

06/09

**CONSEIL DE L'INSTITUT**  
**PROCÈS-VERBAL**  
**DE LA SÉANCE DU 3 JUILLET 2017**

**Présents :**

Richard BALME, Catherine BLANC, Florent BONAVENTURE, Solène DELUSSEAU-JELODIN, Grégoire ÉTRILLARD, François HEILBRONN, Alexandre HENNION, Samuel KHALIFA (départ à 10 h 11), Marc LAZAR (départ à 11 h 30), Emmanuel LAZEGA, Romaric LAZERGES (départ à 11 h 01), Vincent MARTIGNY, Nicolas METZGER, Arthur MOINET (départ à 10 h 51), Karoline POSTEL-VINAY.

**Absents ou excusés**

Patrice BOURDELAIS Hadrien CLOUET, Olivier DUHAMEL (procuration à Marc LAZAR), Manuelle FRANCK, Laura DUQUESNE, Béatrice GILLE (procuration à Nicolas METZGER), François HOULLIER (procuration à Marc LAZAR), William JUDD, Jeanne LAZARUS (procuration à Richard BALME), Marie-Christine LEMARDELEY (procuration à Nicolas METZGER), Florence MEAUX (procuration à François HEILBRONN), Josselin MARC (procuration à Solène DELUSSEAU-JELODIN), Vincent MORANDI, Marie RASSAT (procuration à Catherine BLANC), Arnaud ROBINET, Camille THOMAS-ORTEL, Carla SASIELA.

**Assistaient à la séance :**

Nelly ANTOINE	représentante du recteur
Edoardo CISCATO	doctorant
Michel GARDETTE	directeur de l'information scientifique
Ismahane GASMI	chargée de mission
Félicité GASPARETTO	Responsable du service carrières
Pascale LECLERCQ	directrice du pilotage transversal
Frédéric MION	directeur de l'Institut d'études politiques de Paris
Andreas ROESSNER	directeur de la vie étudiante
Francis VERILLAUD	directeur des affaires internationales
Cornelia WOLL	directrice des études et de la scolarité

\*

\* \*

I. Présentation des doubles diplômes avec Keio University, Lee Kwan Yew School of Public Policy de la National University of Singapore et Munk School of Global Affairs de l'University of Toronto	4
II. Présentation du projet de création d'un double diplôme avec AgroParisTech	8
III. Présentation de l'enquête jeunes diplômés promotion 2015	10
IV. Présentation du rapport d'analyse du système informatique des inscriptions pédagogiques	16
V. Échange d'informations sur des questions diverses	24

**CONSEIL DE L'INSTITUT  
PROCÈS-VERBAL  
DE LA SÉANCE DU 3 JUILLET 2017**

*La séance est ouverte à 8 h 59 par Nicolas METZGER.*

**Nicolas METZGER**

Bonjour à toutes et tous. Je vous remercie d'être venus aussi nombreux pour cette séance exceptionnelle. Il s'agit de notre dernière séance de l'année universitaire 2016-2017. Avant d'aborder l'ordre du jour, je souhaite évoquer quelques points. Tout d'abord, nous félicitons tous nos diplômés du week-end : les cérémonies de remise de diplômes ont eu lieu ce vendredi et ce samedi. Les étudiants et leurs parents peuvent être fiers. Nous sommes fiers d'eux et nous leur souhaitons bon vent dans leur vie future. Je laisse Monsieur le Directeur nous dire un mot sur ces cérémonies, pour en tirer le bilan et nous exprimer lui aussi sa fierté d'avoir diplômé ces nombreux étudiants.

**Frédéric MION**

Merci beaucoup Monsieur le Président. Je vous confirme que ces quatre cérémonies de remise de diplôme se sont bien déroulées, quatre parce que l'affluence redoublait : les invités de nos étudiants nous ont conduits à passer de trois à quatre cérémonies, un peu dans l'urgence. Je voudrais saluer la mobilisation extraordinaire des équipes qui ont permis la réalisation de ces événements. En amont, il y a bien sûr les équipes de la direction de la scolarité qui font en sorte que nous disposions d'une liste de diplômés en temps et en heure. Le calendrier est très serré pour tenir une date de remise de diplômes à la fin juin/début juillet. En amont, il y a aussi un énorme travail d'organisation qui repose sur les épaules de la direction de la vie étudiante, et d'Andreas ROESSNER en particulier qui a dû subir ma pression, mes interrogations et mes doutes. Avec Sébastien THUBERT, les équipes de la communication et de l'audiovisuel et le soutien de nos prestataires, il a réussi à monter une cérémonie remarquable de professionnalisme et de fluidité, malgré l'engorgement lié au nombre de personnes à gérer. Je remercie aussi toutes les équipes des écoles et des masters concernés qui étaient présents et se sont également mobilisés. Je remercie la DASGI, les appariteurs et beaucoup d'autres participants à cette aventure. C'est une grosse logistique couronnée, je le crois, d'un grand succès, du moins si j'en juge par la satisfaction des participants à ces cérémonies.

Si vous m'y autorisez, Monsieur le Président, je profite que vous m'ayez donné la parole pour vous transmettre une autre information. Nous avons été saisis, en fin de semaine dernière, d'une demande émanant d'une partie significative de la promotion entrante du Collège universitaire qui commencera sa scolarité chez nous en septembre prochain. Cette demande consiste à nommer cette promotion du nom de Simone VEIL. Il s'agit d'une initiative qui est, à ma connaissance, sans précédent à Sciences Po : nous n'avons pas l'usage de nommer nos promotions. En l'occurrence, cette initiative vient vraiment de « la base ». Ce qui est assez impressionnant, c'est que ces étudiants ont réussi à se mobiliser et à se fédérer largement autour de cette demande alors même qu'ils ne sont pas encore présents chez nous. C'est là que les réseaux sociaux font des miracles et permettent d'exister en tant que collectif sans s'être physiquement rencontré. Plus de 20 % d'entre eux ont signé cette lettre en forme de pétition demandant à pouvoir honorer Simone VEIL, décédée en fin de semaine dernière. Le nombre a dû croître, sans doute, au cours du week-end. Je crois que notre rôle dans cette affaire est d'accompagner cette initiative, en tout cas de ne pas chercher à la brider, et d'autoriser naturellement ces étudiants – puisque c'est un mouvement spontané – à se réclamer de ce nom. C'est tout à fait à l'honneur de notre école que nos jeunes recrues soient spontanément inspirées par ce mouvement. Voilà pour cette information dont vous aurez la traduction sur nos sites dans les jours à venir.

**Nicolas METZGER**

Merci Monsieur le Directeur. Notre première promotion du Collège universitaire, nouvelle édition, s'appellera la promotion Simone VEIL, ce qui est une excellente nouvelle.

### **François HEILBRONN**

Il n'y a jamais eu à Sciences Po de nom de promotion. Nos promotions portent des numéros qui correspondent aux années de diplômes. En encourageant ou en acceptant cette initiative, n'entrons-nous pas dans un système où devrions systématiquement nommer, chaque année, les promotions ? Il se pose alors 2 questions : nommons-nous les promotions dès l'entrée, ce qui est fait dans certaines écoles ? Nommons-nous les promotions par mode électif au cours de l'année de diplomation ? En acceptant cette demande, n'acceptons-nous pas un système qui deviendra installé par la suite ? Comme vous pouvez l'imaginer, je suis évidemment très favorable au nom de Simone VEIL. N'y aurait-il pas une autre manière d'honorer son nom à Sciences Po, notamment avec la nomination d'un amphithéâtre ou d'un lieu qui marquera davantage, en termes historiques et dans la durée, sa présence dans cette école, école – et je la connaissais bien – à laquelle elle était très attachée ?

### **Frédéric MION**

Les initiatives ne sont pas mutuellement exclusives. Naturellement, ce qui procède d'un élan de notre corps étudiant n'interdit pas, loin s'en faut, les initiatives institutionnelles consistant à marquer durablement la place de Simone VEIL dans nos murs et dans notre paysage physique et patrimonial. Le moment venu, je vous saisirai de propositions et d'idées. Nous y avons pensé, naturellement, dès l'annonce de la mort de Simone VEIL et, à vrai dire, un peu avant, puisque nous savions tous qu'elle était en mauvaise santé.

Sur le premier point, créons-nous un précédent en acceptant cette initiative ? La réponse est oui. Pour autant, verrons-nous s'installer dès l'année suivante une demande similaire ? Ce n'est pas absolument garanti. Il se trouve qu'il y a une sorte de concordance et de conjonction entre un événement marquant – le décès de Simone VEIL – et le moment où cette promotion a appris qu'elle était admise à Sciences Po. Il m'est apparu que nous n'avions pas vocation à inventer une procédure là où, en quelque sorte, la proposition nous est faite sans procédure. La question à nous poser est de savoir s'il faut refuser de cautionner de quelque manière que ce soit cette initiative, l'ignorer ou l'accompagner. Je pense que notre rôle, notre devoir et notre intérêt sont d'accompagner cette initiative au cas présent sans chercher à inventer une procédure qui, en l'occurrence, ne se serait pas réellement appliquée. Nous pouvons prendre le temps de réfléchir au cours de l'année à ce que nous pourrions mettre en place s'il s'agissait, pour l'avenir, d'encadrer une procédure comme celle-ci. Ici, je pense qu'il y a un mouvement naturel que nous pouvons accompagner sans risque pour l'institution.

### **Nicolas METZGER**

Y a-t-il d'autres remarques à ce sujet ? Non, dans ce cas, passons à une autre annonce. Dans le règlement de la scolarité que nous avons modifié lors de notre dernière séance, au sujet de l'Acte 2 du Collège universitaire, nous avons adopté un certain nombre de modifications qui ont vocation à entrer en vigueur de manière différée. Pendant un certain temps, il faudrait donc maintenir en vigueur l'ancien règlement de la scolarité pour les promotions qui vont entrer en 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> année du Collège universitaire et appliquer le nouveau règlement uniquement aux nouvelles promotions. Dans la résolution que nous avons adoptée, il n'y a malheureusement pas de mesure transitoire pour maintenir concomitamment en vigueur les deux règlements de la scolarité. Je vous propose que nous actions oralement et rétroactivement le fait que lorsque nous avons adopté cette résolution, elle incluait bien une mesure transitoire permettant de maintenir en vigueur ces deux règlements de la scolarité. Cette résolution serait donc complétée par la phrase suivante : « *Les dispositions du titre 2 du règlement de la scolarité relatif au Collège universitaire, adoptées par le Conseil de l'Institut d'études politiques lors de sa séance du 20 juin 2017, sont applicables aux étudiants inscrits en 1<sup>re</sup> année à compter de la rentrée 2017. Les dispositions du même titre 2 dans leur rédaction antérieure restent applicables aux autres étudiants.* » Cela signifie bien que le nouveau règlement s'appliquera à partir de la rentrée 2017 pour toutes les promotions futures qui entreront en 1<sup>re</sup> année et que l'ancien règlement de scolarité sera maintenu en vigueur pour toutes les promotions qui sont actuellement au Collège universitaire. Y a-t-il une opposition ou une remarque sur ce sujet ? Non, donc je considère que cette mesure transitoire faisait bien partie de la résolution que nous avons adoptée la semaine dernière.

J'en viens désormais à l'ordre du jour de cette séance. Il est volontairement chargé, afin de traiter plusieurs questions que nous avons laissées en suspens, puisque nous avons privilégié au cours de nos précédentes séances un certain nombre de sujets d'envergure, comme l'Acte II du Collège universitaire.

Nous allons aujourd'hui traiter en 1<sup>er</sup> point la présentation de trois doubles diplômes avec la Keio University, la Lee Kwan Yew School et la Munk School of Global Affairs. En 2<sup>e</sup> point, nous examinerons un projet de création de double diplôme en France avec AgroParisTech. En 3<sup>e</sup> point, nous analyserons l'enquête Jeunes diplômés de la promotion 2015. Notre 4<sup>e</sup> point portera sur les inscriptions pédagogiques. Enfin, nous aurons éventuellement un échange sur des questions diverses.

## **I. PRÉSENTATION DES DOUBLES DIPLÔMES AVEC KEIO UNIVERSITY, LEE KWAN YEW SCHOOL OF PUBLIC POLICY DE LA NATIONAL UNIVERSITY OF SINGAPORE ET MUNK SCHOOL OF GLOBAL AFFAIRS DE L'UNIVERSITY OF TORONTO**

### *a) Exposé*

#### **Francis VERILLAUD**

Merci Monsieur le Président, bonjour à toutes et à tous. Sciences Po a déjà des relations poussées avec les institutions concernées depuis de nombreuses années. Ces trois doubles diplômes s'inscrivent dans les pratiques usuelles des doubles diplômes. Ils concernent l'École d'affaires publiques et l'École du management et de l'innovation, qui sont des écoles récentes ou relativement récentes.

Tout d'abord, la Lee Kwan Yew School of Public Policy est l'école d'affaires publiques de la National University of Singapore et sans doute la meilleure école d'affaires publiques dans la région d'Asie du Sud-est. Cette école est partenaire de Sciences Po depuis de nombreuses années, depuis sa création en 2004. La Lee Kwan Yew School of Public Policy fait partie du GPPN (Global Public Policy Network), fondé en partie par Sciences Po et Columbia. Le GPPN porte sur les *global and public policies*, à savoir la formation sur les politiques publiques et les *policies*, articulées aux grands éléments de la globalisation de notre temps. La Lee Kwan Yew School of Public Policy avait déjà un double diplôme avec Sciences Po et le Master of Public Affairs qui existait autrefois. Quand le MPA a été transformé et s'est fondu au sein du Master au Public Policy, il était assez logique que le double diplôme se transfère au MPP. Dans la discussion, il a été jugé utile d'aller vers plus de complémentarité. Au sein de l'EAP, c'est avec les aspects européens que le MPP de la Lee Kwan Yew School a été articulé. Nous avons une logique de complémentarité assez forte. Je vous rappelle que ce sont les mêmes modèles que les précédents : la 1<sup>re</sup> année se déroule à Sciences Po, la 2<sup>e</sup> à la Lee Kwan Yew School. Le recrutement et le jury sont communs : il s'agit de recruter une dizaine d'étudiants. La 1<sup>re</sup> année, les frais de scolarité sont payés à Sciences Po : les étudiants suivent le programme régulier de Sciences Po et il n'y a pas de cours spécifique pour ces étudiants. Puis ils rejoignent le cursus de la Lee Kwan Yew School en 2<sup>e</sup> année et entrent dans l'application des droits de scolarité de cette école. Ils peuvent prétendre aux aides financières qui existent à Sciences Po en 1<sup>re</sup> année et à la Lee Kwan Yew School en 2<sup>e</sup> année. C'est fondamentalement une poursuite de ce qui existait, mais il s'agit aussi de creuser le positionnement de l'EAP et de la faire rayonner dans le cadre général de l'Asie. La National University of Singapore est l'une des universités les mieux classées – sinon la mieux classée – en Asie.

Le deuxième double diplôme est toujours dans l'École d'affaires publiques et avec la Munk School of Global Affairs. Cette école a été créée par l'université de Toronto qui est la meilleure université du Canada. Le programme de la Munk est excellent, dirigé sur les affaires globales, mais il porte aussi sur les *public policies* et traverse les problématiques de la mondialisation, du changement climatique, de la biodiversité, de la sécurité et de la santé au niveau global. L'articulation est identique : une 1<sup>re</sup> année à Sciences Po et une 2<sup>e</sup> année à la Munk. Même sujet sur les frais de scolarité et les aides financières. Et même souci d'avoir un recrutement commun où les critères de sélection des 2 institutions sont totalement respectés. Sciences Po recrute ses étudiants sur les mêmes critères pour l'entrée de tout étudiant dans l'École d'affaires publiques. Il se trouve que les critères de Sciences Po et de la Munk coïncident en matière d'excellence. Les étudiants reçoivent les 2 diplômes, comme c'est la règle dans le cadre de ces programmes. La rentrée est prévue en 2018 avec un objectif d'une quinzaine d'étudiants, si le nombre de candidats est suffisant. L'université de Toronto est un partenaire ancien de Sciences Po. Nous avons des échanges extrêmement importants, notamment au niveau du Collège universitaire, puisque plus d'une vingtaine d'étudiants de Sciences Po vont à l'université de Toronto chaque année et

nous recevons un nombre équivalent d'étudiants de cette université. Nous avons un excellent retour de la part de nos étudiants sur la qualité de cette université.

S'agissant de Keio, c'est un cas particulier. Ce double diplôme n'est pas articulé de master à master, mais de BA à master. Nous avons déjà des doubles diplômes avec cette université : avec le Collège universitaire au Havre, avec le département d'économie et au niveau master également avec le département d'économie. La création de l'École de l'innovation et du management, et sa séparation en quelque sorte d'avec le département d'économie, a conduit Keio à nous solliciter. Elle souhaite poursuivre le double diplôme, mais voulait un programme commun au niveau du management. Elle a donc proposé de construire un BA/MA sur le modèle qu'elle a mis en place avec HEC. Nous avons pensé qu'il était important de répondre positivement, car cela permet de positionner l'École du management et de l'innovation au Japon, auprès de la meilleure université d'économie de la région. Ce double diplôme concernera un petit nombre d'étudiants, car ils sont déjà recrutés par Keio au niveau de BA : c'est lors de leur 2<sup>e</sup> année qu'il leur sera proposé d'être candidats au programme de BA/MA. Nous prendrons un petit nombre d'entre eux, au maximum 5 étudiants, et nous serons totalement maîtres du recrutement. Ces étudiants feront leur dernière année de licence à Sciences Po dans le cadre de la 1<sup>re</sup> année de master de l'École du management et de l'innovation. À la fin de cette 1<sup>re</sup> année, ils obtiendront leur BA de Keio, s'ils ont tous les crédits nécessaires. Ils pourront alors rester, comme n'importe quel étudiant de Sciences Po, pour leur 2<sup>e</sup> année de master à l'École du management et de l'innovation et obtenir leur diplôme dans les conditions régulières. L'intérêt ici est le positionnement de Sciences Po dans un pays important et dans une région qui a une importance en termes de rayonnement. Cela nous permet d'accéder à un vivier d'étudiants japonais déjà présélectionné par une excellente université. Les aspects positifs sont assez aisés à mesurer. Les questions de droits s'appliquent exactement dans les mêmes conditions que pour les autres doubles diplômes. Ce modèle existe déjà à Sciences Po et a été développé au fil du temps avec plusieurs universités : l'université de Johns-Hopkins à Baltimore, Barnard College à Columbia, l'université catholique du Chili, l'ITAM à Mexico et l'université de Sao Paulo. Ces programmes de BA/MA fonctionnent très bien depuis une dizaine d'années. Nous recrutons régulièrement entre 3 et 5 étudiants via ces BA/MA, dans le cadre d'un certain nombre de nos masters. La plupart de ces masters sont dirigés vers PSIA plutôt que vers les autres écoles.

Deux remarques pour terminer. Au cœur de ces propositions, il y a la notion de positionnement à l'international de nos écoles, de nos formations et de notre diplôme de master afin d'assurer leur reconnaissance et de valoriser le cadre du diplôme de Sciences Po. Par ailleurs, vous noterez que les choses se construisent autour des nouvelles écoles puisque ce sont elles qui ont besoin de se positionner le plus possible à l'international. S'agissant de l'École d'affaires publiques, je pense que nous terminons un cycle : elle s'est positionnée largement au niveau international et dispose d'un certain nombre de partenariats et de doubles diplômes qui l'inscrivent dans un cercle d'excellence au niveau mondial. L'EMI commence à développer cette stratégie. Vous aurez bientôt un double diplôme avec la Stockholm School of Economics et, au niveau européen, nous travaillons avec la Bocconi et avec Saint-Gall. L'École urbaine finalise un double diplôme avec le Colegio de Mexico et bientôt avec UCLA à Los Angeles. Enfin, le sujet se posera aussi pour l'école doctorale qui a ouvert une réflexion sur son positionnement grâce à des doubles diplômes ou des partenariats qui constituent des cercles d'excellence.

#### *b) Questions et observations*

#### **Nicolas METZGER**

Merci pour la présentation de ces doubles diplômes. Ils sont très positifs pour les écoles que nous avons récemment créées et leur permettront de s'insérer dans le paysage international, faute d'apparaître directement dans les classements internationaux. C'est une bonne manière d'asseoir indirectement notre réputation.

Vous avez également évoqué les doubles diplômes à venir. Lors de la réunion préparatoire avec le Bureau, nous avons une discussion intéressante sur les perspectives de ces doubles diplômes. En effet, un double diplôme engendre une charge de gestion importante et concerne généralement une petite cohorte d'étudiants. À un moment, nous atteignons une sorte d'asymptote où l'équilibre entre les charges de gestion et les cohortes concernées nous empêche d'augmenter indéfiniment le nombre de doubles

diplômes à moyens constants. Cela nous conduira peut-être à être plus sélectifs à l'avenir. Une fois que nous aurons signé l'ensemble des doubles diplômes que vous avez annoncés, aurons-nous atteint ce régime asymptotique, c'est-à-dire le niveau auquel Sciences Po ne pourra plus signer un double diplôme sans faire un effort supplémentaire en embauchant du personnel ?

### **Francis VERILLAUD**

S'agissant de l'état des lieux, le Collège universitaire repose sur 9 doubles diplômes : il n'est pas question d'augmenter cette charge qui est considérable. À chaque fois, il faut mettre en place un système – qui est certes toujours le même –, mais qui demande du travail au niveau de la procédure d'admission et du suivi de ces étudiants. L'Acte 2 suppose de revisiter les programmes de DD et donc de ne pas étendre ces doubles diplômes, mais bien d'en faire l'évaluation. Ce travail a commencé et il s'agit de mesurer le résultat de ces doubles diplômes, à la fois en termes de positionnement, mais aussi de réussite des étudiants. Nous pourrions voir avec le Conseil quelle stratégie nous pourrions suivre pour le Collège universitaire. Pour ce qui est des masters, je crois que le sujet se pose dans le cadre de la création ou de l'existence des écoles. Je ne pense pas qu'il y en aura de nouvelles pour l'instant. L'EMI ne peut pas et ne souhaite pas s'inscrire dans la compétition directe du classement des business schools : il faut qu'elle construise une stratégie de positionnement qui lui assure une pleine reconnaissance. Ce travail est en cours avec les doyens de l'ÉMI afin de faire des choix bien mesurés. Le sujet se posera aussi pour l'École doctorale : il est trop tôt pour en parler et cela se passera sûrement dans un cadre plus large. L'École urbaine est une petite école qui ne peut pas prendre en charge un nombre trop important de doubles diplômes : son positionnement sera assuré par ceux qui existent déjà. PSIA ne cherche pas à en développer de nouveaux, c'est un élément très clair. L'École de droit est dans un dispositif assez différent : la notion de double diplôme y est plus complexe et il existe des dispositifs pour qu'elle se positionne à l'international et qui ne sont pas tout à fait des doubles diplômes. Très clairement, l'asymptote est là. Il sera nécessaire de mettre sur le métier l'évaluation de ces doubles diplômes. Il y a 25 % de candidats issus de la procédure internationale de recrutement en master pour les doubles diplômes. Ce chiffre était plus important, il y a quelque temps. Il devrait se maintenir avec la création des futurs doubles diplômes de l'EMI et de l'École Urbaine. PSIA recevait près d'un tiers de ces candidats dans ce cadre : aujourd'hui, c'est un peu en décroissance. La politique et la stratégie mises en œuvre répondent aux attentes : le positionnement de l'ensemble de notre formation à PSIA au niveau mondial est meilleur et répond aux attentes des candidats qui sont désormais plus dynamiques pour entrer à PSIA que dans les doubles diplômes. Il faut voir dans le temps comment les doubles diplômes permettent de renforcer le positionnement à l'international des écoles. Il faudra en étudier les résultats afin de déterminer ceux que l'on souhaite conserver ou supprimer pour en créer de nouveaux.

### **Nicolas METZGER**

Je souligne aussi l'effort que vous fournissez, avec Mme WOLL, pour standardiser au maximum la gestion de ces doubles diplômes afin d'optimiser les coûts de structure.

### **Richard BALME**

Je me réjouis que l'on établisse un partenariat avec la Munk, notamment parce que j'ai eu des collaborations de travail et de recherche avec certains enseignants de cet établissement. Cependant, je suis un peu alerté que cet accord soit passé entre l'École d'affaires publiques et cette école que je considère comme une école d'affaires internationales. Beaucoup de nos partenaires ont des écoles d'affaires internationales et publiques. Nous avons 2 écoles : l'EAP qui s'internationalise et l'École d'affaires internationales qui fait beaucoup d'affaires publiques. Je trouve dommage que ce partenariat ne soit également établi aussi avec PSIA. Je ne sais pas si PSIA est demandeuse d'un tel partenariat, mais je le signale. En termes de positionnement de nos écoles et de collaboration avec nos collègues, cela pose quelquefois des difficultés. Nos collègues ne comprennent pas toujours qu'on fasse de la recherche ensemble et qu'on ne puisse pas envoyer nos étudiants dans les écoles où nous enseignons. La question ne se pose pas pour nous, mais pour les partenaires chinois. Très souvent, nous passons des accords entre plusieurs écoles de Sciences Po et nos partenaires : je trouve dommage que ce ne soit pas fait dans ce cas-là. Plus globalement, je pense que nous devons être plus vigilants aux positionnements parfois concurrents de nos 2 écoles.

### **François HEILBRONN**

Je voulais remercier la direction des affaires internationales pour la qualité de ces présentations et de ces doubles diplômes qui apportent une notoriété nécessaire à Sciences Po à l'échelle internationale.

Une question sur le double diplôme avec Keio : je vois que c'est principalement ouvert aux étudiants de Keio pour venir à Sciences Po. J'en comprends la logique qui est bonne. À terme, quand il fonctionnera, le double master ne pourra-t-il pas aller dans les deux sens ? Quelques étudiants de Sciences Po pourraient-ils aller faire leur master ou leur 2<sup>e</sup> année de master à Keio ?

Par ailleurs, je vois que les étudiants sont admis en master Finance et stratégie et en master Economics and Business. Ces 2 masters nécessitent pour l'un une très bonne connaissance du français et pour l'autre une très bonne connaissance de l'anglais. Avons-nous des garanties que le niveau de compréhension linguistique des étudiants japonais sur ces deux langues est suffisamment bon ? Avons-nous mis en place un système pour l'évaluer ?

### **Francis VERILLAUD**

De plus en plus, les écoles d'affaires publiques et les écoles d'affaires internationales se superposent. C'est le cas à la Munk où 2 écoles vont fusionner. Ce qui les réunit est le volet *global affairs* qui tend à questionner les problématiques des relations internationales et des politiques publiques. S'agissant de PSIA, les échanges avec la Munk sont parfaitement possibles et des étudiants de PSIA pourraient passer un semestre à la Munk. Les liens sont ouverts et le partenariat existe. Faut-il aller plus loin ? À ma connaissance, PSIA n'est pas désireuse pour le moment de créer de nouveaux programmes avec d'autres institutions, sachant également que de nombreux enseignants de PSIA sont déjà en relation avec ceux de la Munk. Une relation forte existe et peut trouver à s'exprimer dans des échanges de professeurs. Nous avons peut-être d'autres moyens que le double diplôme pour le faire. Si PSIA était intéressée, nous pourrions ouvrir cette discussion, mais nous restons prudents. Nous ne pouvons pas multiplier le nombre de doubles diplômes à l'infini.

En ce qui concerne Keio, le BA/MA est dans un seul sens : nous allons du BA vers le MA. Nous allons recruter des étudiants de Keio. C'est pour cela que nous avons préservé le double diplôme au niveau master qui existe en économie afin de permettre aux étudiants de Sciences Po de bénéficier d'une diplomation avec Keio, mais qui s'exerce dans un contexte un peu différent.

En ce qui concerne le niveau de langue, Sciences Po est responsable d'assurer la sélection des étudiants. Nous vérifierons les niveaux de langue. Le programme dans lequel nous puiserons à Keio est dispensé en langue anglaise. Les masters ouverts aux étudiants de Keio seront principalement ceux en langue anglaise. Malgré tout, il se peut que nous ayons un programme en langue française.

### **Arthur MOINET**

Nous souhaitons saluer ces nouveaux doubles diplômes qui permettent de diversifier les offres de formation en direction des étudiants. Cependant, comme d'habitude avec ce genre de choses, nous souhaitons rappeler notre vigilance sur les frais d'inscription qui peuvent être élevés dans les universités partenaires. Nous pensons que la formulation du double diplôme doit être conditionnée à une politique d'aide sociale bien installée dans les universités partenaires afin que tous les étudiants puissent aller étudier à l'étranger sans condition financière.

### **Florent BONAVENTURE**

Les doubles diplômes apportent énormément à Sciences Po, tant sur le Bachelor que dans les écoles. Nous parlions d'asymptote : sur le Bachelor, le sommet de la courbe est atteint, voire dépassé. Les doubles diplômes recrutent des étudiants brillants, mais génèrent 9 procédures d'admission différentes. Ils ont un coût très fort pour les équipes, les campus et la DAIE, coût qui s'accroît à mesure que ces doubles diplômes se développent. Je ne dis pas qu'il ne faut pas en créer, mais même avec les doubles diplômes actuels, je pense qu'une meilleure structuration ou la création d'un poste dédié à la gestion pourraient être intéressantes afin de gérer ces formations de manière plus harmonieuse.

D'autre part, la National University of Singapour a une politique de droits d'admission assez intéressante : pour le Bachelor, elle différencie les étudiants qui vont rester travailler à Singapour ou pour des entreprises singapouriennes et ceux qui vont revenir en France. Est-ce la même chose pour le master ? Est-ce que tous nos étudiants s'inscrivent dans des droits d'inscription réduits ou dans des droits d'inscription maximum s'ils reviennent en France ?

### **Francis VERILLAUD**

C'est le même principe que pour le Bachelor : le gouvernement singapourien est prêt à subventionner des étudiants à condition qu'ils s'inscrivent dans une pratique professionnelle liée à Singapour, pas uniquement dans le secteur public, mais aussi dans des entreprises privées singapouriennes.

### **Nicolas METZGER**

Je souligne que la question de M. BALME dépasse en réalité le cadre des doubles diplômes et concerne la concurrence éventuelle entre les écoles nouvellement créées. Charge à la direction et au Conseil, dans leur rôle de régulateur, d'examiner les problèmes qui peuvent apparaître en cas de concurrence entre différents programmes. Nous aurons l'occasion de faire des points réguliers sur PSIA, l'École d'affaires publiques et l'École du management et de l'innovation pour lesquelles, du fait de leur récente création, quelques effets de bord peuvent apparaître.

c) *Vote*

### **Ismahane GASMI**

M. MARC donne procuration Mme DELUSSEAU-JELODIN, Mme MEAUX à M. HEILBRONN, M. DUHAMEL et M. HOUILLIER à M. LAZAR, Mme RASSAT à Mme BLANC, Mme LAZARUS à M. BALME, Mme LEMARDELEY et Mme GILLE à M. METZGER.

### **Nicolas METZGER**

Je mets aux voix les trois résolutions, si vous n'y voyez pas d'inconvénient, nous procédons à un vote unique.

*Le Conseil de l'Institut d'Études politiques de Paris ratifie l'accord de double diplôme avec Keio University.*

*Le Conseil de l'Institut d'Études politiques de Paris ratifie l'accord de double diplôme avec Lee Kwan Yew School of Public Policy de la National University of Singapore.*

*Le Conseil de l'Institut d'Études politiques de Paris ratifie l'accord de double diplôme avec la Munk School of Global Affairs de l'University of Toronto.*

*Nombre de votants : 24.*

*Résultat du vote : 24 pour.*

## **II. PRÉSENTATION DU PROJET DE CRÉATION D'UN DOUBLE DIPLÔME AVEC AGROPARISTECH**

a) *Exposé*

### **Cornelia WOLL**

Il s'agit d'un double diplôme entre Sciences Po et AgroParisTech. Cet établissement sur les sciences du vivant et l'environnement propose une formation, niveau master, avec un cycle d'ingénieur jusqu'au doctorat. Il se situe dans le 5<sup>e</sup> arrondissement sur le site de Paris-Saclay. Nous avons déjà des partenariats avec AgroParisTech, notamment une convention d'admissibilité qui permet à des étudiants d'être considérés comme admissibles par la sélectivité de nos 2 établissements et peuvent prétendre à l'admission après un entretien. Cette convention d'admissibilité est intéressante et utilisée par un petit nombre d'étudiants qui souhaitent poursuivre leurs études dans l'une ou l'autre des écoles. Nous avons constaté que ces étudiants, qui quittent AgroParisTech pour venir à Sciences Po et inversement, sont confrontés à une difficulté pour poursuivre leur cursus de manière plus cohérente. Souvent, ils ajoutent des années de césure pour finir ces 2 cycles de formation en parallèle. Nous avons réfléchi à une manière leur permettant de poursuivre les 2 cursus de façon plus cohérente et intégrée. Il s'agit d'un contenu lourd et qui ne se recoupe pas du tout : le format d'un double diplôme classique à l'international – M1 chez nous, M2 chez eux – est insuffisant. Nous ne pouvons pas envoyer un étudiant formé en sciences



sociales dans un cycle d'ingénieur avec une seule année et lui attribuer un diplôme d'ingénieur. Il s'agit ici d'ajouter une 3<sup>e</sup> année au niveau master. Les étudiants qui nous rejoignent après leur 1<sup>re</sup> année de master chez AgroParisTech font les 2 années de master de Sciences Po et nous leur donnons le diplôme de master. Cela ne nous demande donc pas beaucoup d'ajustements. Du côté d'AgroParisTech, les étudiants de Sciences Po qui ont fini un M1 chez nous passent le M2 chez AgroParisTech et ajoutent une 2<sup>e</sup> année du cycle d'ingénieur. À la fin, nous reconnaissons l'équivalence du M2 qu'ils n'ont pas passé chez nous pour donner notre diplôme de master. Ils obtiennent également le diplôme d'ingénieur d'AgroParisTech. Hormis cela, le fonctionnement est relativement comparable à ce que vous connaissez, avec des modalités administratives et financières organisées selon le lieu où se trouvent les étudiants : ils payent les droits de scolarité de l'établissement où ils se trouvent et respectent le règlement de scolarité de leur lieu de formation. Le suivi pédagogique pendant les césures et les stages fonctionne selon le lieu d'étude. La proposition est donc d'étendre la convention d'admissibilité en double diplôme pour un petit nombre d'étudiants qui ont un penchant pour des formations croisées entre sciences dures et sciences sociales.

*b) Questions et observations*

**Nicolas METZGER**

Ce double diplôme s'inscrit tout à fait dans l'air du temps puisque nous parlons beaucoup de transition écologique et de transition nutritionnelle. C'est une bonne nouvelle que nos étudiants puissent suivre une formation spécialisée dans ces domaines.

**Grégoire ÉTRILLARD**

Je n'ai pas compris le paragraphe sur l'abandon. Si un étudiant qui est allé à AgroParisTech se rend compte qu'il était mieux à Sciences Po ou n'apprécie pas les enseignements, que se passe-t-il concrètement ? Est-il obligé de faire une 3<sup>e</sup> année ?

**Cornelia WOLL**

Pour faire simple, l'idée est d'offrir une porte de retour à ceux qui se rendent compte que le cursus dans l'établissement partenaire choisi ne correspond pas à leurs souhaits ou à leurs capacités. Nous avons établi par écrit la possibilité, non pas de finir les 2 diplômes en même temps, mais de retourner dans l'établissement d'origine et de traiter cette expérience d'une année comme une césure, les étudiants devant finir leur 2<sup>e</sup> année dans leur établissement d'origine. Un étudiant de Sciences Po n'obtiendra donc pas le diplôme d'ingénieur et inversement pour un étudiant d'AgroParisTech qui n'obtiendra pas le diplôme de master de Sciences Po. L'étudiant devra finir les 2 années de formation M1 et M2 de leur établissement d'origine.

**Marc LAZAR**

20 étudiants ont déjà bénéficié de cette convention. Quelle est la proportion entre ceux de Sciences Po et ceux d'AgroParisTech ?

**Cornelia WOLL**

20 étudiants étaient admis à Sciences Po et venaient d'AgroParisTech.

**Marc LAZAR**

Pour le moment, aucun étudiant de Sciences Po n'est allé à AgroParisTech ?

**Cornelia WOLL**

Si, c'est à peu près le même nombre. Les flux sont équilibrés et nous y veillons, sinon nous nous interrogerions sur l'intérêt de ce partenariat. Nous regardons au niveau des admissions combien de candidatures nous avons reçues et combien d'admis nous avons retenus. Cette année, 6 étudiants étaient concernés. Nous avons entre six et sept étudiants de Sciences Po qui postulent pour aller à AgroParisTech par an.

c) *Vote*

**Nicolas METZGER**

Je vous remercie et mets aux voix cette résolution.

*Le Conseil de l'Institut d'Études politiques de Paris approuve la création d'un double diplôme niveau master avec AgroParistech à compter de la rentrée universitaire 2017-2018.*

*Nombre de votants : 24.*

*Résultat du vote : 24 pour.*

### **III. PRÉSENTATION DE L'ENQUÊTE JEUNES DIPLÔMÉS PROMOTION 2015**

a) *Exposé*

**Cornelia WOLL**

L'enquête Jeunes diplômés que nous présentons tous les ans est organisée par Sciences Po. L'enquête 2016 porte sur la promotion 2015 qui a répondu à un questionnaire. Cette enquête est accompagnée par 2 chercheurs de Sciences Po : Anne BORING et Roberto GALBIATI. Elle est réalisée par 2 doctorants : Léa FLAMAND et Thomas HÉRIN, respectivement en économie et en sociologie. L'enquête s'intéresse à l'insertion professionnelle, au-delà des seules carrières. La particularité de cette enquête est que nous cherchons à avoir des données pertinentes pour l'ensemble de l'établissement. Vous avez ici le volet institutionnel qui concerne l'ensemble de la promotion de Sciences Po. Elle donne des chiffres par école et nous les transmettons aux secteurs de formation : les écoles peuvent analyser leur propre dynamique d'insertion professionnelle. C'est très important pour chaque école qui a le souhait d'exploiter davantage ces données dans un avenir très proche, car elles sont souvent sollicitées par les étudiants sur les secteurs vers lesquels elles les dirigent.

Nous avons ici les chiffres, traditionnellement présentés sous cette forme. Ils sont analysés par école. À terme, nous voudrions faire évoluer cette enquête vers quelque chose de plus complexe, mais simple d'un point de vue numérique : ainsi, un étudiant de l'École de journalisme pourra déployer la partie de l'enquête qui s'adresse spécifiquement à cette école. Il y a tout de même des questions de base pour tous. Par exemple, l'École de journalisme nous rappelle souvent qu'elle est plus intéressée par la nature de la précarité du contrat que par le type de contrats : elle souhaite savoir si un pigiste a choisi de l'être ou a été contraint de travailler sous ce statut. Cela suppose une finesse de question assez différente. Pour éviter d'avoir une grande diversité d'enquêtes, une enquête généralisée s'applique à toute la promotion. Elle permet ensuite d'avoir une finesse sur les écoles et d'inclure – pour l'École doctorale – tous les cycles de formation. Cela permet d'exploiter ces données avec plus d'ambition.

Ici, nous avons une enquête Jeunes diplômés un an après la diplomation. La vraie question est de savoir ce qui se passe 5 ans, 10 ans, voire 20 ans après. Actuellement, nous ne sommes pas en mesure d'avoir ce suivi dans le temps, car les adresses mail changent. Pour cette enquête, nous utilisons les adresses personnelles des étudiants lorsqu'ils étaient chez nous et l'adresse Sciences Po. Pour une personne diplômée depuis 5 ou 20 ans, il faut faire une mise à jour plus importante.

Toutes les informations sont fondées sur un taux de réponse de 74 %. Cela vous semble peut-être peu, mais je vous assure que c'est beaucoup. C'est ce taux de réponse qui explique pourquoi cette enquête arrive un peu après l'année 2016 : quand nous lançons l'enquête, le taux de réponse est de 30 ou 40 % ; nous relançons ensuite pendant des mois avec des appels individuels afin d'atteindre ce taux de réponse de 74 %, qui est bien supérieur au taux de réponse observé pour les enquêtes de la Conférence des grandes écoles.

**Félicité GASPARETTO**

Cette enquête est menée chaque année depuis 2008. Notre objectif est de recueillir de manière régulière des informations et des indicateurs simples pour apprécier l'évolution de l'insertion professionnelle de nos diplômés de master, un an après leur sortie de Sciences Po. Les données de l'enquête sont

anonymisées et tenues à disposition des chercheurs et directeurs des écoles qui souhaitent approfondir certaines questions par master et par programme. Cette enquête a été effectuée par 2 doctorants, Thomas HÉRIN et Léa FLAMAND, sous la supervision de Roberto GALBIATI et Anne BORING. Elle a permis de recueillir 447 réponses, soit un taux de réponse de 74 %.

Les résultats évoluent peu d'une année sur l'autre : près de 3 diplômés sur 4 sont entrés dans la vie professionnelle, soit un taux de 76 %, et 21 % des diplômés poursuivent leurs études. Ce taux est élevé si on le compare à celui relevé dans l'enquête de la Conférence des Grandes Ecoles, qui est de 13,8 %. Ces diplômés qui poursuivent des études sont près de 41 % en prépa concours ou en école d'application, 15 % en doctorat et 35 % dans une autre formation. S'agissant des 1 100 diplômés qui ont décidé d'entrer dans la vie professionnelle, 91 % étaient en activité au moment de l'enquête et 96 % ont déjà travaillé depuis la sortie de Sciences Po. Ce chiffre est plus élevé que l'année dernière, 81 % : il était de 87 % l'année précédente. 9 % étaient à la recherche d'un emploi contre 11 % en l'année dernière. Les délais d'accès à l'emploi se raccourcissent d'année en d'année : 88 % des diplômés ont trouvé leur premier emploi dans les 6 mois après la sortie de Sciences Po, contre 87 % en 2015 et 81 % en 2004. Il y a un raccourcissement régulier. Enfin, 39 % des diplômés, en moyenne, trouvent leur premier emploi avant d'être diplômés, jusqu'à 50 % dans certains programmes.

S'agissant des types de contrats de travail, le questionnaire a évolué, à la demande des écoles, pour mieux rendre compte des différentes formes d'emploi qu'occupent nos diplômés, notamment pour ceux qui ont une activité indépendante, comme ceux qui effectuent des missions de consultance ou qui sont pigistes. 65 % des emplois sont plutôt stables : dans cette catégorie, nous rangeons les CDI, les emplois de fonctionnaires et les emplois d'agents contractuels. 9 % relèvent du travail indépendant : création d'entreprises, consultance, pige. 22 % sont en contrat à durée déterminée. 71 % des diplômés travaillent dans le secteur privé, contre 73 % l'année dernière, 21 % dans le secteur public et 8 % dans une organisation internationale. La répartition des emplois par secteur d'activité qui reflète la diversité de l'offre en master à Sciences Po évolue peu. Il y a une part assez importante, en comparaison avec d'autres écoles, de secteurs comme les organisations internationales et les ONG, la culture, l'édition et la presse. Cette année, nous observons une nouvelle fois un rebond de l'activité d'audit et de conseil qui représente 21 % des emplois des jeunes diplômés.

Un indicateur important est la rémunération brute annuelle moyenne : elle atteint cette année 36 560 €, soit un léger tassement par rapport à l'année dernière, mais ce chiffre reste supérieur à celui donné par la Conférence des Grandes Ecoles qui s'établit à 34 681 €. Cette rémunération brute annuelle moyenne, hors primes, est donnée par secteur d'activité et par programme de formation. Je vous invite à la prudence dès lors que nous avons des promotions très petites, soit parce que le programme accueille un petit nombre d'étudiants, soit parce qu'il s'agit de la première promotion sortante. C'est le cas du master Economics and Business où une grande part des étudiants de ce programme a décidé de faire une année de césure : il n'y a donc que 9 personnes interrogées cette année.

35 % des diplômés en emploi travaillent à l'étranger : c'est un peu moins que l'année dernière, mais c'est à mettre en regard avec le chiffre de 16 % dans l'enquête de la Conférence des Grandes Ecoles. La projection internationale de nos diplômés est particulièrement élevée. Pour plus de la moitié, les étudiants travaillent en Europe. Cette année, nous observons une baisse de la part des diplômés qui travaillent à l'étranger en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie.

Ces indicateurs sont simples, mais nous permettent de suivre d'année en année l'évolution de l'insertion professionnelle de nos diplômés. Ils évoluent fortement d'un programme de formation à un autre et aussi selon le sexe. Comme l'année dernière et les années précédentes, on ne peut que constater que les inégalités persistent entre les hommes et les femmes. Celles-ci se lancent plus rapidement dans la vie active et ont cette année un taux d'activité assez similaire à celui des hommes. Elles trouvent leur premier emploi plus rapidement, mais elles occupent plus fréquemment un emploi à durée déterminée, 22 % contre 17 % pour les hommes. Leur rémunération est inférieure de 16 % à celle des hommes. Elle atteint en moyenne 48 550 € par an pour les hommes, alors qu'elle n'est que 33 890 € par an pour les femmes, soit un différentiel de 500 € par mois.

## *b) Questions et observations*

### **Nicolas METZGER**

Merci pour ce travail considérable. Cette enquête comporte des biais et des limites, mais fournit chaque année de précieuses informations. J'ai deux questions. Mme WOLL évoquait l'idée de travailler sur des horizons plus lointains : vous êtes-vous rapprochée des alumni pour voir s'il est possible de recontacter les anciens diplômés et de leur transmettre le questionnaire ? D'autre part, serait-il possible d'y inclure des indicateurs de bien-être ? Par exemple, les gens en emploi sont-ils en emploi choisi ou subi ? Je m'interroge notamment sur l'audit et le conseil qui sont parfois des métiers vers lesquels nos étudiants s'orientent faute d'autre possibilité. Certes, en master Finance et Stratégie, ils s'engagent plutôt volontiers dans cette voie, mais ce n'est pas toujours le cas pour les étudiants des autres écoles. Il serait intéressant de mesurer l'ampleur du phénomène.

### **Félicité GASPARETTO**

Nous avons envisagé le suivi sur plusieurs années. Cela suppose des moyens supplémentaires et il faut savoir que plus l'on s'éloigne de la sortie de Sciences Po, plus il est difficile d'obtenir un taux de réponse satisfaisant. Nous ne nous sommes pas rapprochés de l'Association Sciences Po Alumni. La difficulté réside vraiment dans le fait de disposer des adresses et des contacts : pour compléter la base des contacts, nous pourrions faire appel à elle. Ensuite, il me semble qu'il est préférable que ce soit l'Institution qui mène l'enquête.

S'agissant des indices de satisfaction, tout est possible. Il y a plusieurs préoccupations : nous voudrions obtenir un bon taux de réponse. Nous avons déjà interrogé les diplômés, non pas pour savoir s'ils ont choisi l'emploi qu'ils occupent aujourd'hui, mais s'ils sont satisfaits de la formation, si elle leur a permis d'atteindre leurs objectifs. Il faut savoir que l'an dernier, nous avons choisi de réduire la longueur du questionnaire, en concertation avec les écoles, pour obtenir un taux de réponse plus élevé. Nous avons notamment un taux de réponse un peu moins important au niveau des étudiants internationaux. Nous pouvons ajouter des questions, mais il faut se demander ce que nous attendons de cette enquête et les informations que nous souhaitons obtenir. Il faut avoir en tête que chaque fois que nous modifions le questionnaire, il faut pouvoir le comparer avec l'année précédente. Par ailleurs, plus le questionnaire est long, plus les chances sont élevées de ne pas avoir de réponse ou que le questionnaire soit abandonné en cours de réponse.

### **Arthur MOINET**

Nous vous remercions pour cette enquête très complète, notamment les inégalités entre les hommes et les femmes, mais aussi entre les étudiants boursiers et les non-boursiers. Je pense qu'il faudra mettre en place un groupe de travail sur la question. Ensuite, il serait satisfaisant d'avoir une enquête sur le taux de satisfaction des nouveaux diplômés sur leur emploi.

### **Marc LAZAR**

Comment se fait-il qu'il y ait si peu de réponses en École de droit, 19, et 6 en École doctorale ? Bien sûr, il y a des étudiants qui continuent en thèse, mais il y en a bien plus que 6 qui s'arrêtent au niveau master. Y a-t-il une difficulté particulière pour recueillir les informations dans ces 2 écoles ?

### **Félicité GASPARETTO**

La base change en fonction des questions. Or, le taux de poursuite d'études au niveau de l'École de droit est élevé : près de la moitié poursuivent des études pour préparer l'examen du barreau. Nous avons une base réduite sur les emplois et moins de répondants, notamment sur la question de la rémunération. C'est en partie la même chose pour l'École doctorale. Je ne dispose pas des taux de réponse par école. Il est vrai que nous avons des effectifs plus réduits au niveau de l'École doctorale, en termes de nombre de diplômés par année et par discipline. Cela explique en partie le petit nombre de réponses. Je vous communiquerai les taux de réponse. Nous nous obligeons à atteindre un taux de réponse de l'ordre de 74 % et à ne pas descendre en deçà d'un taux de 65 % par programme.

### **Cornelia WOLL**

Tu as vu 6 pour l'École doctorale sur le tableau 10, ce qui veut dire que 6 étudiants ont répondu à l'évaluation. Mais tu vois sur le tableau 1 que 61 ont répondu aux questions sur l'entrée dans la vie active et la poursuite d'études.

### **Marc LAZAR**

Certains taux de réponse par discipline me semblent étonnants, sachant qu'il y a plus d'étudiants que cela qui ne continuent pas tous en thèse et donc qui entrent dans la vie professionnelle, à moins qu'ils fassent des études ailleurs.

### **Félicité GASPARETTO**

Ces données ne figurent pas dans cette synthèse, mais sont accessibles. D'une discipline à l'autre, nous avons en effet des taux de réponse relativement différents.

### **Vincent MARTIGNY**

Il faudrait peut-être que nous recevions Pierre FRANÇOIS pour qu'il présente les orientations qu'il souhaite donner à l'École doctorale l'année prochaine. Cela fait partie des questions qui sont récurrentes depuis des années, voire des décennies, sur l'orientation professionnelle des jeunes docteurs ou des doctorants qui arrêtent leur thèse. Ils sont dans une situation particulière vis-à-vis des autres diplômés de Sciences Po et nécessitent un accompagnement assez prononcé. Il y a un grand désarroi, soit parce qu'ils arrêtent leur thèse, ce qui est perçu comme une catastrophe, soit parce qu'ils ont fini leur thèse et souffrent d'un temps de latence avant d'être recrutés, soit parce qu'ils ne sont pas assez intégrés dans la recherche. Je crois qu'il y a un besoin d'accompagnement particulier pour ces doctorants qui ont un profil un peu différent.

### **Félicité GASPARETTO**

Nous l'avons envisagé, avec l'arrivée de Pierre FRANÇOIS et d'Imola STEHO qui a déjà beaucoup travaillé sur l'insertion professionnelle des diplômés du master Affaires européennes. Elle est très impliquée dans les questions d'accompagnement. Nous avons déjà envisagé le lancement d'une enquête spécifique pour les doctorants. La transition étant ce qu'elle est, cela fait partie des projets.

### **Cornelia WOLL**

Nous aurons l'occasion d'en parler. Cela fait partie des chantiers prioritaires.

### **Romarc LAZERGES**

L'enquête est très intéressante. Il y a beaucoup de chiffres et j'imagine que le travail est absolument colossal. Trois remarques. Tout d'abord, l'écart homme/femme est très substantiel et on voit qu'il semble très lié aux métiers choisis par les uns et les autres. Pour les années prochaines, afin d'analyser cet écart, il pourrait être intéressant de présenter par école, voire par métier. Au sein de l'École de droit, intuitivement, j'aurais tendance à dire que beaucoup de femmes vont vers la carrière de magistrat et que plus d'hommes embrassent la carrière d'avocat, ce qui introduit des biais de rémunération qui peuvent être assez importants. Il y a des questions structurelles de fond sur lesquelles je ne me hasarderai pas, comme savoir pourquoi les femmes se dirigent plutôt vers certains métiers, contrairement aux hommes. Il y a une réflexion plus directe : à même métier, ont-elles des écarts de salaire significatifs ? Ce serait encore plus gênant, mais c'est un autre sujet.

Par ailleurs, une réflexion sur l'écart moyen de rémunération entre Sciences Po et les grandes écoles qui est à la faveur de Sciences Po, mais il y a beaucoup d'établissements moins prestigieux que Sciences Po parmi les grandes écoles. Serait-il possible de voir où se positionne l'EMI, qui se compare sans doute à HEC ou à l'ESSEC ? En effet, Sciences Po regroupe des métiers très variés.

Enfin, une question sur les boursiers. De mémoire, il me semble qu'il y a une amélioration. Il y avait un écart de rémunération entre les boursiers et les autres. Pour des raisons que j'ignore, ils se dirigent vers des métiers un peu différents où ils sont surreprésentés. Il serait intéressant de voir la répartition des boursiers par métier et si leurs rémunérations sont similaires à la moyenne des étudiants.

### **François HEILBRONN**

Même remarque que Romaric LAZERGES : ce qui m'a alerté dans les inégalités homme/femme, c'est le titre « Persistance des inégalités femme/homme ». La rémunération moyenne des hommes est à 48 550 € et celle des femmes à 33 890 € : c'est très interpellant. On se demande comment cela est encore possible aujourd'hui. Ensuite, nous voyons des pourcentages et des niveaux de rémunérations très différenciés par école : les femmes sont très largement au-dessus de la moyenne en proportion dans l'École urbaine, l'École doctorale et l'École de journalisme, écoles dont les rémunérations de sortie sont les plus faibles, contrairement aux écoles où la proportion des hommes est plus importante, comme l'École d'affaires publiques, l'École du management et de l'innovation et l'École de droit. Sur certaines cohortes, nous n'avons pas suffisamment d'échantillons statistiques, mais pour ces grosses écoles, il serait intéressant d'avoir la différence de salaires d'entrée selon les femmes et les hommes en fonction des sorties professionnelles. En sortant de l'EMI, si vous êtes responsable d'une entreprise ou consultant dans un cabinet de conseil, vous n'avez pas la même rémunération.

Pour répondre à la question de Romaric sur les niveaux de salaire par rapport aux grandes écoles de commerce, nous avons fait une étude pour les diplômés du master Finance et stratégie qui vont en banques d'affaires et dans les cabinets de conseil en stratégie. Ces entités ont une technique de tier 1, tier 2 et tier 3 : en fonction de cela, le niveau de rémunération à l'entrée est le même. Pour ce qui concerne la rémunération dans les banques d'affaires et les cabinets de conseil en stratégie, depuis au moins sept ou huit ans, Sciences Po est au même niveau que les trois grandes écoles de commerce parisiennes et les deux ou trois grandes écoles d'ingénieurs.

### **Karoline POSTEL-VINAY**

Je suis d'accord avec mes voisins. Je pense qu'il faudrait plus juste de voir l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes par master. J'ajoute qu'il existe un phénomène d'auto censure des jeunes femmes qui ne vont pas vers certains métiers qui demandent de l'agressivité. C'est une vraie question pour nous en tant qu'institution, mais seulement jusqu'à un certain point. À la direction scientifique, nous ne sommes pas exemplaires : nous avons recruté une majorité d'hommes sur les postes d'enseignants chercheurs de la faculté permanente et nous avons une majorité écrasante d'hommes à la tête des centres de recherche et des écoles. Cependant, je constate que depuis quelques années et grâce à notre nouveau directeur, jamais Sciences Po ne s'est autant intéressée à la question des inégalités homme/femme. Nous faisons ce que nous pouvons, mais il y a encore de la marge de manœuvre. Après, il est évident qu'il y a un plafond de verre dans la société française.

Une suggestion sur la projection à 10 ans : ce qui est intéressant pour nous, formateurs, c'est de connaître l'imaginaire de nos jeunes étudiants. Je ne pense pas qu'un jeune de 18 ans imagine son avenir professionnel comme on l'imaginait, il y a 10 ans. Les métiers et la société ont changé. Il serait intéressant de comprendre la projection dans 10 ans, au-delà de la seule satisfaction immédiate. Où vous voyez-vous dans 10 ans ? En tant que formateurs, cela nous permet de savoir à quels genres de métier nous préparons nos étudiants.

Enfin, comment s'explique la forte proportion de boursiers à l'École doctorale ?

### **Richard BALME**

J'ai une question sur le degré d'internationalisation des débouchés. Il n'y a pas de chiffres dans le document. Combien de nos diplômés français trouvent du travail à l'étranger et combien de nos diplômés internationaux trouvent du travail en France ? Avez-vous des données sur ce sujet et sur l'évolution de cette question ?

### **Emmanuel LAZEGA**

Serait-il possible de savoir si, dans les recrutements au premier emploi, quelqu'un a fait Sciences Po du côté employeur ? Des filières existent-elles déjà et facilitent-elles les recrutements à la sortie ? Si c'est le cas, n'y a-t-il pas une organisation à mettre en place pour construire davantage d'égalité ?

### **Cornelia WOLL**

Je réponds à la question de l'égalité de genre : elle nous intéresse tous et nous avons bien à l'esprit les questions que vous avez posées. Au niveau des données brutes, nous avons des chiffres selon les formations et les salaires qui peuvent être croisés en fonction du genre. Des demandes de chercheurs

nous sont régulièrement adressées en ce sens. Je vous invite à regarder la page 16 : il y a une innovation avec la représentation de l'écart par tranche de rémunération. Nous ne sommes pas dans une hypothèse où les hommes vont en majorité vers des métiers risqués, pénibles et très bien payés et où les femmes sont plutôt en bas de l'échelle. Sur l'ensemble de l'échelle des salaires, il y a un écart, à part cette femme qui gagne 1157 k€ par an. Sur toutes les tranches et tous les métiers, nous restons avec une petite différence qui se traduit dans la moyenne. C'est parlant, car cela prouve qu'il n'y a pas que du choix et de l'autocensure. Évidemment, ces phénomènes existent. Il y a plusieurs façons de travailler sur cette question : des formations de négociation de salaires proposées par le service des carrières et des formations sur la confiance en soi. Tout au long du projet pédagogique, nous essayons de donner confiance et de fournir une ambition comparable aux étudiants et aux étudiantes. Nos études montrent que la façon de se projeter dans une discipline dépend de l'enseignant ou de l'enseignante : il suffit qu'une femme enseigne la comptabilité et l'économie financière pour que les étudiantes désirent embrasser une carrière de trader. Le sujet est aussi large que la société et nous essayons de travailler sur tous ces petits chantiers pour réduire l'écart sur la courbe.

### **Félicité GASPARETTO**

Ce que nous constatons à Sciences Po n'est pas anormal : toutes les études montrent cet écart de salaire, et même plus tard dans la carrière. Cela n'a rien d'exceptionnel ou d'extraordinaire. Un travail a déjà porté sur l'orientation des femmes dans les filières. Nous savons que les femmes négocient peu, rarement ou pas du tout leur salaire à l'entrée dans leur premier emploi alors que les hommes le font toujours. Depuis plusieurs années, nous travaillons avec la référente Égalité femmes-hommes, Régine SERRA, sur un programme de coaching des jeunes femmes. Nous essayons d'y associer les jeunes hommes pour qu'ils aient conscience du changement des règles du jeu entre l'université et l'emploi : à l'université, les filles ont tendance à être consciencieuses et n'ont pas conscience du changement de règles une fois arrivées dans l'emploi et qu'il leur est possible de négocier leur salaire.

S'agissant de l'internationalisation, nous pouvons observer la projection internationale des diplômés français et des diplômés internationaux. Les Français sont un peu moins exposés à l'international, mais cela reste plus élevé que la moyenne des grandes écoles, 30 au lieu de 35, alors que nous sommes à 16,8 pour la Conférence des grandes écoles. En général, les diplômés internationaux rentrent dans leur pays ou travaillent en Europe et en particulier en France.

Quant au rôle des anciens dans l'insertion professionnelle, je constate sur le terrain qu'il est essentiel. Une question porte sur la façon dont le premier emploi a été trouvé. Ce n'est pas complètement coopérant parce qu'il est demandé s'ils ont trouvé via l'association ou grâce à un ancien. Il y a parfois une confusion : les anciens ne sont pas forcément dans l'association. Il peut s'agir d'enseignants par ailleurs diplômés de Sciences Po. Cette question est complexe, mais intéressante à creuser.

### **Vincent MARTIGNY**

Sciences Po s'intéresse de manière assez exceptionnelle à ces questions d'égalité homme/femme. Elles sont certes dans l'air du temps, mais par rapport à d'autres établissements de l'enseignement supérieur, Sciences Po est en avance ou en pointe sur ce sujet. Je pense que cela devrait faire l'objet d'une communication de la part de Sciences Po : cet élément n'est pas si connu à l'extérieur, même si c'est évident en interne. Nous sommes dans une période où nous pourrions faire des appels communs si d'autres institutions ont la même démarche que la nôtre ou avoir une démarche individuelle. Mais le collectif est souvent plus fort pour certains établissements sélectifs. Cela accompagne des changements dans la société. Il me semble que Sciences Po a presque une responsabilité à communiquer sur ces questions, d'autant que je connais d'autres institutions qui sont plus en retard.

### **Frédéric MION**

L'emploi scientifique est un vrai sujet de préoccupation pour ce qui me concerne : j'y travaille avec Christine MUSSELIN et nous avons eu l'occasion d'échanger sur cette question au Conseil scientifique. Il est très compliqué de parvenir à élargir la part des femmes dans les recrutements que nous effectuons à Sciences Po, car les procédures ne relèvent pas uniquement de l'initiative et de la décision du directeur, mais sont celles observées dans le monde académique et contraignent beaucoup nos choix. Si nous allions au bout de la logique, ma seule arme serait de ne pas pouvoir des postes pour lesquels des candidats masculins me seraient proposés. C'est la seule et ultime mesure coercitive qui me permettrait

d'essayer d'obtenir des rééquilibrages. Il faut travailler en amont sur la composition des comités de sélection. Malheureusement, nous savons que la présence de femmes dans ces comités n'est pas la garantie que les femmes seront mieux traitées. Il faut aussi travailler sur le vivier même des candidatures : souvent, lors des procédures de recrutement, les candidatures féminines font défaut. En tout cas, cette question est travaillée et j'espère que nous pourrions trouver des réponses adaptées.

Je remercie M. MARTIGNY de son observation. Il est vrai que nous consacrons beaucoup d'efforts à cette politique de promotion des femmes au sein de Sciences Po et plus largement à l'égalité entre les sexes. Peut-être est-ce insuffisamment connu ou reconnu. Cela m'a toutefois valu d'être, en tant que directeur de Sciences Po, choisi par l'ONU Femmes, l'agence spécialisée des Nations unies sur l'égalité entre femmes et hommes, comme l'un des 10 champions du programme HeForShe pour les universités. Il y a 10 champions dans le monde politique, à savoir des chefs de gouvernement, 10 champions qui sont des patrons de grands groupes internationaux et 10 champions qui sont des présidents d'université. De ce point de vue, il y a une forme de reconnaissance institutionnelle qui a donné lieu à un peu de battage, mais ce n'est pas toujours très substantiel. Cependant, cela attire l'attention sur le fait que nous faisons des choses. Je retiens l'idée que nous pourrions communiquer plus largement.

#### **IV. PRÉSENTATION DU RAPPORT D'ANALYSE DU SYSTÈME INFORMATIQUE DES INSCRIPTIONS PÉDAGOGIQUES**

##### *a) Exposé*

##### **Nicolas METZGER**

Nous avons réuni deux groupes de travail sur le thème des inscriptions pédagogiques l'année dernière, en avril et novembre 2016. Il avait été convenu que ce sujet était une préoccupation récurrente et qu'il serait une bonne idée de faire travailler nos étudiants sur cette question. Je remercie Mme WOLL et Mme DUBOIS-MONKACHI de s'être prêtées à cet exercice et d'avoir monté une opération en interne, avec l'appui d'enseignants et d'étudiants, pour étudier les modalités d'une éventuelle refonte de notre système d'inscriptions pédagogiques. Il s'agit probablement de la seule architecture informatique de Sciences Po à n'avoir pas réellement progressé au cours des dernières années : l'espace étudiant a évolué, le workflow enseignant est en train d'être modernisé et il reste ce système d'inscriptions pédagogiques qui, chaque année, fait l'objet d'un certain nombre de critiques et de remarques de la part de nos étudiants. L'objectif serait à terme de priver Monsieur le Directeur de sa meilleure blague lors la cérémonie de remise des diplômes, qui porte toujours sur ces inscriptions pédagogiques. Nous devons pour cela mettre en place un système qui fonctionne de la manière la plus satisfaisante possible pour tout le monde. Je laisse Mme WOLL et M. CISCATO nous présenter les résultats du travail mené au cours de l'année écoulée.

##### **Cornelia WOLL**

Merci Monsieur le Président et je remercie Edoardo CISCATO d'être venu présenter ce qui a été réalisé par le professeur Eduardo PEREZ qui a animé, à notre invitation, un cours sur l'allocation des cours dans un secteur lié à l'incubateur de Sciences Po, au sein du centre pour l'entrepreneuriat. Toutes les discussions sur les inscriptions pédagogiques ont identifié qu'il faudrait un système plus efficace avec un algorithme qui attribue les cours de manière plus satisfaisante. Vous connaissez la blague : le mot « algorithme » est utilisé par les ingénieurs et les développeurs quand ils ne veulent pas expliquer ce qu'ils font. Afin de savoir ce que nous voulons faire avec cet algorithme, il faut développer un raisonnement sur la meilleure manière d'attribuer les cours ou de faire se rencontrer cours et étudiants, puisqu'économiquement, il s'agit d'un sujet d'appariement. Le travail se prête à une recherche assez approfondie en économie. Nous avons proposé ce cours mi-recherche, mi-application, animé par Eduardo PEREZ avec l'aide d'Edoardo CISCATO qui était le TA de ce cours proposé sous le titre Market Design lors du semestre de printemps. À l'ouverture du cours, personne ne savait qu'il s'agissait d'étudier les inscriptions pédagogiques. Nous avons reçu beaucoup de demandes, la question étant de créer un marché sur lequel peuvent se rencontrer les cours et les étudiants avec cette problématique



propre aux difficultés d'allocation, à savoir que les ressources sont rares, que le nombre de places est limité dans les cours et que les demandes peuvent varier selon les individus. Il existe des exemples comparables, comme l'appariement des internes de médecine dans les hôpitaux, l'allocation de places dans les avions, les enchères de bandes de spectre pour des opérateurs mobiles, etc. Pour beaucoup, il était intéressant de travailler sur les inscriptions pédagogiques, non pas pour en résoudre les problèmes, mais pour comprendre le fonctionnement de ce système d'allocation. Je vous présente la recommandation théorique et très bien étudiée qui sort de l'analyse effectuée par les étudiants du cours. Ce n'est pas une proposition pour les inscriptions pédagogiques. Il sera nécessaire de mener un travail de mise en œuvre pour vérifier si la solution correspond à ce que nous cherchons. Vous verrez que cette analyse est assez politique et que la discussion peut concerner de nombreuses parties prenantes qui n'étaient pas dans ce petit cours de sept étudiants. Eduardo PEREZ est excusé, car retenu dans une conférence à l'international.

La spécificité et la difficulté du problème sont qu'il s'agit d'une allocation de plusieurs biens. Un étudiant veut obtenir un cours : il n'y a pas de transfert monétaire et il n'est pas possible d'acheter des cours. Cela serait terrible et créerait des inégalités en fonction de la richesse des uns et des autres. Il faut aussi retenir qu'un ensemble de cours peut être complémentaire et que le choix d'un cours peut avoir des effets sur le choix d'un deuxième cours. Les étudiants de ce cours ont lancé une enquête pour savoir si le système actuel est satisfaisant ou pas : parmi les étudiants interrogés, le taux d'insatisfaction vis-à-vis des actuelles inscriptions pédagogiques est de 71,6 %, autant dire que le système ne satisfait que peu de monde. Le taux d'insatisfaction est lié au processus d'inscription, mais il y a une satisfaction différente avec le résultat qui est plus élevé : nombreux sont les étudiants qui aiment les cours qu'ils ont obtenus via le système des inscriptions pédagogiques, mais le vécu de l'inscription en temps réel est insatisfaisant.

Pour faire évoluer ce système, il faut fixer les critères que nous voulons. Voulons-nous que les étudiants soient heureux ? Certainement, mais pas uniquement. Nous voulons aussi que le processus soit juste, c'est-à-dire qu'il n'y ait pas que des heureux d'un côté et des malheureux de l'autre. Le système doit être efficient, à savoir qu'il n'existe pas de meilleure façon de distribuer les cours avec un bon niveau de satisfaction par étudiant. Nous ne pouvons pas retirer des cours à quelqu'un qui est un peu malheureux pour le donner à un autre étudiant sans baisser le niveau de satisfaction globale pour le collectif étudiant. Nous voulons aussi de l'équité entre les étudiants. Nous voulons aussi la non-manipulabilité du système ou qu'il soit *strategyproof*. L'efficacité, l'équité et la non-manipulabilité sont les critères les plus importants, car ce sont les caractéristiques qui décrivent le système. Il y a ensuite des critères de faisabilité : la simplicité d'usage puisqu'il est important que les étudiants comprennent rapidement quoi faire pour obtenir des cours ; le temps de calcul raisonnable, à savoir combien de serveurs doivent être mobilisés pendant combien de jours pour faire tourner l'algorithme.

L'efficacité est donc l'impossibilité d'améliorer l'allocation pour un étudiant sans l'empirer pour un autre. Cela suppose qu'il n'existe pas de marché noir ou de troc par la suite. Avec le critère d'équité procédurale, le mécanisme traite les étudiants de la même façon : il n'y a pas d'inégalité de traitement entre un étudiant dont la connexion Internet est mauvaise et un étudiant dont l'ordinateur dispose d'un processeur plus rapide. Cela aboutit à l'absence d'envie : l'étudiant ne sorte pas des inscriptions pédagogiques avec le désir farouche d'avoir l'emploi du temps de son voisin. Vient ensuite le critère de la non-manipulabilité : un étudiant n'a rien à gagner à jouer des stratégies. Or, il est complexe de comprendre comment jouer les bonnes stratégies pour obtenir les cours désirés. Un étudiant qui sait qu'un cours est très désiré va d'abord s'inscrire dans celui-ci, puis ira s'inscrire dans le cours du vendredi à 19 heures qu'il désire réellement suivre, mais dont il sait qu'il sera peu demandé. Ces stratégies sont néfastes pour l'allocation d'ensemble parce que la direction des études ne connaît pas les préférences réelles des étudiants. Un bon système est non manipulable et ne présente aucun intérêt de mener des stratégies : il faut simplement y révéler ses vraies préférences, ce qui affiche les résultats les plus pertinents. En outre, un système non manipulable génère moins de stress pour les étudiants.

Sur la base de ces 3 critères principaux, l'étude révèle que le système actuel est inefficace, inéquitable et manipulable. C'est malheureux, car un système peut rarement avoir ces 3 caractéristiques en même temps. Dans la discussion à mener, il faudra définir s'il est plus important d'avoir un système efficace, équitable, mais manipulable, un système équitable et non manipulable, mais donc pas complètement efficace, etc. Il faudra choisir parmi les critères. Une fois un accord trouvé sur les critères à retenir, il est possible de distinguer les systèmes d'attribution et d'allocation existants dans le monde et qui

pourraient être imaginés pour les inscriptions pédagogiques de Sciences Po. Je terminerai avec le système recommandé par le cours.

La dictature en série ou *serial dictatorship* – Ce système d'allocation est celui de l'affectation des diplômés de l'ENA ou des agrégations. Chaque étudiant se verrait assigner, par un mécanisme autre, un ordre de priorité et il choisirait l'ensemble de ses cours quand vient son tour. Ce système n'est utilisé nulle part dans le monde pour l'allocation des cours. Selon nos critères, il est efficient, non manipulable et particulièrement inéquitable.

Le draft ou droit de tirage – Ce système est utilisé pour l'allocation des cours à la Harvard Business School. Il y a un ordre de priorité arbitraire qui définit un droit de tirage consécutif. Le premier étudiant choisit son premier cours, puis le système retourne l'ordre et un étudiant classé dernier choisira son deuxième cours, etc. Le droit de tirage est réglementé par loterie arbitraire. Ce système est manipulable, inefficent et relativement équitable. Il est difficilement applicable quand les cours proposés ne sont pas homogènes, comme c'est le cas à Sciences Po, car les complémentarités de préférence sont difficilement prises en compte. Il est difficile de former une liste ordonnée entre deux ou trois cours que l'on souhaiterait obtenir ensemble.

Les enchères – Ce système est utilisé dans de nombreuses business schools. Vous verrez que les innovations relatives à l'allocation des cours sont toujours mises en place par des business schools, car il leur semble plus intuitif de procéder à une allocation qui ressemble à un mécanisme de marché. Dans ce système, chaque étudiant se voit attribuer des points de valeur et peut les miser sur les cours : celui dont la mise est la plus haute obtient le cours. Lors de l'achat d'un bien par enchère (appartement ou antiquité), si vous ne dépensez pas tout votre argent dans l'enchère, vous pouvez épargner la somme ou acheter autre chose. Mais les points attribués aux étudiants qui ne sont pas misés sur l'enchère des cours ne servent rien : le système d'enchères pour l'allocation des cours engendre donc des surdépenses. Le système est manipulable, inefficent et non équitable. Même s'il est en place dans de nombreuses universités, il n'est pas recommandé par les étudiants du cours.

L'équilibre compétitif du marché – Ce système fonctionne sur des mécanismes de prix afin d'avoir une adéquation entre l'offre et la demande. Il est issu du travail théorique de l'économiste Éric BUDISH et implémenté à la Wharton School of Business, dans l'université de Pennsylvanie. Comme pour les enchères, il y a un système de points : chaque étudiant reçoit entre 0 et 100 points qu'il peut attribuer à un cours. Je vous invite à lire la page 23 du document en anglais : il y a un cours avec son créneau horaire. L'étudiant saisit le nombre de points qu'il veut payer selon les cours. Pardon, on ne parle pas de prix, mais d'utilité : les points traduisent la préférence ou l'utilité, mais il faudra trouver des termes moins économiques. Selon les préférences chiffrées attribuées au cours, le système calcule, selon les préférences exprimées, la valeur et l'utilité collective d'un cours et attribue le cours en fonction des informations. Dans ce système, chaque étudiant a un budget, mais tous les budgets ne sont pas égaux, sinon le système ne peut pas être à l'équilibre. L'algorithme procède à la recherche des prix d'équilibre pour chaque cours. À prix donnés, chaque étudiant reçoit l'ensemble des cours qu'il préfère parmi ceux que son budget lui autorise. Les prix sont ensuite recalculés jusqu'à ce que l'algorithme trouve des prix qui respectent les contraintes et les capacités de cours. Ce système est non manipulable, surtout avec un nombre élevé d'étudiants, approximativement efficient et équitable au sens du critère d'envie limitée. Avantages supplémentaires de ce système avec la mise en place d'une langue d'expression des préférences qui est riche est simple d'usage, ce qui permet de renseigner des complémentarités. Enfin, il existe une facilité de programmation des contraintes curriculaires pour Sciences Po puisqu'il s'agit de définir des blocs et que tout se fait ensuite à l'intérieur de ces blocs. Un inconvénient est que nous risquons d'avoir une poignée d'étudiants en plus par cours : une salle qui présente un risque incendie à partir de 80 personnes doit être ouverte à 75 personnes dans le système, car l'algorithme ne peut pas arriver au nombre exact renseigné dans le système. Enfin, pour faire tourner ce système, la puissance de calcul est gérable : l'algorithme prend deux jours en cloud computing sur sept serveurs avec des webservices d'Amazon. Voilà le système qui nous est recommandé, dont nous pouvons étudier la faisabilité et qui nous amènerait à prendre contact avec les équipes qui ont travaillé sur ces solutions aux États-Unis et ailleurs.

## b) Questions et observations

### **Nicolas METZGER**

Merci pour ce travail effectué avec les étudiants. Il pose une première pierre. Il reste maintenant des choix politiques à faire, éventuellement en améliorant la sémantique pour faciliter ces choix. Viendront ensuite les questions relatives à la mise en œuvre technique.

### **Grégoire ÉTRILLARD**

Je suis passionné par ces sujets d'algorithme. Quand j'étais premier secrétaire du système des commissions d'office en matière criminelle à Paris, j'avais mis en place un algorithme pour l'allocation des gardes à vue criminelles pour les anciens secrétaires. J'avais utilisé un système de draft avec un ordre de priorité par année d'ancienneté. Il y a 12 secrétaires par an et nous n'avions pas le sujet de l'effectif de Sciences Po.

Dans le cadre de Sciences Po, a-t-il été envisagé de classer les étudiants en fonction de leur profil ? Ainsi, le premier pourrait choisir en premier un cours, le deuxième pourrait choisir en deuxième, etc. Une fois que la liste des étudiants d'une année est achevée, on passe au deuxième cours à choisir. Cette solution serait-elle envisageable ?

S'agissant de l'équilibre compétitif de marché vers lequel vous semblez vous orienter, je m'interroge sur la complexité perçue par les étudiants. Il faudra leur expliquer qu'ils disposent d'une fausse monnaie, 100 € à répartir sur des cours : ils mettront 30 sur un cours qu'ils veulent vraiment avoir, 5 sur un cours donné par M. ÉTRILLARD parce qu'ils s'en moquent. Par ailleurs, le prix des cours sera-t-il connu ? Si je vois que mon cours a un prix à 1 et qu'un de M. MARTIGNY est à 99, même si nous nous entendons bien, ça pourrait créer des problèmes. Je le présente avec humour, mais il y a un vrai sujet sur la cohésion au sein de Sciences Po.

Vous dites que le système est non manipulable, c'est-à-dire qu'il est inutile de faire des stratégies. Il me semble qu'un étudiant referra les mêmes stratégies que celles qui sont dénoncées. Si le cours de M. MARTIGNY est demandé par tout le monde, il y mettra une utilité de 30, alors que le cours de M. ÉTRILLARD ne sera probablement demandé par personne, donc il y met une utilité de trois. Il me semble que les stratégies risquent de ressurgir à ce moment-là.

Pour finir, je trouve qu'il manque quelque chose, à savoir qu'il faudrait introduire – comme cela a été fait après quelques années dans APB – des étapes qui permettent de casser les stratégies. Lors de la première étape, l'étudiant fait une offre sur un cours et se construit un calendrier. Il n'a donc pas tous ses cours, mais les trois premiers et il peut ensuite construire un nouveau calendrier pour les trois cours suivants. Cela demande évidemment plus de calculs, mais permet de casser les formes de stratégie : si l'étudiant n'a pas eu le cours de M. MARTIGNY à la première étape, il saura qu'il ne servait à rien de demander le cours de M. ÉTRILLARD et qu'il ferait de prendre un cours parmi ceux qui restent.

### **Edoardo CISCATO**

En effet, le problème de la dictature en série ou du draft, c'est que c'est à vous de choisir l'ordre de choix des étudiants. Cela peut être aléatoire, ce qui est potentiellement un avantage, parce que tous les étudiants ont les mêmes perspectives *ex ante*. Mais concrètement, une fois que l'allocation est faite, ça peut être décevant pour un étudiant et très bien pour un autre. L'ENA utilise ce système et personne ne se plaint, peut-être parce que les meilleurs choisissent en premier, ceux qui ont un score inférieur choisissent en dernier. Je pense que ce serait un peu extrême à Sciences Po.

### **Grégoire ÉTRILLARD**

Pour préciser ma question, je ne parle pas de l'ensemble des cours. Ce à quoi je pensais, c'est que je choisis ma première garde à vue ou ma première date. En l'occurrence, ce que cela donnerait ici, ce serait un premier cours. Une fois que l'on m'a alloué un premier cours et qu'on alloué un premier cours à l'ensemble de la promotion, on passe à un autre cours. Dans le classement, le dernier a quand même d'obtenir sinon son premier choix, sinon son deuxième choix pour son premier cours.

### **Cornelia WOLL**

Mais nous devons faire cela pour 1 500 personnes. Quand nous arrivons au 1 500<sup>e</sup>, même sur son deuxième choix, il y a déjà beaucoup d'allocations.

### **Edoardo CISCATO**

Il faudrait comprendre les préférences des étudiants. Le problème ressemble beaucoup à une méthode de dictature en série. Si par exemple la compétition est seulement sur un cours, alors que tout le monde va demander ce cours en premier, l'ordre perd de l'importance. Nous l'avons mis dans le rapport : est-ce que c'est simple, en inversant l'ordre, de compenser les étudiants qui n'ont pas eu leur premier choix ? Le second problème, c'est plutôt de compréhension et confiance dans le mécanisme.

Pour parler du système d'équilibre compétitif : le système est simple pour les étudiants, parce qu'il n'y a pas de monnaie. C'est simple à utiliser, mais pas simple à comprendre. Les étudiants n'ont pas vraiment besoin de comprendre le système, mais ce serait beaucoup mieux qu'ils le comprennent. Ce serait plus juste aussi. Ils doivent attribuer des points entre 0 et 100. Disons que 50, c'est l'indifférence : je n'ai pas vraiment de préférence pour ce cours. 100, c'est la préférence : j'aime beaucoup ce cours. Ils doivent donner des points aux cours et après, c'est le système qui prend en charge le calcul de prix en calculant d'abord la demande agrégée et en prenant en considération les contraintes imposées par Sciences Po. C'est plutôt simple, les prix sont justes selon le point de vue d'un économiste.

### **Cornelia WOLL**

Je vous confirme qu'il n'est pas question d'afficher des prix pour qui que ce soit.

### **Grégoire ÉTRILLARD**

Ils seront uniquement dans le système

### **Edoardo CISCATO**

Exactement : les prix sont calculés par le système et cachés. Après, l'administration peut décider de montrer les prix, mais juste comme une information pour les étudiants. Mais je pense que ce n'est vraiment pas nécessaire pour arriver à l'allocation.

S'agissant de la manipulabilité, c'est là que les étudiants doivent comprendre comment le système marche. S'ils ont confiance dans le système, ils n'ont pas besoin d'exprimer de fausses préférences. Il faudra un travail d'information de la part de l'administration qui devra expliquer qu'il faudrait exprimer des préférences qui sont vraies. L'idée, c'est que si on a beaucoup d'étudiants, changer la préférence sur un cours ne change pas la demande agrégée et ne va pas changer le prix. Il n'y a aucune raison de jouer une stratégie qui n'est pas celle de la préférence. Il faut expliquer aux étudiants que le système compte leurs préférences de façon équitable. Il y a un travail d'information à faire, mais à la base, le système ne pose pas de problème de manipulabilité.

La dernière question était sur les étapes. Je pense que cela peut être intéressant pour certains algorithmes, mais pour cet algorithme-là, ce n'est pas nécessaire. En fait, l'algorithme est capable de prendre en compte beaucoup d'informations : les étudiants vont communiquer des informations qui ne concernent qu'eux et pas leurs collègues. Pour l'étudiant, c'est relativement simple de transmettre les informations alors que l'algorithme est capable de gérer un nombre extrêmement élevé d'informations. Mais avec un autre choix d'algorithme, ça peut être intéressant de regarder ça.

### **Emmanuel LAZEGA**

J'ai une question sur les faiblesses du mécanisme qui sont d'ailleurs mentionnées dans le papier. Bien sûr, un mécanisme comme celui-là calmera les contestations, c'est-à-dire que dans la mesure où l'on ne sait pas très bien ce qui se passe dans l'algorithme, mais que ce dernier est le même pour tous, les étudiants pourront facilement comprendre que le mécanisme n'est plus celui du premier venu premier servi, et que le sort de chacun et chacune n'est pas pire que celui du voisin. Mais les choix d'options que l'on donne aux élèves sont construits par des maquettes, qui sont construites par des professeurs qui savent ce qu'ils font. Les options ont un sens parce qu'elles sont inscrites dans une conception cohérente de l'offre pédagogique. Lorsque les « vraies » préférences des étudiants s'expriment, on peut avoir des doutes sur la « vérité » de ces préférences ou sur le fait qu'elles ont été formées de manières indépendantes les unes des autres, que les informations que les étudiants ont reçues en amont sont les mêmes pour tous, et ainsi de suite. La question est de savoir comment faire fonctionner un tel mécanisme en prenant en compte une cohérence des choix des élèves. Vous parlez très bien de cette question dans le papier, mais en disant que l'algorithme ne peut pas gérer la problématique de la combinatoire et de

l'interdépendance des choix (donc de leur cohérence). Vous associez un prix à une option isolée pour un cours, puis vous passez au suivant et vous associez un autre prix à un autre cours, et les interdépendances entre les choix ne sont pas prises en compte. La question se pose de savoir si l'on peut vraiment construire un système – mécaniquement on peut le faire bien entendu – où la satisfaction est compatible avec la cohérence des cours que les enseignants veulent donner à leur maquette. Ne pouvons-nous pas, d'une manière ou d'une autre, réfléchir à une façon de réintroduire les équipes pédagogiques dans le mécanisme ? Pour l'instant, il s'agit d'un mécanisme où n'interviennent que les administratifs et les étudiants, étudiants auxquels on attribue des préférences stables, formées avant l'entrée dans le système. À mon avis, des discussions entre étudiants et équipes pédagogiques doivent aussi permettre d'orienter les choix d'options. Faire intervenir les équipes pédagogiques et leur confier la création du menu des choix d'options, cela réduirait le nombre des élèves dont chaque formation ou Ecole considère les choix, ce qui rendrait la situation plus gérable sans passer par un algorithme « force brute ».

### **Solène DELUSSEAU-JELODIN**

Je pense que nous sommes tous d'accord pour dire que le système d'inscription pédagogique est aujourd'hui contesté par une grande majorité d'étudiants. Il serait bien d'avoir une enquête qui permette de revenir un peu sur les pistes d'amélioration de ce système. Cela fait plusieurs années qu'il y a des groupes de travail sur le sujet, que nous essayons d'avancer, mais que rien de concret ne sort. Aujourd'hui, nous avons un sujet présenté au Conseil et amène des pistes de réflexion intéressantes. C'est une vraie avancée par rapport aux dernières années. Cependant, j'ai quelques remarques.

Je rebondis sur ce que disait M. ÉTRILLARD : il est important de laisser à l'ensemble des étudiants le même choix de cours. Si nous nous mettons à faire des classements d'étudiants qui pourraient choisir en premier et d'autres plus tard leurs cours, cela nécessite de se baser un classement qui existerait auparavant : les notes du bac, les résultats du concours sachant que tout le monde ne passe pas le concours écrit, les résultats de l'année précédente. Cela veut dire que des étudiants qui auraient bien réussi une année pourraient prendre les cours qu'ils aiment l'année suivante alors que des étudiants plus en difficulté se retrouveraient avec des cours qui les intéresseraient moins. Cela créerait une sorte de spirale négative qui serait mauvaise pour la cohésion de la cohorte étudiante et pour la réussite des étudiants les plus en difficulté.

Ma deuxième remarque porte sur le fait d'attribuer des prix attribués aux cours : affichés ou cachés, nous n'avons pas encore exactement tranché. Je pense qu'il est assez dangereux de dire que, dans l'enseignement supérieur, nous allons attribuer des prix aux cours qui dépendraient de l'intérêt que les étudiants trouvent au cours. Il y a énormément de paramètres pris en compte pour le choix d'un cours : le vendredi, de 19 heures à 21 heures, il y a peu d'étudiants qui souhaitent prendre un cours parce qu'ils rentrent chez eux, mais cela ne veut pas dire que le cours a une mauvaise qualité pédagogique. Je pense que cela pourrait mettre en difficulté certains enseignants qui pourraient se remettre en question alors que c'est lié à d'autres facteurs comme l'horaire du cours.

Troisième remarque : les réformes proposées ici nécessiteraient une très grosse refonte du système des inscriptions pédagogiques. J'imagine que la conception et la mise en place d'un nouveau système prendraient plusieurs mois ou plusieurs années. La question est de savoir ce que l'on fait pour améliorer les inscriptions pédagogiques en attendant une refonte globale du système. Certaines mesures ne sont pas trop coûteuses et pourraient être mises en place en attendant. L'UNEF défend un système d'add-and-drop qui permet de mettre fin à ce marché noir décrit dans le rapport : les étudiants cherchent à s'échanger des cours juste avant le début des cours, sur les comptes Facebook, et ça part un peu dans tous les sens. Si l'on pouvait institutionnaliser cela sur un site de Sciences Po dans lequel les étudiants pourraient faire leurs échanges de façon informatisée, ce qui irait aussi beaucoup plus vite pour l'administration, cela permettrait aussi de faire baisser considérablement le mécontentement des étudiants à la fin des inscriptions pédagogiques.

Enfin, ma dernière remarque est un point qui n'est pas du tout abordé dans le rapport et qui nous tient à cœur, à savoir la priorité pour les inscriptions pédagogiques. Des étudiants sont salariés et ne peuvent pas prendre des cours à n'importe quel horaire dans la semaine. Il faut aussi réfléchir à intégrer cette problématique dans la réflexion menée sur la refonte des inscriptions pédagogiques. L'UNEF demande une priorité dans les inscriptions pédagogiques pour les étudiants salariés, ce qui implique de définir très précisément le statut d'étudiant salarié. Ces réflexions sont nécessaires si l'on peut repenser le

système des inscriptions pédagogiques : il ne faut pas que l'on constate, après avoir repensé le système, que certains points bloquent.

### **Florent BONAVENTURE**

J'ai une question sur les contraintes pédagogiques externes aux choix des étudiants et à l'utilité qu'ils donnent aux cours. On laisse porter aux étudiants le choix de définir l'utilité des cours. Or, les étudiants en échange ont des contraintes pédagogiques signifiées par leurs universités partenaires, tout comme les étudiants en double diplôme qui doivent suivre des cours obligatoires. Dans ce cas, comment ces contraintes sont-elles intégrées au système ?

D'autre part, le système actuel n'est pas forcément vu de manière négative partout. Au Havre, les étudiants sont extrêmement critiques sur beaucoup d'aspects, mais l'enquête de satisfaction 2015 montrait que 70 à 75 % des élèves étaient satisfaits du système d'allocation des cours tel qu'il existe. Il est intéressant de voir que, dans des petits programmes, cette allocation des cours se fait plus simplement. La manipulabilité et l'efficacité marchent mieux quand les promotions sont petites, entre 100 et 150 élèves.

### **Alexandre HENNION**

Je rejoins Solène sur le problème des inscriptions pédagogiques. À court terme il faudrait des ajustements. En complément de la semaine d'add-and-drop qui se met en place aux États-Unis dans beaucoup d'universités, nous pourrions peut-être songer au préalable à un système de sondage en amont, sur une plateforme Internet, auprès des étudiants, afin qu'ils puissent indiquer quels cours ils préféreraient pour ensuite adapter au cas par cas l'offre et la demande, et donc mettre des salles un peu plus grandes pour les cours plus importants. Cela améliorerait l'efficacité du système. Les étudiants seraient davantage contents si on les consultait ainsi.

### **Richard BALME**

Ce sujet est très intéressant. Une remarque : il me semble que le critère d'équité est défini de manière normative, en amont et qu'on en estime ensuite la validité. Il me semble que le vrai critère est empirique : c'est le sentiment d'équité généré chez les étudiants qui va compter. Avez-vous eu une réflexion sur la relation entre l'équité théorique et l'équité pratique ? Par ailleurs, ce système est tout de même compliqué à comprendre. Il est un peu hasardeux ou difficile d'assurer un sentiment d'équité avec quelque chose qui est difficilement lisible.

Deuxième point : qu'allons-nous faire de ce papier ? Quelles sont les étapes suivantes ?

### **Vincent MARTIGNY**

Un mot sur la taille des cours : dans certains cas, serait-il possible d'augmenter l'effectif de certains cours ? Je donne un cours d'actualité sur les élections présidentielles : cette année, forcément, il y a eu une demande plus importante que les autres années. De temps en temps, est-il possible d'avoir une flexibilité ? Cela ne réglerait pas le problème, mais c'est un petit élément d'une question très complexe. Il est déjà formidable de proposer une solution alternative.

### **Cornelia WOLL**

Un premier élément de réponse pour Emmanuel LAZEGA : cela fait partie des éléments qui n'étaient pas claires dans ma présentation. Le projet pédagogique et les instructions des équipes pédagogiques et enseignantes sont inscrits dans les maquettes. Ici, ce qui est mis sur ce marché, ce sont uniquement les choix électifs. Un étudiant ne peut à aucun moment choisir des éléments qui ne sont pas prédéfinis. C'est pour cela que les inscriptions pédagogiques ne sont pas compliquées dans des secteurs où le choix électif est relativement raisonnable dans une maquette qui est structurée et pour laquelle l'allocation ne pose pas de problème. Pour illustrer la différence, cette étude a identifié 2 secteurs où il existe un vrai problème et un vrai niveau d'insatisfaction : la 2<sup>e</sup> année du Collège universitaire à Paris et PSIA. La maquette de PSIA est construite sur le principe du choix : il faut naviguer dans toute l'offre de cours pour construire son parcours sur mesure. Cela est très valorisé, mais difficile à manier puisque les étudiants doivent choisir parmi des cours qui sont aussi ouverts à d'autres. S'il n'y a pas de choix, il n'y a pas de problème. La partie qui est laissée libre est définie en amont par les enseignants qui sont maîtres de ce qui tourne dans le système.

Dans la prédéfinition, il est assez simple de définir les contraintes que les étudiants doivent respecter. Il y a les contraintes de maquette et les inscriptions prioritaires pour les étudiants en situation de handicap. Pour certains secteurs pédagogiques, comme les langues ou certaines écoles, à nous de voir ce que nous devons ouvrir d'abord pour éviter que les étudiants ne choisissent pas d'abord les cours fondamentaux dont ils ont besoin et qu'ils n'aient plus l'option de choisir un cours de tchèque ou sur des créneaux en concurrence. Ces arbitrages et périmètres peuvent être inclus avec la façon dont nous ouvrons aujourd'hui par date différente selon les secteurs. Ici, la machine peut faire ces étapes une fois que toutes les informations sont rentrées. L'avantage est que l'on entre d'abord les informations, un peu sous le format de sondage, et ensuite que l'on fait tourner selon les étapes et les contraintes qui sont les nôtres, définies avec l'équipe enseignant.

Sur la semaine add-and-drop, nous avons bien conscience de l'avantage de cette solution pour les étudiants. Nos chercheurs en économie et nos équipes ont gentiment mis cela dans la proposition. Je n'en ai pas parlé, mais c'est une partie de la solution qui est proposée. Pourquoi avons-nous des difficultés à mettre en place une semaine add-and-drop ? Dans les universités américaines, il y a 2, voire trois semaines d'add-and-drop : les étudiants commencent à écouter un cours et finissent par le quitter. C'est compliqué chez nous parce que nous avons parfois des cours entiers qui sont désertés : si c'est le cas après trois semaines, nous ne pouvons pas annuler le cours. Chez les Américains, cette problématique se pose un peu moins. Par ailleurs, nous avons beaucoup de petits cours basés sur des exposés, avec des étudiants mis à disposition dès la 2<sup>e</sup> semaine. Si les étudiants qui ont accepté de faire un exposé en semaine deux ou trois quittent le cours, toute l'organisation de la suite peut en dépendre. Nous pouvons réfléchir à la mise en place d'une semaine sur certains cas, mais à cause de notre format pédagogique et de la variété de choix que nous offrons, un système généralisé d'add-and-drop n'est pas possible. J'ai entendu la demande : vous n'êtes pas les seuls à le vouloir, ce rapport le mentionne.

S'agissant des prochaines étapes, vous avez ici une proposition que nous voulions vous présenter avant l'été, avant même la présentation au CVEF. Il faudra certainement un groupe de travail et présenter cela à d'autres instances. Nous devons réfléchir à des formats de discussion. Ensuite, il faudra engager un travail sur la vraie faisabilité, c'est-à-dire le nombre de calculs pour les serveurs, la mise en place, le développement, la transition à envisager, la mise en œuvre, etc. Il faut réfléchir à cela avant de vous répondre sur les délais réels qu'impliquerait un basculement vers un tel système. Il y a aussi une notion de coûts : changer tout le système coûte 1,5 M€. Il faudra peut-être réduire nos ambitions et faire quelque chose de plus simple.

### **Edoardo CISCATO**

Nous avons vu l'application de ce système dans des écoles différentes de Sciences Po. Il s'agit de business schools où j'imagine que les préférences sont plus homogènes qu'à Sciences Po.

### **François HEILBRONN**

Il y a moins de choix.

### **Edoardo CISCATO**

Ils ont beaucoup de choix, mais l'offre pédagogique est concentrée sur certains thèmes. Sciences Po a une offre beaucoup plus large, mais avec plus de contraintes. Il y a la volonté de l'administration d'orienter le choix de cours, ce que je trouve normal. Le problème des vraies préférences, c'est que nous ne voulons pas que les étudiants se prennent la tête, fassent des détours et jouent contre le système pour gagner contre les autres étudiants et avoir de meilleurs cours. Il ne s'agit pas de dire qu'il faut respecter la liberté complète des étudiants. Comme Mme DELUSSEAU-JELODIN l'a remarqué, les prix prennent en compte des composantes qui ne sont pas uniquement pédagogiques : les horaires, la popularité du cours, etc. C'est un outil de travail. C'est plutôt le fait de renseigner les étudiants sur les contenus de cours et d'éviter de les influencer avant le choix des cours. Mais je suis complètement d'accord avec vous. Je pense que ce problème est beaucoup plus technique.

### **Emmanuel LAZEGA**

Cela ne peut être fait qu'avec les enseignants et en amont du cours : une semaine avant le début des cours, il faut un dialogue avec les enseignants sur la construction des préférences.

**Edoardo CISCATO**

C'est difficile pour les étudiants d'anticiper. Je pense que les avantages d'un tel système apparaissent plutôt pour PSIA : les étudiants ont une offre de cours très large et le problème est plus important. Il y a d'autres écoles de Sciences Po où le changement de système n'a pas vraiment d'avantages. Je pense que les avantages sont vraiment très hétérogènes selon les départements de Sciences Po.

**Cornelia WOLL**

Merci pour vos questions. Nous reviendrons devant vous pour poursuivre cet échange

**Nicolas METZGER**

Je repense à votre remarque, M. LAZEGA. En fait, la meilleure manière de construire les préférences, serait de proposer une semaine « showroom » où chaque professeur ferait son cours et où tout le monde pourrait venir le voir et choisirait en conséquence. Mais cela risque d'être difficile à organiser.

**Emmanuel LAZEGA**

En tout cas, les responsables de formation peuvent discuter avec les étudiants au cours de la semaine qui précède le début des cours.

**Nicolas METZGER**

Il y aura matière à réfléchir. Nous reviendrons sur le sujet au cours de l'année prochaine.

## V. ÉCHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES

**Frédéric MION**

M. Patrice BOURDELAIS, qui représente dans ce Conseil le président du CNRS, arrive au terme de ses fonctions à la tête de l'Institut des sciences humaines et sociales du CNRS et va prendre sa retraite. J'ai écrit à Alain FUCHS pour lui demander de désigner un nouveau représentant du CNRS. J'attends avec impatience sa réponse.

**Nicolas METZGER**

Merci. Y a-t-il des remarques ou des questions diverses ?

**Vincent MARTIGNY**

J'ai entendu dire par les élus doctorants, mais je ne sais pas si c'est le cas, que les postes de *teaching assistant* seraient enlevés en dessous d'un certain nombre d'étudiants inscrits dans des cours séminaires. Est-ce une rumeur sans fondement ?

**Cornelia WOLL**

Le *teaching assistant* est en effet lié à l'effectif étudiant, avec un certain nombre de développements que nous avons remarqués, notamment au Collège universitaire où des cours avec de très petits effectifs ont pu être menés par des *teaching assistants*. C'est le cas aussi pour le tout petit cours du point précédent. Cela peut être le cas quand il y a une raison pédagogique très explicite ou l'accompagnement d'un enseignant en situation de handicap. En principe, un *teaching assistant* est prévu comme ressource pour les grands cours à partir de 80 étudiants.

**Grégoire ÉTRILLARD**

Je profite de cette ambiance détendue de fin d'année pour dire que j'ai eu beaucoup de plaisir à siéger avec vous tout au long de cette année. C'est une année particulière pour moi puisqu'elle est celle de la naissance de mon fils, Octave, qui figure donc dans les minutes de cette réunion. Je précise que mon père a fait Sciences Po, que je n'ai pas fait Sciences Po, que ma femme a fait Sciences Po : comme chacun sait que l'intelligence saute une génération et passe par les femmes, j'espère bien qu'Octave sera à Sciences Po dans quelques années.



**Nicolas METZGER**

Nous prenons acte de la naissance d'Octave et nous vous en félicitons !

**Frédéric MION**

Serons-nous invités au baptême d'Octave ? Ou recevrons-nous au moins des dragées de baptême ?

**Grégoire ÉTRILLARD**

Des dragées, c'est certain.

**Nicolas METZGER**

Avant de lever la séance, je souhaite à mon tour vous remercier pour votre participation et votre enthousiasme tout au long de cette année universitaire. Je remercie également l'ensemble des équipes de Sciences Po qui nous ont accompagnés tout au long de l'année, avec une mention particulière pour Madame GASMI qui assure invariablement le déroulement impeccable de nos réunions.

*Applaudissements.*

Enfin, des remerciements pour vous, Monsieur le Directeur, qui avez eu à porter des sujets assez lourds cette année. Je pense notamment à l'Acte II du Collège universitaire et à l'acquisition de l'hôtel de l'Artillerie. Je tiens également à souligner le fait que vous avez pris une position courageuse lors du dernier Conseil d'administration de la FNSP sur un sujet qui me préoccupe, à savoir la situation de concurrence déloyale entre l'ENA et notre École d'affaires publiques. Certains comportements non coopératifs seraient parfaitement justifiés ou compréhensibles si la situation était réellement concurrentielle. Mais lorsqu'une école bénéficie d'un monopole que l'autre n'a pas, et que l'État-régulateur ne régule pas correctement le monopole, il appartient à Sciences Po de se positionner de manière affirmée sur cette question. Je vous félicite sincèrement d'avoir fait un premier pas dans cette direction.

Je vous souhaite à toutes et tous un très bel été, en espérant vous retrouver en pleine forme au mois de septembre pour une nouvelle année universitaire. Bonnes vacances !

*Nicolas METZGER lève la séance à 11 h 34.*