thèse de doctorat en contrat Cifre (rémunérée par une entreprise) sur les aliments de santé. Enfin, l'explosion du Web et ses problématiques spécifiques créent des opportunités. Les entreprises se disputent ainsi les étudiants du master droit du multimédia et des systèmes d'information de Strasbourg, formés aux problématiques juridiques autour des réseaux sociaux, techniques de rédaction de contrats appliqués au Net. Et ce n'est qu'un début.

Sophie Noucher

## MASTERS *Informatique, Nouvelles technologies*

# Programmés pour réussir

*Sur un marché en demande constante, ces diplômés ne cessent de gagner des points. Leur atout maître : la proximité avec le monde de l'entreprise.*

**D**ans un climat morose pour l'emploi, l'informatique fait mieux que résister. « Ce secteur, comme celui des télécoms, a le vent en poupe », indique Pierre Lamblin, directeur du département études et recherche de l'Apec. Bonne nouvelle pour ceux qui n'ont pas opté pour une école d'ingénieurs, les masters universitaires de cette filière sont parfaitement identifiés et prisés par les entreprises. « Le taux d'emploi de ces bac + 4/5 atteint 86% dans l'année qui suit la fin de leurs études, soit 15 points au-dessus de la moyenne », précise Pierre Lamblin. Quant à leur salaire médian, de 33 800 euros, il la dépasse de 5 200 euros.

En 2012, le secteur a recruté 35 000 personnes et prévoit 25 000 embauches en 2013.

Si l'on peut encore parler d'eldorado, l'immense champ de l'informatique et des nouvelles technologies en est bien un. Et les meilleurs cursus surfent sur cette vague. Comme le master systèmes et applications réparties à l'université Pierre et Marie Curie (Paris 6-UPMC). « Notre force est d'être très pointus, grâce à un gros laboratoire de recherche, pour se démarquer des écoles d'ingénieurs », explique Fabrice Kordon, son directeur adjoint. Sur le campus de Jussieu, on forme depuis 1967 à l'ingénierie des systèmes informatiques avec des équipes de renommée internationale, dont une quarantaine d'enseignants-chercheurs. Ce qui ne veut pas dire que le cursus est gravé dans le marbre.

« On s'est battus pour obtenir des cours dédiés à la programmation, rappelle Fabrice Kordon. Ils sont d'ailleurs en ligne sur iTunes U, comme ceux de Stanford. »

Pour coller aux attentes des entreprises, le master mobiquité, bases de données et intégration de systèmes, de l'université Nice Sophia Antipolis, met lui aussi l'accent sur l'innovation. « Cela crée un lien fort avec le monde de l'entreprise », explique Serge Miranda, son responsable. Ses étudiants travaillent, par exemple, sur la ville intelligente ou la voiture du futur. Pour apprendre à développer des applications et administrer des bases de données, ils sont associés à des projets comme la création d'une monnaie ubiquitaire sur les mobiles, avec le groupe Tata et Gemalto. Grâce à cette proximité avec le tissu industriel, la moitié de la promotion est en alternance.

### Choix gagnant de l'alternance

« S'ils veulent rivaliser avec les écoles d'ingénieurs, les étudiants de master ont tout intérêt à miser sur l'alternance », conseille Julie Scali, directrice de la société Page Personnel Informatique. Elle recommande également aux jeunes de rester en veille sur ces technologies, d'avoir une culture geek et une grande ouverture d'esprit.

Quoi qu'il en soit, avec 35 000 recrutements en 2012 et 25 000 prévus cette année, le marché est gourmand. Il est dominé par les SSII, qui font leur marché à la sortie de la plupart des masters, n'hésitant pas à offrir aux étudiants, si nécessaire, un complément de formation pour devenir consultants SAP, architectes systèmes, mais aussi experts en sécurité. « La sécurité est un énorme marché et il y a assez peu de formations, indique Jean-

### 10 masters en vue

Master Université	Nombre de candidats	Nombre d'étudiants par promotion	Durée de la formation	Salaire annuel brut moyen à l'embauche (en euros)
Produits et services multimédia FRANCHE-COMTÉ	130	40	2 ans	34200
Sécurité, cryptologie et codage de l'information GRENOBLE 1-JOSEPH FOURIER	170	30	1 an	36000
e-services LILLE 1	450	41	1 an	30000
Sécurité de l'information et cryptologie LIMOGES	364	42	2 ans	32250
Conception et intégration multimédia LUMIÈRE-LYON 2	150	70	1 an	32400
Mobiquité, bases de données et intégration de systèmes NICE SOPHIA ANTIPOLIS	100	24	2 ans	32400
Systèmes d'information et technologies nouvelles PARIS-DAUPHINE	600	100	1 an	38000
Systèmes et applications réparties PARIS 6-UPMC	300	100	2 ans	35000
Ingénierie de l'information et de l'interaction PARIS 11-SUD ORSAY	55	22	1 an	33500
Développement et applications sur plateformes mobiles SUD TOULON-VAR	150	28	2 ans	32500

Louis Lanet, responsable du master de cryptologie de l'université de Limoges. Une spécialité qui peut s'avérer passionnante. « Pour former nos étudiants à la défense, on les forme à l'attaque. Ils participent à des hackings », raconte-t-il. Telle Ihame Mahrouch : cette Marocaine de 24 ans a été embauchée par Atos à l'issue d'un stage de six mois. « J'ai particulièrement apprécié l'important bagage théorique en sécurité, mais aussi un apprentissage par la pratique auprès de professionnels aguerris », dit-elle. Une formation qui séduit les entreprises.

**Le filon du moment, c'est la myriade de nouveaux métiers du Web.**

« Gemalto, Thales, Atos, Orange, mais aussi le ministère de la Défense... J'ai reçu 180 offres cette année pour nos 42 étudiants, affirme Jean-Louis Lanet. Je pourrais doubler leur nombre sans problème. » Ce master qui plaît tant récupère même un peu d'argent de la taxe d'apprentissage afin d'équiper ses élèves en matériel informatique. Autre bonne pioche, le master de méthodes informatiques appliquées à la gestion des entreprises (Miage). Créé en 1969 et dispensé dans une vingtaine d'universités, il fournit chaque année d'importants ba-

tailions d'étudiants, courtisés dans tous les secteurs grâce à leur double compétence.

Mais le vrai filon du moment, c'est la myriade de nouveaux métiers du Web. Ainsi le master produits et services multimédia, à l'université de Franche-Comté, qui s'adresse à des scientifiques mais aussi à des littéraires, forme des designers sonores ou des artistes numériques. Un enseignement en mode projet : le concept ne fait plus peur à l'université. « C'est une très forte demande générationnelle, reconnaît Ioan Roxin, en charge du programme. Les jeunes veulent mettre rapidement en application ce qu'ils apprennent et travailler en équipe en associant plusieurs savoir-faire. » Exemple : le projet Rhizome, où de petits groupes d'étudiants mettent en commun leurs compétences pour réaliser un court-métrage d'animation en images de synthèse. Chaque année, les meilleures réalisations sont primées en présence de professionnels du secteur.

### Industriels impliqués

Etre en phase avec le marché, c'est aussi le leitmotiv du master conception et intégration multimédia de Lumière-Lyon 2 et de sa spécialité en programmation et développement, Gamagora. « Nous l'avons conçu en 2007 à l'initiative des industriels des loisirs numériques, d'un laboratoire du CNRS et du pôle de compétitivité Imaginove », explique Eric Galin, son directeur. A la clé, une formation à la création de jeux vidéo, dont quatre mois consacrés à la synthèse d'images, enseignée par des professionnels. Ce cursus attire même des diplômés d'écoles d'ingénieurs, comme l'Insa, qui veulent parfaire leur formation. A Lille 1, le master e-services mise sur l'écosystème régional autour de l'e-commerce. « Nous formons au développement d'applications pour smartphones et tablettes », précise son directeur des études, Lionel Seinturier. Sur les 350 heures de cours, un quart est dispensé par des professionnels. Et les étudiants doivent suivre un stage en entreprise de six mois pour valider leur diplôme. Facile : quand la formation est adaptée, les industriels se bousculent au portillon. **Kira Mitrofanoff**



Bruno Dellesand pour Challenges

**« J'ai appris le travail en mode projet avec des professionnels, comme dans une start-up »**

**Pierre Morf, 26 ans, programmeur graphique junior à Ubisoft**

▷ Master conception et intégration multimédia, spécialité jeux vidéo, à Lumière-Lyon 2

**D**ans le secteur ultraconcurrentiel des jeux vidéo, Pierre Morf s'est construit un parcours sur mesure. « Je fais un métier de passionné. Ça pousse à l'excellence », explique-t-il. Pourtant, lorsqu'il débute son BTS informatique à 18 ans, Pierre n'a jamais programmé. Très vite, il se prend au jeu. Pour compléter cette initiation, le jeune homme part à l'université Napier

d'Edimbourg suivre une formation en design 3D. « Mon idée était de m'immerger dans un milieu anglo-saxon et d'élargir mon champ de compétences », dit-il. Après une licence pro où il s'est passablement ennuyé, Pierre Morf est pris dans le master Gamagora de Lyon 2. « J'y ai appris le travail en mode projet avec des professionnels, comme dans une start-up », raconte-t-il. Chacune de ses périodes est ponctuée d'un

stage dans une entreprise de jeux vidéo. A chaque fois, Pierre Morf enrichit son portfolio de captures d'écran des réalisations auxquelles il a pu participer. « Il faut savoir se vendre », insiste-t-il. Résultat, à peine diplômé, il est recruté par Ubisoft. D'abord en poste à Paris, et maintenant dans les studios du groupe à Newcastle, il est programmeur graphique pour un salaire brut de 27 000 euros par an. ■

## MASTERS *Environnement*

# Sans haute technicité, point de salut

*Les débouchés se tarissent, sauf pour les formations répondant à des besoins précis.*

Oubliées, les promesses mirobolantes des métiers verts. Le secteur de l'environnement crée en effet bien moins d'emplois que prévu. Et ceci alors que les formations, elles, se sont multipliées. Malgré l'étroitesse de ce marché, une poignée de masters tirent pourtant leur épingle du jeu. Leur secret? Ils répondent à des besoins techniques précis dans les métiers de l'éolien et du photovoltaïque, le traitement et la valorisation des déchets, les métiers du diagnostic des sols ou des sites pollués...

Nicolas Leroy, directeur de la division ingénieurs et techniciens chez Michael Page, livre la recette du succès : « Ajouter des compétences spécifiques à un bon bagage technique et scientifique, commercial ou juridique. » Exactement celles du master économie du développement durable, de l'environnement et



Bruno Dellessard pour Challenges

**« Je fais de la veille réglementaire auprès des compagnies aériennes sur les questions d'émissions de gaz. Mon salaire n'a rien à envier à celui de mes collègues ingénieurs. »**

**Mildred Dauphin**, chargée de mission pour la Fédération nationale de l'aviation  
▷ Master management environnemental et géomatique à Paris 1-Panthéon-Sorbonne

de l'énergie de l'université Paris 10-Ouest Nanterre-La Défense. « Nos promotions sont constituées d'ingénieurs et d'économistes venant chercher ici des compétences en environnement et énergie », décrit Pierre-André Jovet, le responsable. Un cursus cohabilité par de prestigieuses écoles d'ingénieurs, telles qu'AgroParisTech et les Mines. Ses diplômés sont attendus aux directions stratégiques en développement durable des multinationales, dans les sociétés de conseil, avec des salaires qui flambent. « Les nôtres sont recrutés entre 38000 et 48000 euros brut par an et, crise

ou pas, la dernière promo est casée, à l'exception de la dizaine d'étudiants qui ont poursuivi en thèse », explique Pierre-André Jovet.

### Approche transversale

Le master développement durable, management environnemental et géomatique de Paris 1-Panthéon-Sorbonne s'appuie, lui, sur une approche transversale. « A la demande des entreprises, nous restons pluridisciplinaires et formons des diplômés venus de droit, économie, gestion ou géographie, au management de l'environnement », explique sa directrice, Mireille Chiroleu-Assouline. Leurs compétences en géomatique – technologies de l'information géographiques – intéressent des cabinets missionnés pour implanter des installations éoliennes ou photovoltaïques, ou des syndicats professionnels.

Mildred Dauphin, par exemple, est chargée de mission développement durable pour la Fédération nationale de l'aviation : « Je fais de la veille réglementaire auprès des compagnies aériennes sur les questions d'émissions de gaz à effet de serre. Et mon salaire n'a rien à envier à celui de mes collègues ingénieurs. »

**Béatrice Girard**

## 5 masters en vue

Master Université	Nombre de candidats	Nombre d'étudiants par promotion	Durée de la formation	Salaires annuels brut moyen à l'embauche (en euros)
<b>Conduite de projets environnementaux</b> MONTPELLIER 3-PAUL VALÉRY	100	22	1 an	<b>29000</b>
<b>Développement durable, management environnemental et géomatique</b> PARIS 1-PANTHÉON-SORBONNE	250	24	1 an	<b>33000</b>
<b>Economie du développement durable, de l'environnement et de l'énergie</b> PARIS 10-OUEST NANTERRE-LA DÉFENSE	600	100	1 an	<b>43000</b>
<b>Pollution chimique et gestion environnementale</b> PARIS 11-SUD ORSAY	100	20	1 an	<b>28000</b>
<b>Ingénierie et géosciences pour l'environnement</b> STRASBOURG	100	20	1 an	<b>23000</b>

## MASTERS *RH, Communication, Marketing*

# Place aux caméléons

*Dans ces métiers bousculés par l'explosion du numérique, l'université, profitant de la proximité de la recherche, propose des cursus dynamiques.*

Un responsable de formation qui dit « *ne pas sentir l'effet de la crise* », 88% des diplômés en CDI six mois après la fin de leurs études avec un salaire moyen de 32200 euros, voilà qui est rare, surtout en communication, voie réputée susciter bien plus de vocations que d'emplois. C'est sans compter l'effet de la marque Celsa. Au cœur de la Sorbonne, cette école de communication s'est muée en référence aux yeux des recruteurs. S'appuyant sur un centre de recherche et un observatoire des métiers, elle définit des programmes au plus près des besoins, comme le master médias informatisés et stratégies de communication (Misc). Lancé en 2005, celui-ci vise un créneau porteur, né

Au cœur de la Sorbonne, le Celsa s'est mué en référence pour les recruteurs.

de l'évolution du marketing et de la communication vers le numérique. Car il ne suffit pas d'arborer l'étiquette Web pour réussir. Claire Romanet, directrice du cabinet Elae, explique : « *Les fonctions évoluent sans cesse, le travail d'un traffic manager, par exemple, ne ressemble plus à ce qu'il était il y a cinq ans.* » Face à cette réalité mouvante, le parti pris du Celsa fait mouche. « *La question n'est pas de former nos étudiants à un métier, ou de se focaliser sur les dernières technologies en vogue*, explique Étienne Candel, responsable du parcours Misc. *A travers une formation par la recherche et un dialogue entre pratique et réflexion, nous leur donnons des outils pour comprendre l'innovation et pouvoir s'adapter.* »

Loin de couper les étudiants de la réalité, la proximité des universités avec la recherche leur donne donc du recul pour mieux l'appréhender. Ce sont aussi les travaux et l'expertise de leurs chercheurs qui permettent aux universités de concocter des cursus à la pointe des attentes, comme le master expertise, audit et conseil en communication de l'université de Bordeaux 3-Michel de Montaigne. Il forme à la veille d'informations, la gestion de crise, ou encore l'e-réputation – des fonctions en plein essor. Une ancienne élève réalise, par exemple, des audits à EDF sur des questions énergétiques. « *On est très loin du monde de la publicité et du côté strass et paillettes auquel on réduit souvent la communication* », souligne la responsable, Nadège Soubiale.

### 10 masters en vue

Master Université	Nombre de candidats	Nombre d'étudiants par promotion	Durée de la formation	Salaire annuel brut moyen à l'embauche (en euros)
Corporate communication and change management* IAE D'AIX	78	30	2 ans	28800
Expertise, audit et conseil en communication BORDEAUX 3-MICHEL DE MONTAIGNE	75	20	2 ans	35000 (après deux ans)
Management des études marketing CERGY-PONTOISE	270	25	13 mois en alternance	29000
Marketing, chef de produit IAE GUSTAVE EIFFEL (CRÉTEIL)	370	30	1 an	36000
Gestion des ressources humaines IAE DE DIJON	230	23	2 ans	29600
Management des ressources humaines LILLE 1	316	25	1 an	30300
Gestion des ressources humaines et relations du travail CIFFOP PARIS 2-PANTHÉON-ASSAS	650	53	1 an en alternance	34000
Communication marketing intégrée PARIS-DAUPHINE	300	30	1 an en alternance	33000
Marketing PARIS-DAUPHINE	200	30	18 mois	36000
Médias informatisés et stratégies de communication CELSA PARIS-SORBONNE (NEUILLY)	76	25	1 an	32200

\*Délivrance d'un MSc et d'un master 2.

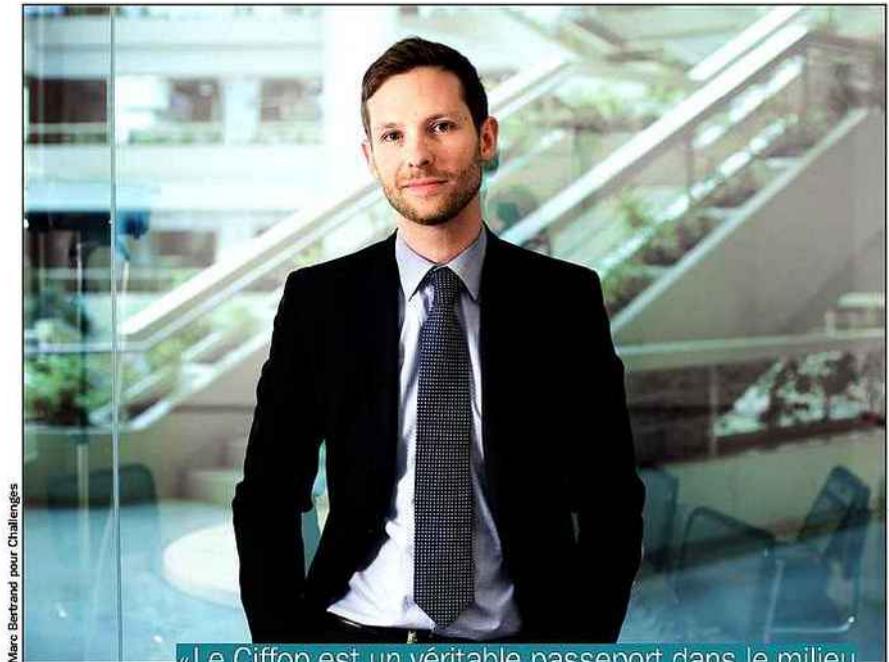
### Bagage technique poussé

Dans le marketing, autre créneau ultraprisé, l'université fait aussi des étincelles grâce à des spécialisations habiles. Si les perspectives sont un peu plus ouvertes qu'en communication, « *les jeunes ne pensent souvent qu'au lancement et à la conception de produits* », constate Claire Romanet. A Cergy-Pontoise, les diplômés du master management des études marketing sortent du lot en visant les métiers des instituts d'études et de sondage. Un bagage technique très poussé leur permet d'être directement opérationnels, alors que « *les instituts doivent en général former les jeunes qu'ils recrutent en écoles de commerce ou en sciences de gestion* », explique la responsable, Sondes Zouaghi. « *Les salaires ne sont pas très élevés au départ, mais les évolutions sont rapides. Certains deviennent chargés d'études seniors au bout de deux ans.* »

Autre chemin pour s'imposer dans le secteur, la double compétence offerte, par exemple, par le master communication marketing intégrée de Paris-Dauphine. « *Il y a de moins en moins de sens à distinguer communication et marketing*, estime sa responsable, Eva Delacroix. *Dans une logique d'efficacité et de rentabilité, les annonceurs ont tendance à privilégier les synergies, d'autant que le numérique aussi change la donne.* » Et d'insister sur les expériences que les jeunes diplômés peuvent afficher sur leurs CV, le master se déroulant en apprentissage. Mais il est vivement conseillé d'avoir fait au préalable une année de césure. Diplômé de l'IAE Gustave Eiffel de Créteil, Guillaume Gilbert, lui, salue le rythme de son master marketing chef de produit qui, « *en concentrant les cours sur trois mois et demi* », lui a permis de faire un long stage à Sanofi-Aventis. Et d'être recruté dès sa première candidature par Spectrum Brands pour s'occuper d'une marque pour animaux de compagnie, Tetra.

### Expériences accumulées

Parcours en alternance ou durée des stages sont des critères-clés, mais ce ne sont pas les seuls facteurs de professionnalisation. Dans les cursus, il faut aussi pister les missions de terrain. Le célèbre master 204 de Dauphine en marketing intègre un projet individuel de grande ampleur. « *Chaque étudiant doit réaliser une mission en entreprise tout au long de l'année, de la définition du sujet jusqu'aux recommandations. Il bénéficie du tutorat des professeurs en étant très responsabilisé* », note Martin Lafon, diplômé en 2012. A Bordeaux 3, les étudiants travaillent en groupe sur des commandes réelles, émanant, par exemple, du Centre culturel François Mauriac, sur les attentes des publics, ou encore du conseil général, autour de la mixité sociale et des épiceries solidaires. Avoir accumulé des expériences, c'est tout aussi crucial pour se démarquer dans une autre fonction support de l'entreprise, les ressources humaines, où « *la concurrence est très forte sur les postes généralistes* », note Fatima Haouili, manager du cabinet Fed Human. Mais,



Marc Bertrand pour Challenges

« Le Ciffop est un véritable passeport dans le milieu des ressources humaines »

**Frédéric Lancelot**, 28 ans, cadre RH chez Bouygues Bâtiment Ile-de-France

▷ Master gestion des ressources humaines et relations du travail de Paris 2-Panthéon-Assas

**A**près son bac +4 en psychologie du travail, Frédéric Lancelot avait décroché un long stage suivi d'un CDD d'un an aux ressources humaines de l'Ecole polytechnique. « *Un gros service d'une cinquantaine de personnes* », où il a pu bénéficier d'une « *expérience assez globale : j'ai fait des études sur l'absentéisme, les risques psychosociaux, et du recrutement* ». Mais pour évoluer vers des missions

plus intéressantes, il a choisi de poursuivre avec le master 2 gestion des RH et des relations du travail du Ciffop, à Paris 2-Panthéon-Assas. En apprentissage, il a alterné les cours et des périodes de travail à GDF Suez. Une formation ancrée dans les réalités du métier : « *On rencontre des professionnels et on participe à des groupes de tutorat, suivis par des DRH.* » Une année intensive qui lui a permis d'acquérir un bon bagage en droit,

avant d'être embauché en CDI chez Bouygues. « *Je me suis appuyé sur le réseau du Ciffop, et j'ai trouvé ce poste avant même de terminer mon master. J'ai été chargé de la formation, puis des affaires sociales. Cette diversité de missions me plaît, cela correspond à ce que je souhaitais* », assure-t-il. « *Le Ciffop, cela parle à toute personne qui fait des ressources humaines, c'est un vrai passeport dans le milieu professionnel.* » ■

Dans les ressources humaines, les cursus universitaires sont plus spécialisés que ceux des écoles.

heureuse surprise, les recruteurs y privilégient les profils universitaires, plutôt que ceux des grandes écoles, selon un récent sondage du magazine *Liaisons sociales*. Car l'université offre sur ces métiers des cursus très dynamiques et plus spécialisés que ceux des écoles, tel le master gestion des ressources humaines de l'IAE de Dijon. Diplômée en 2011 et embauchée comme recruteuse chez Johnson & Johnson dans la foulée de son contrat d'apprentissage, Julie Rawinski se déclare satisfaite à 100% par ce par-

cours, alliant « *un bon background théorique et des sessions avec des professionnels, beaucoup de travaux de groupe sur des cas concrets* ». D'autant qu'il permet d'intégrer un large réseau d'anciens, s'appuyant sur un annuaire, des Cafés RH et des colloques. C'est le genre d'éléments à prendre en compte pour choisir son cursus, de même que les cours d'anglais, les voyages d'études ou les programmes bilingues. Dans un contexte morose, mieux vaut ne rien laisser au hasard. **Aurélié Djavadi**

## MASTERS *Sciences, Industrie*

# L'ADN de l'innovation

*Reprenant les recettes des grandes écoles, les masters scientifiques les plus en phase avec le marché mènent à des postes haut de gamme.*

**P**endant longtemps, les facultés scientifiques, excepté quelques pionnières, ne se sont guère intéressées au monde économique et à la professionnalisation. Mais, aujourd'hui, le virage est pris, et fort bien pris. Avec même une longueur d'avance en matière d'innovation grâce à leur force de frappe en re-

cherche et toute une moisson de cursus pointus. Construits au plus près des besoins des industriels, ils reprennent judicieusement les recettes des grandes écoles : étudiants triés sur le volet, cours en langue anglaise, partenariats étroits avec les professionnels, promotions internationales... Et cela paye. « Nos diplômés sont embauchés à des

postes et des salaires d'ingénieurs, assure ainsi Anas Sakout, responsable du master ingénierie du bâtiment de La Rochelle. Ils démarrent leur carrière autour de 35 000 euros par an, et évoluent en deux ou trois ans à 45 000, voire 50 000 euros. » Selon la dernière étude du ministère, trente mois après leur sortie, 92% de ces diplômés sont en poste, à 95% avec un statut de cadre. Certains masters restent néanmoins trop académiques, sans liens réels et resserrés avec des employeurs ou des secteurs. D'autres visent des domaines saturés, notamment en chimie ou en biologie. Avant de choisir, il faut mener une enquête sur la pertinence de la spécialité, la notoriété des enseignants ou du laboratoire associé, même au sein d'universités prestigieuses. Exemple, le master optique et nanotechnologies de l'université de Troyes, seul sur cette orientation qui irrigue pourtant de nombreux secteurs comme le photovoltaïque ou la microélectronique. « Notre master 2 est dispensé en anglais et l'ouverture à l'international est réelle, c'est indispensable dans le secteur des industries innovantes », explique son responsable, Gilles Lerondel.

**Besoins durables de diplômés**  
Autre tactique : viser l'un des pans de l'industrie en manque de troupes. Il en reste bien plus qu'on ne l'imagine. « Dans de nombreux secteurs, les industriels ne gèlent pas les embauches, sous peine de devoir faire face à d'importantes pénuries d'ici quelques années », assure Nicolas Leroy, directeur de la division ingénieurs et techniciens chez Michael Page. C'est le cas, notamment, des transports, de l'aéronautique, ou encore du nucléaire et de l'agroalimentaire. A Toulouse, par exemple, les

### 15 masters en vue

Master Université	Nombre de candidats	Nombre d'étudiants par promotion	Durée de la formation	Salaires annuel brut moyen à l'embauche (en euros)
Prévention des risques et nuisances technologiques AIX-MARSEILLE 2-MEDITERRANÉE	200	35	1 an	31000
Conception méthodes innovation ARTOIS (ARRAS)	40	20	1 an	30000
Affaires industrielles internationales BELFORT-MONTBÉLIARD	300	35	1 an	35000
Génie civil et infrastructures CERGY-PONTOISE	483	70	2 ans	32000 à 35000
Desma IAE DE GRENOBLE	200	30	1 an	37000
Biologie et technique de commercialisation GRENOBLE 1-JOSEPH FOURIER	50	15	1 an	30000
Ingénierie du bâtiment LA ROCHELLE	250	120	2 ans	35000
Logistique et ingénierie des transports LILLE 1	182	25	1 an	30000
Inspection, maintenance et réparation des ouvrages LIMOGES (EGLETONS)	240	60	2 ans	35000
Ingénierie pour la santé et le médicament LYON 1-CLAUDE BERNARD	750	150	1 an	36000
Probabilité et finances PARIS 6-UPMC	180	55	1 an	40000
Energie nucléaire PARIS 11-SUD ORSAY	300	70	1 an	40000
Génie mécanique en aéronautique TOULOUSE 3-PAUL SABATIER	100	25	2 ans	32000
Optique et nanotechnologies TROYES	50	10	1 an	34000
Formulation et évaluation sensorielles des industries des parfums VERSAILLES SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES	250	60	2 ans	29000

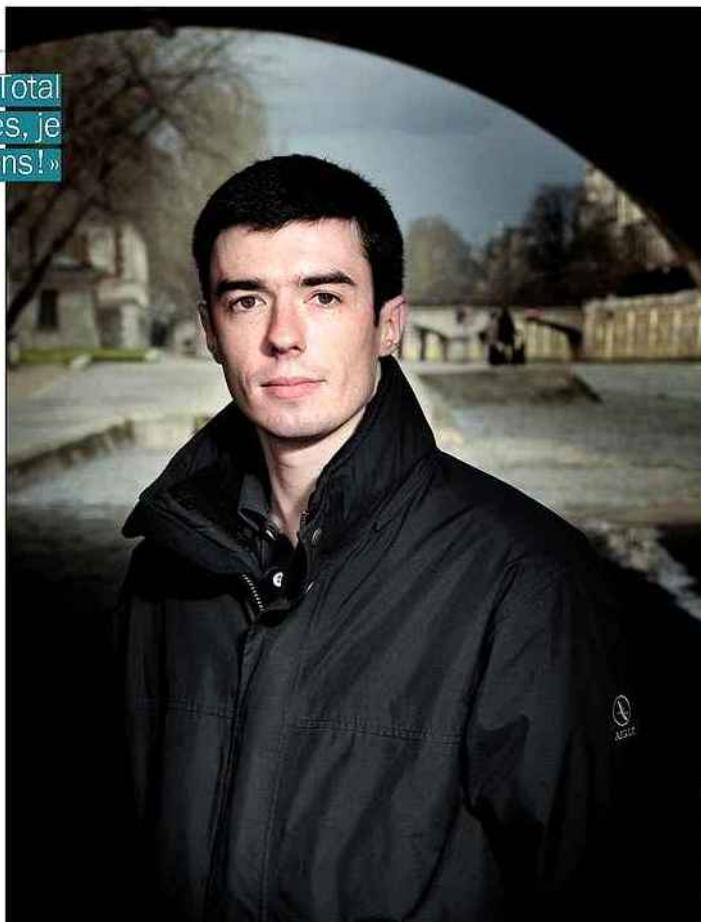
« Mon stage de fin de master à Total m'a ouvert toutes les portes! Peu après, je recevais une vingtaine de propositions! »

**François Lesne**, 26 ans, ingénieur projet à Méotec

▷ Master affaires industrielles internationales de Montbéliard

**S**on diplôme d'ingénieur en poche, François Lesne n'avait que l'embarras du choix pour travailler... « Mais ce que je voulais, c'était un premier job exotique et partir travailler à l'étranger, raconte-t-il. Pour cela, mes compétences techniques ne suffisaient pas, il me fallait des notions de gestion de projet. J'ai donc choisi le master de Montbéliard. » Pendant un an, il fait du droit des affaires, de l'économie, apprend le chinois... et décroche un stage de sept mois à Total sur une barge flottante au large de la Corée. « Un véritable accélérateur qui m'a ensuite ouvert toutes les portes : j'ai mis mon CV en ligne en août

dernier et j'ai reçu une vingtaine de propositions, je ne m'attendais pas à ça », confie-t-il. C'est sur une plateforme au large du Nigeria qu'il a finalement choisi de s'expatrier pour la société de services Méotec. « Mon quotidien est fantastique, dans un environnement complètement international et très particulier, décrit le jeune homme. J'organise l'installation de la plateforme : réception des pièces, préparation des surfaces, gestion du planning. C'est de la logistique industrielle au vrai sens du terme! » Et son salaire ? « Top secret, mais il fait envie à de nombreux diplômés de ma promotion d'ingénieurs. » ■



Bruno Desseard pour Challenges

étudiants du master génie mécanique en aéronautique sont aux premières loges pour profiter de la bonne santé du secteur, et en particulier du débordant carnet de commandes d'Airbus. L'entreprise, qui dispose de huit années de visibilité, recrute à tour de bras. « Nous formons des experts en calculs de structure, une spécialité pointue que le constructeur vient chercher directement chez nous », se félicite Walter Rubio, son responsable. Certaines fonctions de l'industrie sont en quête permanente de jeunes diplômés, comme la maintenance, les achats et la qualité. Ainsi, le master inspection, maintenance et réparation des ouvrages de l'université de Limoges, unique en son genre, tente de répondre aux besoins d'une profession qui peine à recruter 500 bac +5 chaque année. « Le souci, c'est que nous n'en diplômons qu'une trentaine par an », mesure Frédéric Dubois, qui dirige ce mas-

A Toulouse, les élèves du master génie mécanique en aéronautique sont aux premières loges pour profiter de la bonne santé d'Airbus.

ter. La formation est à 80% dispensée par des professionnels qui font naturellement leur « marché » parmi leurs étudiants pour dénicher des conducteurs de travaux spécialisés, experts dans les opérations de rénovation, diagnostics et renforcement de ponts, tunnels, barrages hydrauliques et autres bâtiments. Salaire d'embauche : 35 000 euros par an. L'université de Limoges et la commission des titres d'ingénieurs réfléchissent d'ailleurs à une cohabilitation de ce master avec des écoles d'ingénieurs. « Ces dernières voient dans notre formation une spécialisation séduisante pour leurs étudiants », savoure Frédéric Dubois.

#### Programmes réactifs

Ces positionnements adaptés existent même dans des secteurs à la peine, comme le bâtiment. Témoin le master ingénierie du bâtiment de La Rochelle, qui affiche un taux d'insertion professionnelle de 95%.

« Notre botte secrète, c'est la réactivité », explique Anas Sakout. Chaque année, le programme est revu à 20% pour rester en phase avec les besoins des majors du BTP. En ce moment, c'est la rénovation et l'isolation, pour remplir les objectifs du Grenelle de l'environnement, qui prévoit la mise aux normes énergétiques de 80 000 bâtiments. Dans un autre domaine, le master matières premières naturelles cosmétiques de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines ouvre les portes de domaines convoités, grâce à son partenariat avec l'Institut supérieur de la parfumerie, de la cosmétique et des arômes alimentaires. Il mène aux grands noms de l'industrie du luxe : Guerlain, L'Oréal, Yves Saint Laurent Beauté ou Chanel Parfums. Les cursus avec double compétence, qui dopent le diplôme initial, sont aussi un excellent sésame. C'est la bonne idée du master MLIT (logistique et ingénierie des

transports) à l'université de Lille 1. Il forme des scientifiques au management et aux métiers de la *supply chain* et de la logistique. Dans ce secteur, qui réagit plutôt bien à la crise en rationalisant les coûts de production en entreprises quand ça va mal, l'embauche est au rendez-vous. « *Seul le secteur automobile a réduit sa voilure, mais ailleurs, dans l'agroalimentaire, la grande distribution, les sociétés de services informatiques, l'aéronautique, les besoins sont là* », affirme Richard Szalkiewicz, son directeur. En moins de trois mois, sa promotion 2012 était placée chez Leroy Merlin, Bonduelle, Coca-Cola, Eurocopter ou Capgemini.

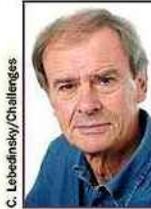
### Grandes écoles partenaires

Autre croisement fertile, celui du master BioTechCo de Grenoble, qui forme des chimistes et des biologistes aux techniques de vente. « *Tous nos étudiants sont en poste au bout de six mois* », constate la responsable, Françoise Gabert. Tout comme à Belfort-Montbéliard. « *Nous recrutons des spécialistes de mécanique, électricité, informatique, et leur donnons des compétences en gestion de projet international, droit et économie*, explique Nathalie Sémentery, responsable du master affaires industrielles internationales. *Les cours sont dispensés à 10% en langue anglaise. Les étudiants deviennent chefs de projet ou ingénieurs d'affaires.* » Chaque année, de nombreux ingénieurs viennent ici compléter leur cursus. Ils cherchent des clés pour partir travailler à l'international. Ainsi, 60% de sa promotion est embauchée à l'étranger par de grands groupes de l'industrie.

Nec plus ultra des masters scientifiques, les programmes nés de mariages entre universités et grandes écoles, comme le master génie civil de l'université Paris 6-Pierre et Marie Curie avec l'École normale supérieure de Cachan, l'ESTP et l'ESITC, ou, à Lyon, le master ingénierie pour la santé et le médicament, construit en partenariat avec l'EM Lyon. Ses étudiants, des scientifiques, passent six semaines dans l'école de management pour apprendre les rouages du marketing. Et en sortent bien armés pour l'avenir.

B. G.

Chaque année, de nombreux ingénieurs viennent à l'université de Belfort-Montbéliard pour compléter leur cursus avec le master affaires industrielles internationales.



C. Lebedinsky/Challenges

**EDITORIAL**  
**PATRICK FAUCCONNIER**

## Des Assises, des rapports... et toujours pas de boussole

*Inspirons-nous des Allemands et des Britanniques, et offrons à nos étudiants un véritable outil d'orientation et d'insertion.*

La ministre Geneviève Fioraso a décidé de « *refonder le paysage français de l'enseignement supérieur* ». Pour cela, elle a organisé l'automne dernier une grand-messe, les Assises de l'enseignement supérieur et de la recherche : 500 réunions et débats, 20 000 personnes, 106 organisations auditionnées. Résultat : un rapport de 85 pages et 135 propositions. On n'y trouve... qu'une seule proposition concernant l'insertion professionnelle des diplômés. Puis le Premier ministre, Jean-Marc Ayrault, a chargé un parlementaire chevronné, Jean-Yves Le Déaut, « *de faire émerger de ces assises les éléments qui pourraient être traduits en mesure législatives* ». Résultat : un nouveau rapport pour inspirer la loi, un pavé deux fois plus épais que le précédent, contenant 117 propositions. Un gros travail dans lequel les termes « *insertion professionnelle* » ne figurent à nouveau... qu'une seule fois. Nulle part il n'est fait état de l'intérêt à renforcer la relation entre le monde de l'emploi et l'université. Ou de la nécessité de suivre le devenir des diplômés. Les trois quarts de ces rapports traitent de l'organisation des universités, des statuts des professeurs et des chercheurs. Les mots « *emploi* », « *employeur* », « *entreprise* » en sont quasi absents. Quant au chapitre « *réussite des étudiants* »,

il fait 20 pages sur 170. Puis est venu le texte de loi : 20 mesures et, de nouveau, une seule fois les termes « *insertion professionnelle* ». Pour préconiser de doubler le nombre d'étudiants en alternance. C'est une mesure qui ne touchera qu'un étudiant sur vingt, et dont la réalisation, de toute façon, ne dépend pas du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Une fois de plus se vérifie l'adage selon lequel l'université française est conçue pour les universitaires, pas pour les étudiants. Ces derniers doivent souvent s'orienter à l'aveuglette dans le maquis des 7 700 masters que proposent nos 73 universités. Que valent-ils ? Aucune base de données ne permet de le savoir. Les jeunes Français peuvent envier les étudiants allemands qui disposent, avec leur CHE University Ranking, de milliers de données sur tous les programmes proposés sur 250 sites, incluant des notes sur l'implication des enseignants. Ils peuvent bâtir leur sélection de programmes en modifiant les critères à leur guise. Les étudiants britanniques ont la même chance, avec le classement Unistats, patronné par le gouvernement. Tous les programmes de toutes les universités sont notés sur d'innombrables critères. L'ensemble s'appuie sur une enquête d'opinion annuelle auprès de 500 000 étudiants. Allemagne, Royaume-Uni : deux pays où les étudiants sont pris au sérieux. ■