

Rapport de Synthèse d'auto-évaluation du Master en Droit et Economie (MDE)

Septembre 2019

Le Master en Droit et Economie (MDE, MLaw) est un programme de formation universitaire de niveau master au sens de la Déclaration de Bologne composé de 90 crédits ECTS répartis en trois modules. Créé en 2011, il est issu de la collaboration entre la Faculté des HEC et la Faculté de droit de l'Université de Lausanne (UNIL). Il a connu une évolution réjouissante sur la période 2011-2019, tant du côté des effectifs et de la qualité des étudiants que du côté de l'offre et la qualité des enseignements.

Le présent rapport de synthèse suit le Guide de rédaction des synthèses d'évaluation des facultés et des cursus de l'UNIL de 2018. Il est composé de trois parties: d'abord un résumé du processus d'auto-évaluation et de ses étapes, ensuite un résumé du rapport d'auto-évaluation, puis un résumé des rapports des experts, un bref exposé des aspects majeurs de la prise de position de la Direction pour clore par le Plan d'études mis à jour.

Sur délégation du Décanat HEC, il a été rédigé par les Directeurs du MDE, à savoir les Prof. Junod (HEC) et Chenux (FDCA). Il a été soumis aux Décanats respectifs le 5 septembre 2019.

1. Le processus d'auto-évaluation: rappel des étapes

L'auto-évaluation du MDE a débuté en octobre 2017, avec une rencontre avec Mme S. Fuhrmann. Elle a été suivie d'une rencontre préparatoire plus formelle le 11 janvier 2018 avec la Cellule-qualité, la CSE Madame la Rectrice et les membres de la commission d'auto-évaluation.

Le travail sur le rapport d'auto-évaluation a ensuite pu débuter. Le rapport a été rédigé par les Directeurs du MDE et Laure Bouchard (assistante), avec le soutien de la commission d'auto-évaluation interfacultaire mise en place. Ce rapport a été remis le 6 novembre 2018 aux décanats respectifs et à la Cellule-qualité. Ce rapport est ensuite passé devant les Conseils de faculté respectifs de HEC et de la FDCA.

L'auto-évaluation a tenu compte des données quantitatives et qualitatives récoltées par le UNISIS et par le biais de sondages auprès des étudiants, des enseignants et des diplômés. Il inclut plusieurs analyses SWOT pour mettre en évidence les points forts et les points à améliorer.

La commission d'auto-évaluation a régulièrement été consultée, soit lors de la réunion, soit par voie de circulaire. Elle a approuvé tous les documents requis par le processus d'évaluation.

La visite des experts a eu lieu le 17 janvier 2019; l'expert interne était le Prof. Olivier Hari, Faculté de droit de l'Université de Neuchâtel. Les experts internes étaient Madame Angela Ciuffi, Maître d'enseignement et de recherche, Faculté de biologie et de médecine et Monsieur Basile Gex, étudiant en Master, Faculté des Lettres. Les membres de la commission d'évaluation et les Doyens des deux facultés étaient présents. Les discussions ont été nourries et intéressantes.

HEC Lausanne



Les experts ont rendu leurs rapports respectifs écrits les 17 janvier 2019 et le 25 février 2019 (Prof. Hari).

Pour donner suite à ces rapports, la Direction du MDE, toujours avec l'appui de sa commission d'auto-évaluation, a préparé une réponse écrite circonstanciée adressée aux Décanats le 30 mars 2019. Une deuxième version du plan de développement a été élaborée et soumise le 11 avril 2019. Ces textes ont été approuvés par les Décanats respectifs, avec une lettre d'accompagnement du Décanat FDCA émettant certaines réserves concernant le financement de nouveaux postes et les nouveaux cours en allemand/anglais.

Les documents susmentionnés ont été discutés lors d'une rencontre avec la Direction et le Décanat HEC le 12 juin où la Directrice du MDE était également conviée. La Direction a ensuite émis sa prise de position écrite le 25 juin 2019.

Cette dernière a donné lieu à la troisième version du plan de développement qui compose la dernière partie de cette synthèse.

Le présent rapport de synthèse clôt cette phase du processus, étant rappelé qu'un suivi périodique doit avoir lieu.

2. Principaux résultats du rapport d'auto-évaluation

De manière générale, la procédure a mis en évidence les nombreux aspects positifs du MDE, tout en signalant des voies possibles d'amélioration.

Tout d'abord, au vu des avis récoltés par sondage, le MDE satisfait pleinement les étudiants en cours et ceux qui ont obtenu le diplôme. Ces derniers ont su s'insérer rapidement sur le marché du travail et estiment que le MDE leur a apporté des connaissances utiles. Ceci correspond au but premier du MDE qui est d'offrir une formation professionnalisante en adéquation avec les besoins de l'économie locale, voire internationale. La possibilité de faire un stage dans le cadre du Module 3 est appréciée et sert cet objectif. Globalement les étudiants apprécient l'ambiance du MDE (petits effectifs) et les cours proposés qui sont axés sur la pratique. Seule une petite poignée de cours sont jugés faibles ou manquants.

Que le MDE soit un programme conjoint à deux facultés occasionne parfois certaines *difficultés de communication et d'organisation*. Il s'agit de mieux communiquer à tous les échelons. Des échanges plus étroits entre décanats HEC et FDCA, entre enseignants de la branche droit et de la branche HEC, entre étudiants avec un bachelor droit et un bachelor HEC sont nécessaires. Les moyens pour y parvenir dépendent évidemment des cibles visées. S'agissant des étudiants, davantage de cours communs, y compris des enseignements axés sur les soft skills, constitue la principale stratégie retenue. Pour les décanats, des réunions périodiques avec les Directeurs de programme doivent être organisées. Améliorer la collaboration entre enseignants est un objectif plus ambitieux et plus difficile

HEC Lausanne



à atteindre à court terme. A cet égard, il est envisagé de consolider le comité du MDE, en équilibrant mieux ses membres (plus de professeurs HEC).

L'auto-évaluation a également permis de mettre en évidence des besoins ponctuels d'améliorations concernant la *communication administrative* à l'attention des étudiants et certains cours. Ceci est également dû aux changements fréquents du règlement et du plan d'études. Il est ainsi prévu de réunir plus clairement les différents documents dans un document central qui sera distribué à tous les étudiants.

L'amélioration de la *visibilité* du programme à l'extérieur de l'Université constitue un autre défi majeur des années à venir. Il est important que les employeurs connaissent le MDE et soient informés des atouts qu'il offre. Une démarche impliquant les services centraux et le Career Center de HEC devra être mis en place. Comme l'ont souligné les experts et la Direction, il sera important à l'avenir de veiller à sonder régulièrement, éventuellement par différents canaux (pas seulement le sondage on-line), les employeurs et les entreprises offrant des stages à nos étudiants.

3. Principaux éléments des rapports des experts consultés

Malheureusement, seul un des deux experts externes a participé à la procédure, à savoir le Prof. Hari de l'Université de Neuchâtel. Prof. Robert Waldburger de l'Université de Saint-Gall n'était pas présent, ce qui est dommage vu la proximité entre le programme de Saint-Gall et le nôtre.

En revanche, les deux experts internes, Monsieur Gex (étudiant) et Mme Ciuffi (MER1), étaient présents et ont activement contribué à la procédure.

L'expert externe a souligné la qualité du programme et son originalité liée à son équilibre interdisciplinaire. Il a noté la richesse et la flexibilité de l'offre de cours et son articulation harmonieuse en 3 modules. Il a noté positivement la possibilité de faire un stage et le rapprochement avec le monde du travail que ceci implique. Il a mis en exergue certaines pistes possibles d'amélioration ou de développement futurs. S'agissant de l'objectif d'améliorer le positionnement, la renommée et la visibilité externe du MDE, Prof. Hari a notamment écrit: "*A cet égard, les mesures envisagées, essentiellement interne ou reposant sur des structures internes, pourraient probablement être complétées par des collaborations externes, avec des associations professionnelles notamment et d'éventuels rôles d'ambassadeur assumés par d'anciens étudiants dont la carrière a pu particulièrement bénéficier du MDE. L'on pourrait imaginer que le Comité du MDE s'attache aussi les services de membres externes, à l'image d'un conseil d'administration ou de fondation.*" Dans le même ordre d'idée, il a ajouté: "*Afin d'améliorer la visibilité du cursus, il pourrait être opportun de prévoir un système de parrainage d'étudiant-e-s méritant-e-s par certaines personnalités issues des secteurs d'activités susceptibles d'être intéressés à employer des diplômés du MBE. Un partenariat pourrait être envisageable avec une ou plusieurs associations professionnelles [...], avec la délivrance d'un prix.*" S'agissant du contenu académique du MDE, l'expert a soutenu l'idée d'encourager le suivi de cours en anglais. Il s'est interrogé sur la pertinence d'une voie doctorale. Toutes les propositions de l'expert ont

HEC Lausanne



fait l'objet d'une réponse motivée point par point. Les principaux éléments retenus pour l'avenir sont recensés dans le plan de développement.

Les *experts internes* ont prodigué des conseils pour améliorer le contenu et l'utilité du rapport d'auto-évaluation, notamment soit l'angle des analyses quantitatives, ainsi que pour améliorer le plan d'études. De manière constructive, ils ont énuméré les données qu'il conviendrait d'ajouter pour permettre une lecture et une analyse plus précise de la situation et de l'évolution au fil des ans du MDE. Ils ont regretté que le sondage auprès des employeurs n'ait pas fourni de résultats analysables (pour rappel, en raison de ses contradictions internes). Leurs remarques sur la structure du plan d'évaluation ont d'ailleurs abouti à une refonte quasi-complète de celui-ci.

4. Résumé de la prise de position de la Direction du 25 juin 2019

Dans l'ensemble, la Direction a pris note des nombreux points positifs dégagés par les experts pendant la procédure d'auto-évaluation.

Elle a cependant regretté dans son rapport que certaines données quantitatives (notamment celles d'UNISIS et le sondage auprès des employeurs) n'aient pas été davantage présentées, exploitées et jointes au rapport d'auto-évaluation. Le prochain rapport d'auto-évaluation, de même que le prochain suivi, devra donc veiller à une meilleure intégration et présentation de ces données.

S'agissant des objectifs que se fixe le MDE, la Direction a également souhaité que certains points faibles et propositions d'amélioration soient intégrés dans le Plan de développement, ce qui a été fait dans cette nouvelle version.

5. Plan de développement mis à jour

Le plan de développement a été mis à jour (version 3) pour tenir compte des remarques formulées par la Direction dans sa prise de position du 25 juin 2019.

Il fera l'objet d'un suivi périodique et pourra également servir de fil rouge initial lorsque l'exercice d'évaluation devra être répété pour un prochain cycle. Vous le trouverez à la page suivante.



MDE - PLAN DE DÉVELOPPEMENT

Axe – Objectif 1	Actions, mesures, moyens, indicateurs, priorité	Responsables	Calendrier Echéances	Commentaires
<p>Améliorer l'ancrage et la coordination du MDE</p> <p>entre les deux Facultés HEC et FDCA,</p> <p>au bénéfice des parties prenantes (enseignants, étudiants, personnel administratif)</p>	<p>a) Tenir une réunion au moins chaque année réunissant les deux décanats et les deux directeurs du MDE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 1 <p>b) Augmenter le nombre de professeurs de la "branche HEC" appartenant au Comité du MDE.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 1 ☐ Indicateur: passer de 3 à 6 enseignants "branche HEC". <p>c) Améliorer la coordination entre le MDE et les cours de la "branche HEC" dispensés pendant le bachelor droit.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 2 ☐ Indicateur: tenir une réunion entre les enseignants bachelor et MDE, disposer des syllabus, identifier les redondances et lacunes, déterminer le besoin d'autres cours en bachelor <p>d) Informer plus clairement les étudiants des cours qu'il leur est recommandé de suivre pendant leur bachelor HEC ou Droit pour réussir ensuite leur MDE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 2 ☐ Indicateur: disposer d'une page web spécifique réunissant ces informations sur les deux sites HEC et FDCA. <p>e) Préparer une brochure on-line regroupant à l'attention des étudiants les informations importantes sur le MDE, notamment les possibilités de stage et de mobilité</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 2 ☐ Indicateur: disposer d'un document complet et attractif disponible on-line 	<p>a) Décanats et Direction MDE</p> <p>b) Enseignants HEC et Décanat HEC. Commissions de recrutement</p> <p>c) Décanat FDCA + Enseignants FDCA + Direction MDE</p> <p>d) Direction MDE, secrétariat HEC et FDCA, Décanats HEC et FDCA</p> <p>e) Direction MDE, personnel administratif HEC et FDCA,</p>	<p>a) dès la rentrée 2019</p> <p>b) idem.</p> <p>c) A débuter en 2020</p> <p>d) A débuter et terminer début 2020</p> <p>e) 2020</p>	<p>Le MDE jouit d'une grande autonomie et est géré essentiellement par ses deux directeurs. Cependant, il s'agit d'un master interdisciplinaire réunissant deux Facultés. Or, hormis pour les rencontres entre les deux directeurs du MDE, aucune discussion systématique n'a lieu au niveau des Facultés. Il en résulte parfois un certain manque de coordination et des difficultés de communication (ex. qui finance quelle charge de cours; délais pour les validations de règlement).</p> <p>De même, les cours proposés dans le bachelor ne sont pas toujours pensés en tenant compte des besoins ultérieurs des étudiants du MDE, même lorsque la transition du cours de bachelor au MDE paraît naturelle, comme pour les cours de la branche "HEC/économie" dispensés à la FDCA en bachelor. L'intégration des deux branches (droit et économie) laisse aussi à désirer au sein du Comité du MDE, où les enseignants de la branche "droit" sont largement surreprésentés, compte tenu du peu d'intérêt des professeurs de la branche "HEC/économie" à y participer</p> <p>Les incertitudes sur l'approbation du nouveau Règlement ont amené un certain retard, vu que les changements n'ont été définitivement validés que début septembre 2019. .</p>

Axe – Objectif 2	Actions, mesures, moyens, indicateurs, priorité	Responsables	Calendrier Echéances	Commentaires
<p>Augmenter la visibilité du MDE, en particulier auprès des entreprises surtout en Suisse</p>	<p>a) Recenser et augmenter les opportunités de stage pour les étudiants du MDE. + améliorer leur visibilité</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 1 ☐ Indicateur: disposer d'une liste complète des stages passés et des stages en cours afin d'identifier les opportunités à développer. <p>b) Organiser un événement supplémentaire annuel réunissant les étudiants et des entreprises, dans une perspective de networking.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 2 <p>c) Donner accès aux étudiants et diplômés à la plate-forme du CEDIDAC (Fondation et Club) pour faciliter les contacts et les opportunités professionnelles.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 2 <p>d) Offrir aux meilleurs étudiants un voyage d'études à visée pédagogique et entrepreneurial, si possible annuel, en collaboration avec des entreprises locales et étrangères.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 2 ☐ Voyage prévu pour 2020 <p>e) Développer des liens plus étroits avec le centre de carrière HEC et le SOC au niveau Unil.</p> <p>f) Développer des liens plus étroits avec les associations MDE, en particulier celles des étudiants et des alumni</p> <p>g) Ajouter une mention optionnelle "Entreprenariat" en plus des deux mentions proposées aux étudiants</p>	<p>a) Direction MDE et personnel administratif HEC et FDCA, en particulier Career Center HEC, voire le SOC + Collaboration possible avec le Club Cedidac pour la bourse au stage</p> <p>b) Direction MDE, CEDIDAC et Career Center HEC et SOC</p> <p>c) Direction MDE et CEDIDAC Club</p> <p>d) Direction MDE et Fondation CEDIDAC</p> <p>e) Direction MDE et Centres de carrière HEC et le SOC Unil</p> <p>f) Direction MDE et Associations</p> <p>g) Direction MDE, Décanats HEC et FDCA, Conseils de faculté, Direction</p>	<p>a) dès la rentrée 2019</p> <p>b) Printemps 2020.</p> <p>c) Dès la rentrée 2019</p> <p>d) 2019 pour départ en 2020</p> <p>e) A débuter en été 2020</p> <p>f) A débuter à la rentrée 2019</p> <p>g) Début: rentrée 2019. Mise en vigueur rentrée 2020</p>	<p>En tant que programme interdisciplinaire relativement original dans son contenu et relativement récent, la communication autour du MDE n'est pas aisée.</p> <p>Les entreprises ne sont pas d'emblée sensibilisées aux atouts de diplômés qui disposent d'une maîtrise à la fois juridique et économique. Encore trop souvent, les entreprises réfléchissent en termes de spécialisation classique (droit, comptabilité, finance), sans envisager la possibilité que ces compétences sont conjuguées. Notamment pour faciliter l'insertion de ses diplômés, le MDE doit œuvrer pour une meilleure visibilité du MDE dans la société civile.</p> <p>La possibilité de faire un stage constitue à cet égard une voie d'entrée dans le monde professionnel et une voie de communication à privilégier.</p> <p>D'autres pistes doivent également être explorées, en particulier par le biais d'échanges plus étroits avec les associations du MDE et les centres de carrière.</p> <p>La visibilité passe aussi par une meilleure mise en valeur des compétences acquises par nos étudiants. Les mentions optionnelles que peuvent obtenir les diplômés contribuent à mettre en avant certaines compétences ciblées, notamment en fiscalité et droit bancaire, et prochainement en "entreprenariat".</p>

Axe - Objectif 3	Actions, mesures, moyens, indicateurs, priorité	Responsables	Calendrier Echéances	Commentaires
Améliorer la pertinence et l'utilité pratique de l'offre de cours	<p>a) Créer un enseignement de 3 crédits ECTS en <i>soft-skills</i> (négociation, leadership, mindfulness, rhétorique, etc...).</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 1 ☐ Avoir un ou plusieurs chargés de cours intervenant dans le cadre d'un cours unique <p>b) Créer un cours de 6 crédits en "compliance" pour les étudiants du MDE, voire d'autres masters.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 1, mais en tenant compte des budgets disponibles ☐ Nommer un nouveau professeur associé à 50% <p>c) Créer un cours de 3 crédits ECTS en macro-économie pour les étudiants MDE avec bachelor droit.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 1 ☐ Indicateur: désigner un chargé de cours responsable de cet enseignement <p>d) Examiner la possibilité de créer une mention "MDE bilingue anglais" et une mention "MDE bilingue allemand".</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 2 ☐ Indicateur: modification du règlement <p>e) Mener une réflexion sur les chargés de cours enseignant dans le Module 1 du MDE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 2 ☐ Indicateur: Visibilité à moyen terme sur les enseignements à assumer par des professeurs 	<p>a) Décanats et Direction MDE</p> <p>b) Décanat HEC et FDCA, commission de recrutement (en tenant compte de la répartition équitable des budgets au sein des deux facultés)</p> <p>c) Décanat FDCA (car le cours est avant tout conçu pour les étudiants avec un bachelor droit), même remarque que ci-dessus</p> <p>d) Décanats HEC et FDCA, Conseils de faculté HEC et FDCA</p> <p>e) Direction du MDE, Décanats HEC et FDCA</p>	<p>a) dès la rentrée 2020</p> <p>b) idem.</p> <p>c) idem</p> <p>d) Rentrée 2021 (avec les réserves émises par la FDCA et la Direction sur le caractère ambitieux de ce projet)</p> <p>e) 2020</p>	<p>L'offre de cours actuelle, laquelle est remarquable par son ampleur et sa flexibilité, est jugée positivement par les étudiants sondés. Toutefois, il s'agit de réfléchir en permanence au moyen de maintenir sa qualité et sa pertinence et de l'améliorer, notamment pour s'adapter aux exigences en évolution du monde professionnel. Le processus d'auto-évaluation a été l'occasion pour réfléchir à la direction générale que veut prendre le MDE, notamment au travers de nouveaux enseignements. A cet égard, les compétences dites souples sont de plus en plus reconnues et permettent de contre-balancer, voire de tirer réellement partis des connaissances plus dures classiquement imparties dans le MDE. Offrir un cours en <i>soft-skills</i> au début du semestre permettrait également de réunir plus tôt le groupe d'étudiants "bachelor droit" et le groupe d'étudiants "bachelor HEC", en encourageant leur coopération et leurs échanges dès le début du programme. Un tel cours servirait aussi de carte de visite pour le MDE, en mettant en avant son caractère unique sur le marché. Toujours pour accentuer le positionnement interdisciplinaire unique du MDE, la compliance a été identifiée comme une des thématiques qui a le vent en poupe, notamment mais pas seulement au niveau des débouchés. Elle se situe précisément à l'interface entre le droit et l'économie.</p>

Axe - Objectif 4 Divers	Actions, mesures, moyens, indicateurs, priorité	Responsables	Calendrier Echéances	Commentaires
Améliorer le suivi régulier quantitatif du MDE	a) Collecter plus régulièrement des indicateurs de satisfaction, mais surtout des indicateurs quantitatifs sur nos étudiants et diplômés <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 4 ☐ Informer périodiquement le Comité de MDE de ces données 	a) Direction MDE et service UNISIS	a) 2020	Le but est ici de pouvoir suivre plus étroitement l'évolution du MDE à travers les ans et d'être prêt lors des examens de suivi et du renouvellement de l'auto-évaluation.
Trouver une nouvelle orientation ou remplacer le cours de Empirical Methods for Lawyers	b) Remodeler complètement ce cours ou le remplacer <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 4 ☐ Indicateur: satisfaction des étudiants par rapport à ce cours 	b) Décanat FDCA, Direction MDE	b) 2019 dans un premier temps, puis 2020.	A la demande de la Direction, ceci a été ajouté. Le cours ne donne pas satisfaction aux étudiants avec un bachelor Droit, vu son optique trop pointue et trop axée sur la recherche. Le problème est connu de longue date. Le cours doit donc être repensé, ou sinon remplacé.
Gérer l'équilibre entre les étudiants MDE avec bachelor droit et avec bachelor HEC	c) Récolter les chiffres et axer la communication sur les étudiants potentiels de la branche "déficitaire" <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité 2 ☐ Indicateur: équilibre des étudiants 	c) Direction MDE d) Décanats HEC et FDCA, Conseils de faculté HEC et FDCA	c) 2020	Un effort régulier a déjà été mis en œuvre, mais le point est rappelé à la demande de la Direction
Préciser les exigences du mémoire, dans ses différentes composantes	d) Une brochure a d'ores et déjà été établie et diffusée on-line <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité: aucune, fait ☐ Indicateur: Visibilité à moyen terme sur les enseignements à assumer par des professeurs 	d) Direction du MDE	d) Fait	
Sonder la satisfaction des employeurs et des stagiaires	e) préparer un questionnaire on-line et le diffuser systématiquement <ul style="list-style-type: none"> ➤ Priorité: 4 ☐ Indicateur: taux de questionnaire rempli 	e) Direction du MDE et services administratifs HEC	e) 2020	