



*Compte rendu de la réunion  
du groupe de travail  
Economie/Gestion*

Centre Assas, Université Panthéon-Assas Paris 2

**4 septembre 2015 – 9h-17h30**

**Thématique – « Performance / Performance »**

**11 Participant.e.s** : Fanny Domenec (Paris 2), Marc Eline (Paris 2), Mathilde Gaillard (Paris 4), Laurence Harris (Paris 10), Claire Heuillard (Paris 2), Isabelle Meyer (Paris 2), Caroline Peynaud (Grenoble 3), Nadeera Rajapakse (Paris 2), Catherine Resche (Paris 2), Michel Van der Yeught (Aix-Marseille Université), Séverine Wozniak (Grenoble 2)

**Excusé.e.s** : Cécile Bianchi (Aix-Marseille Université), Anna Houston (Université de Bordeaux), Brendan Mortell (Université de Bordeaux), Emmanuelle Pensec (Université Bretagne Sud), Jacqueline Percebois (Aix-Marseille Université), Marc Pilkington (Université de Bourgogne), Inesa Sahakyan (Grenoble 3), Elisabeth Dodard (Paris 2)

Séverine Wozniak ouvre la séance à 9h15 en rappelant le déroulement de la journée. Chaque intervenant.e se présente. Michel Van der Yeught transmet plusieurs informations sur le prochain colloque de ESSE (22 au 26 août 2016 à Galway), où deux séminaires internationaux seront animés par des membres du GERAS. Le GERAS a par ailleurs été sollicité par la SAES pour y assurer une conférence semi-plénière au titre de la SAES. Séverine Wozniak rappelle la thématique du colloque organisé en décembre 2015 à Lyon (CEL & ILCEA4), sur l'anglais de spécialité et les milieux professionnels.

*9h30-10h30 – Présentation des enseignements d'anglais économique à l'Université Paris 2 Panthéon-Assas*

Le Pôle langues, composé d'environ 60 personnes (enseignants-chercheurs, PRAG, PRCE, ML et lecteurs, quelques vacataires mais aucun en anglais économique cette année) assure des cours d'anglais obligatoires de la L1 au M1, de nombreux cours en M2, et des enseignements en espagnol, allemand, FLE, russe et italien. Il est organisé en deux équipes pédagogiques : l'une couvre le domaine de l'anglais économique et l'autre celui de l'anglais juridique (les deux équipes sont relativement indépendantes ; un coordinateur est désigné à la tête de chaque filière et aussi par niveau). Quelques enseignements sont également assurés pour les étudiants en science politique. Le Pôle disposait d'un CRL qui vient d'être fermé.

Pour la licence économie et la licence AES, les enseignements sont répartis et organisés sur trois centres (rue de Vaugirard pour L1 et L2, Assas et Melun). À Melun, les enseignements d'anglais économique et AES ne sont offerts que jusqu'en L3 et les étudiants doivent poursuivre à Assas en master. L'Université Panthéon-Assas propose aussi un magistère Banque-Finance (programme sur trois années correspondant à la L3, M1 et M2, après sélection par recrutement sur dossier en L2, examen et entretien). À l'issue de la 3<sup>e</sup> année de Magistère, les étudiants reçoivent un diplôme de M2 (« Techniques bancaires et financières »). Chaque promotion compte entre 25 et 30 étudiants qui, chaque année, ont 3 heures d'anglais par semaine pendant 25 semaines. L'université a aussi mis en place un Collège d'économie (sélection à l'entrée, licence à capacité limitée).

**Syllabus du cours d'anglais économique.** Travail sur dossiers réactualisés tous les ans et non à partir d'un manuel, approche socio-économique en L1 (lexique de base à partir de textes récents, sur le coût de l'éducation par exemple), travail de présentation orale à partir de revues de presse et thèmes spécialisés à partir du S2 (compréhension et production écrite) avec un exposé à faire (incluant un commentaire de texte). En L2, début de spécialisation : travail sur résumé puis sur la synthèse (les étudiants souhaitent en effet pouvoir s'exercer à l'argumentation écrite, en parallèle du travail sur le débat à l'oral).

En L3, afin de dédramatiser l'approche d'un texte long en anglais, le programme se fonde sur l'étude d'une œuvre fictionnelle complète (écrite par des économistes) qui couvre le programme du cours de HPE. Cette année, l'ouvrage étudié est : *The Fatal Equilibrium* (Marshall Jevons). Par le passé, les collègues ont inscrit au programme les ouvrages suivants : *A Deadly Indifference* (Marshall Jevons), *Saving Adam Smith: A Tale of Wealth, Transformation and Virtue* (Jonathan B. Wight). Au S2, les étudiants doivent faire un exposé sur des thèmes économiques avec dossier et étudier un chapitre de *Freakonomics*.

En M1, le niveau exigé des étudiants, qui proviennent aussi d'autres universités que Paris 2, est C1 en anglais, ce qui est un objectif assez difficile à atteindre. Le syllabus porte sur le monde de l'entreprise et aussi sur des thèmes en lien avec le marketing, les ressources humaines et la RSE. Les enseignants font travailler la compréhension écrite et orale, et incluent des exposés par les étudiants aux deux semestres ; le second semestre est plus spécialisé sur les banques et la finance. Au niveau master, la question de l'équilibre à trouver pour établir les programmes (niveau de spécialisation du cours par exemple vs. ouverture qui doit être proposée par le cours de langue) se pose de façon accrue par rapport au niveau licence.

En M2, les cours sont établis en fonction des attentes des porteurs de spécialité (finance, banques, commerce et management international). Certains diplômes sont ouverts en formation continue (MBA). Les enseignants d'anglais peuvent suivre des mémoires et sont impliqués dans les entretiens de sélection. Le Pôle offre également un séminaire d'anglais pour les doctorants en droit et sciences économiques; des enseignements dans le cadre de la formation continue sont également offerts aux collègues administratifs et aux personnels enseignants.

### *11h-12h30 -Thématique : Performance*

#### **1. Michel Van der Yeught**

La performance est un concept complexe composé de quatre éléments concernant le jugement sur les effets d'une action intentionnelle (jugement, effet, action, intention) Il y a intention car il n'existe pas de performance des phénomènes naturels. On peut parler de performance naturelle d'activité animale lorsque cette dernière est téléguidée par l'homme. On ne parle pas de l'action elle-même mais de ses effets, de ses conséquences. Élément de jugement et d'évaluation, en termes quantitatifs et de classement. Effets de l'activité économique et de la productivité dans l'entreprise qui sont mis en avant. Dans cette présentation, il y a des éléments de performance qui peuvent échapper à l'évaluation du fait de leur nature car ils sont situés hors du cadre imposé par le taylorisme. Certaines évolutions donnent lieu à des développements très rapides : comment par exemple mesurer le charisme, la légitimité, le crédit, la confiance ? La performance est calculée sur le court terme entre six mois et deux ou trois ans. Or, les phases d'action intentionnelle peuvent être très longues avec l'explosion d'activités/de performance du fait de la maturation du processus.

Les questions liées à la performance se posent aussi à l'angliciste de spécialité : comment mesurer la performance dans la recherche (comment prendre en compte le travail de préparation par exemple ?). Comment mesurer la performance des étudiants (quels indicateurs utiliser ?) Comment évaluer la performance des enseignements en anglais de spécialité ?

#### **2. Nadeera Najapakse**

Nadeera Najapakse présente un travail sur les indicateurs économiques de performance effectué en cours de langue afin de donner des éléments de compréhension aux étudiants. Il existe des définitions bien précises de ces indicateurs et on peut partir de ces définitions comme références. Ces indicateurs renvoient à cet aspect purement quantifiable, mais cela ne suffit pas. Il faut pouvoir être en mesure de comprendre les nouvelles perceptions du monde autour de nous, notamment par le biais d'indicateurs de performance alternatifs. On peut donner une liste de nouveaux indicateurs et de nouveaux éléments en évoquant les économistes en question. Nadeera Najapakse nous donne trois références :

- Entretien avec Joseph Stiglitz : « Problems with GDP as an Economic Barometer » (<<https://www.youtube.com/watch?v=QUajMntW6GA>>)
- Le rapport Sen-Stiglitz-Fitoussi sur le bien-être : <<http://www.ofce.sciences-po.fr/pdf/dtravail/WP2009-33.pdf>>.
- Texte d'Amartya Sen sur le HDI: Sen Amartya. 1993. Capability and Well-Being. In Martha Nussbaum & Amartya Sen (eds.), *The Quality of Life*, Oxford : Clarendon Press, 30-53.

Lors de la discussion, les points suivants sont également mentionnés :

- Laurence Harris évoque le *Misery Index* (<http://www.economist.com/news/briefing/21576081-margaret-thatcher-britains-prime-minister-1979-1990-died-april-8th-age>), qui permet d'aborder les aspects de pensée critique pendant le cours d'anglais économique.
- Marc Eline nous invite à faire réfléchir les étudiants sur l'inflation en tant qu'indicateur pertinent. Comment est calculé cet indicateur ? Quel est le champ de la mesure ? Quels sont les modèles économiques induits ?

### 3. Laurence Harris

Le travail de recherche doctorale de Laurence Harris porte sur les communiqués de la Banque d'Angleterre de 1946 à 2016. Il s'agit du discours annuel du gouverneur de la Banque d'Angleterre, donné lors du banquet à la Mansion House (dont la version filmée est désormais accessible sur le site de la Banque d'Angleterre). Sur la période étudiée par Laurence, la Banque d'Angleterre n'a connu que neuf gouverneurs. Dans le cadre de la thématique de ce jour, elle a effectué une recherche dans son corpus à partir du terme *performance*, notamment en relevant les concordances et co-occurrences du mot pôle « performance ». Elle propose un travail avec les étudiants sur les termes associés. Elle fait l'hypothèse d'une forte utilisation du terme dans les années 1980 (années Thatcher). En fait, le terme atteint des pics d'utilisation dans les années 1960 et 1970 - 1964 et 1969 en particulier. Ce résultat paraît intéressant car ce sont des années d'élections ou pré-électorales (gouvernements Wilson en 1964 et Heath en 1970) et le terme est souvent associé à une comparaison défavorable par rapport à l'évolution économique du reste de l'Europe. Après l'adhésion de la Grande-Bretagne au marché commun en 1973, le groupe nominal *the bank's performance* remplace progressivement *our performance*.

14h-15h30 – Thématique : Performance

### 4. Séverine Wozniak

Séverine Wozniak présente un texte référencé sur le site du Center for Ethics de Harvard University intitulé : « The Economics of Corruption in Sports: The Special Case of Doping » publié en mars 2015 (<http://ethics.harvard.edu/blog/economics-corruption-sports-special-case-doping>). Ce texte traite de plusieurs aspects de la corruption dans le sport et s'intéresse plus particulièrement au cas du dopage, en adoptant un point de vue d'économiste. Il est inséré dans un dossier réuni autour de la problématique du dopage utilisé avec les étudiants du master « Stratégies économiques du sport et du tourisme » de la Faculté d'économie de Grenoble : <http://swozniak.edublogs.org/6-m2-classes-english-for/economics-and-management-of-sports-and-tourism/>.

### 5. Catherine Resche

Catherine Resche se pose la question de la définition de la performance économique. Comment mesurer la performance, notamment en termes financiers ? Quels sont les leviers possibles de la performance ? Elle rappelle les différents éléments de la performance qui peuvent être évalués, notamment du point de vue des ressources humaines : recrutement, environnement de travail, point de vue des clients et de leurs besoins, théories du management, point de vue des investisseurs, techniques de *benchmarking*. Dans cette perspective, comment les entreprises ont-elles dû et su s'adapter aux clients ? Rappel de la pyramide de Maslow et de la notion de l'accomplissement de soi, considérée dans un contexte professionnel. La notion de performance s'applique dans le cadre du suivi et de l'évaluation des employés dans les entreprises : évaluation à 360 degrés par exemple, mise en place afin d'améliorer l'efficacité des employés. En effet, plusieurs mécanismes relient le bien-être au travail et la performance économique

### Références

Chartered Institute of Personnel and Development (London). 2009. *Performance Management in Action: Current Trends and Practice*.

[http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/AC5B3F1D-CA83-4CB2-AD97-9B2333411133/0/Performance\\_management\\_in\\_action.pdf](http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/AC5B3F1D-CA83-4CB2-AD97-9B2333411133/0/Performance_management_in_action.pdf)

Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE Rhône Alpes). Juin 2014. *Bien être au travail et performance économique : le sens et la reconnaissance au cœur de la performance*. <http://auvergne-rhone->

alpes.direccte.gouv.fr/Bien-etre-au-travail-et,14452>

Kaplan, Robert S. 2010. Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. Working Paper 10-074, Harvard Business School, Harvard University. <<http://hbswk.hbs.edu/item/conceptual-foundations-of-the-balanced-scorecard>>

Kaplan, Robert S. & David P. Norton. 1992. The Balanced Scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, vol.80, n°1, 71-79.

Libert, Barry, Wind, Jerry & Megan Beck Fenley. 2014. Why Businesses Should Serve Consumers' 'Higher Needs'. *Knowledge@Wharton*, <<http://knowledge.wharton.upenn.edu/article/why-businesses-should-serve-consumers-higher-needs/>>

## 6. Fanny Domenec

Fanny Domenec nous présente un travail portant sur le discours des entreprises, et plus particulièrement sur la notion de performance pour les entreprises du secteur technologique, pour lesquelles l'opposition entre court et long termes se trouve singulièrement marquée. Elle mène son analyse à partir des rapports annuels RSE de l'entreprise *Mosanto*. Au départ, la performance économique et la performance technique (et *safety performance*) sont associées, mais la notion de *environmental performance* n'apparaît pas dans les premiers rapports. Dans le rapport 2014, le terme *performance* se fait plus fréquent (20 fois, par exemple : *sustainability performance* et *environmental performance*). Le terme *environmental impact* a en revanche complètement disparu. Fanny Domenec se pose la question de l'application didactique possible de cet angle d'approche. On pourrait par exemple demander aux étudiants de travailler sur des rapports RSE en choisissant des secteurs bien définis et en étudiant par exemple le lien entre recherche de la performance et protection de l'environnement. On pourrait les amener à réfléchir sur une nouvelle définition de la performance, dans le cadre des controverses autour de l'impact environnemental des entreprises : il ne s'agit plus simplement de préserver l'environnement, en limitant l'impact environnemental et sanitaire des activités industrielles, mais de contribuer à l'améliorer, en proposant des services ou des produits présentés comme indispensables au développement durable.

## 7. Caroline Peynaud

Caroline Peynaud fait état de la situation des étudiants confrontés à la problématique de la performance dans le cadre de leur stage de M1, notamment l'opposition qu'ils constatent parfois entre les principes éthiques et les objectifs de performance de l'entreprise (question de la rentabilité et de la performance à court / long terme). Elle propose aux étudiants un travail à partir d'un texte (« Gas for Peru v Green imperialism », *The Economist*, 7 août 2013) afin d'amener cette réflexion sur l'évaluation des critères de performance de l'entreprise. Elle demande également à ses étudiants de suivre, sur l'année ou le semestre, l'actualité d'une entreprise donnée.

## 8. Marc Eline

Marc Eline rappelle la citation de Milton Friedman (*The New York Times Magazine*, 1970) : « The social responsibility of business is to increase its profits » (<<http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>>) et le contexte dans lequel cette citation doit être interprétée, puisqu'il s'agit

de la mesurer dans les limites du système juridique et des *ethical customs*. La mesure de performance s'applique aussi à nos étudiants, de l'université à l'entreprise, où ils vont obtenir leur premier emploi et où leurs performances seront constamment évaluées (évaluations annuelles, trimestrielles, QPR, 360°, par projet). Marc Eline mentionne aussi l'existence des *League Tables*, ces classements des professionnels dans certains domaines (droit par exemple : cabinets qui font la plus grosse facturation par avocat, ou bien les meilleurs dans un domaine spécifique donné), faites par les médias et qui se veulent « objectives ».

En partant de la notion de *performance*, on peut faire réfléchir les étudiants en cours d'anglais de spécialité sur les effets négatifs de la recherche excessive de la performance, que cela soit au niveau :

- de l'entreprise : cas de ENRON par exemple, à partir du document : Sims, R., & Brinkman, J. 2003. Enron ethics (Or: Culture matters more than codes). *Journal of Business Ethics*, 45(3), 243-256.

- de la gestion des ressources humaines : réfléchir aux situations dans lesquelles la recherche de la performance devient contre-productive (*forced/stack ranking*, qui revient à appliquer une courbe de Gauss à toute population, donc à « stigmatiser » systématiquement les éléments les moins performants) : Bossidy, L. and Charan, R. 2002. Execution: The Discipline of Getting

Things Done, Crown Business, New York, NY. <<http://www.businessinsider.com/stack-ranking-employees-is-a-bad-idea-2013-11?IR=T>>

- du point de vue individuel: cas de la mort d'un jeune stagiaire de *Bank of America Merrill Lynch* en 2013 à Londres, après trois jours de travail ininterrompu : <<http://www.dailymail.co.uk/news/article-2398560/Moritz-Erhardt-Graduates-reveal-brutal-culture-City-internships-death-21-year-old.html>>

*16h-17h30 - Bilan de l'activité du groupe et préparation de la réunion de travail de mars 2016*

Afin de recruter de nouveaux membres, S. Wozniak a contacté le président de la conférence des doyens des facultés de sciences économiques et de gestion (Christian Lagarde de l'Université de Montpellier) pour présenter les activités du groupe.

*Prochaine réunion du GT* : mars 2016 lors du congrès du GERAS à l'Université Paris 8 Saint-Denis Vincennes. L'après-midi débutera par une présentation des enseignements d'anglais économique à Paris 8. Nous accorderons ensuite un temps de travail à la veille sur les dernières publications en anglais de l'économie et de la gestion, puis chaque participant.e est invité.e à contribuer au travail collectif sur la thématique retenue. Les contributions peuvent être présentées selon la forme souhaitée (réflexion sur la formation en anglais de spécialité des étudiants d'économie et de gestion, application pédagogique, document écrit, oral, approche terminologique, etc.).

La séance est levée à 16h45.