

CONSEIL DE DIRECTION**PROCES-VERBAL****de la séance du 16 juin 2008****Présents**

Erhard FRIEDBERG, Laurent GERMAIN, François HEILBRONN, Christian LEQUESNE, Bruno MAQUART, François RACHLINE (départ à 10h), Maxime SAADA (départ à 10h procuration François HEILBRONN).

Gwendoline LAFARGE, Benoît MATHIEU, Valentin LAUTIER, Yassir HAMMOUD, Maxime VAN LIERDE (démission de Vincent UHER).

Ahmed BEKKOUCHE, Myriam DUBOIS-MONKACHI.

Jean-Emmanuel COMBES, Jean-Paul FITOUSSI, Michel PEBEREAU, Jean-François SIRINELLI.

Absents ou excusés

Emmanuel GOLDSTEIN (procuration Michel PEBEREAU).

Maria COTORA (procuration Gwendoline LAFARGE), Damien RAMAGE, Jean-Michel CROVESI.

Margarete STURM-FOUCAULT (procuration Myriam DUBOIS-MONKACHI).

Marie-Louise ANTONI, Jean-Claude CASANOVA, Marie-Pierre de la GONTRIE, Paul PENY, Annie THOMAS (procuration à Michel PEBEREAU).

Assistaient à la réunion

Richard DESCOINGS	directeur,
Laurent BIGORGNE	directeur adjoint, directeur des études et de la scolarité,
Nadia MARIK	directrice adjointe, directrice de la stratégie et du développement,
Bruno PATINO	directeur de l'Ecole de journalisme,
Agnès CHAUVEAU	directrice exécutive de l'Ecole de journalisme,
Jean-Michel CARLO	directeur de l'Ecole de la communication,
Alexia de MONTERNO	directrice de la formation continue,
Julien PALOMO	chargé de mission,
Nelly ANTOINE	représentante du recteur,
Isabelle HOMONT	assistante de Laurent BIGORGNE.

I.	Bilan de l'Ecole de journalisme et accord avec l'Ecole de journalisme de Columbia University à New-York.	p. 2
II.	Bilan de l'Ecole de la communication.	p. 6
III.	Accord pour la création d'un programme en droit entre Columbia University, l'Université Paris I et Sciences Po.	p. 11
IV.	Convention de partenariat avec l'Université de Poitiers.	p. 13
V.	Création de deux nouveaux executive master : Ressources humaines et Trajectoires dirigeants.	p. 15
VI.	Adoption du procès-verbal provisoire de la séance du 26 mai 2008.	p. 17
VII.	Echange d'informations sur des questions diverses.	p. 17

CONSEIL DE DIRECTION
PROCES-VERBAL
DE LA SEANCE DU 16 JUIN 2008

La séance est ouverte à 8 h 30 sous la présidence de Michel PEBEREAU.

En préambule, Richard DESCOINGS indique que Laurent Bigorgne quitte ses actuelles fonctions à Sciences Po à la rentrée pour rejoindre durant un an la London School of Economics and Political Science. Il le remercie à cet égard pour le travail fourni en tant que directeur des études et de la scolarité, et lui souhaite de poursuivre son chemin avec succès dans le cadre d'une nouvelle expérience, fondamentale, de mobilité internationale. Il rappelle que Laurent Bigorgne s'était vu confier en mars 2000 la tâche de transformer le CUEP (Centre universitaire d'études politiques) de Nancy en un premier cycle de Sciences Po. Les premiers cycles de Dijon et de Poitiers ont été créés en 2001, celui de Menton en 2005, et celui du Havre en 2007. En 2001, Laurent Bigorgne est devenu directeur des premiers cycles puis directeur des études et de la scolarité en 2003. Il a été nommé directeur adjoint de Sciences Po en 2007. En tant que directeur des études et de la scolarité, il aura permis la mise en œuvre de la réforme 3/5/8, transformé les masters de journalisme et de communication en écoles, et anticipé les mutations à venir. Il a défendu la réforme du tronc commun en master, ainsi que celle des droits de scolarité. Il a été notamment l'artisan des accords avec les universités Paris VI et Paris I, avec celles de Poitiers, de Nancy, et avec les écoles d'ingénieurs.

I. BILAN DE L'ÉCOLE DE JOURNALISME ET ACCORD AVEC L'ÉCOLE DE JOURNALISME DE COLUMBIA UNIVERSITY A NEW YORK

a) Exposé

Bruno PATINO dresse un court bilan de l'école de journalisme de Sciences Po qui a accueilli ses premiers élèves en septembre 2004. Ainsi, ce mois de juillet sortira de l'école de journalisme la troisième promotion de diplômés. C'est le bon moment pour un premier bilan des résultats atteints par l'école et son équipe de direction, Bruno Patino et Agnès Chauveau.

Par le passé, de nombreux journalistes sont sortis de Sciences Po. Après la réforme de Sciences Po et le déploiement de son cursus en cinq ans, au niveau master, il était naturel, logique et fidèle à la mission de Sciences Po, de continuer à former des journalistes et de les former de façon totalement professionnelle et la plus complète possible. Bruno PATINO précise qu'il a fallu obéir à deux priorités.

La première priorité qui peut paraître paradoxale est un retour aux fondamentaux, en essayant d'asseoir cette école de journalisme dans le cursus de Sciences Po avec les professeurs de Sciences Po, les maîtres de conférence de Sciences Po et les centres de recherche de Sciences Po, afin de doter les élèves de la plus grande culture générale possible et d'une bonne appréhension des problématiques d'ensemble nécessaire pour l'exercice de leur métier.

La deuxième priorité qui a présidé à la création de l'école, au regard des mutations sans précédent de l'univers des médias, repose sur la préparation des élèves à ce contexte. L'arrivée du multimédia se fait sur fond d'internationalisation croissante du métier de journaliste et impose d'emblée d'insérer l'école dans un tissu international.

Bruno PATINO présente quelques photos de l'école, formidablement bien outillée pour la préparation au métier de journaliste. Il précise que Sciences Po a permis à l'école de se doter d'un studio vidéo extrêmement moderne, d'un studio de radio totalement professionnel, d'une *newsroom*, une salle

d'information avec plusieurs ordinateurs permettant de traiter absolument tous les langages et recevant tous les flux d'information disponibles. Les élèves sont plongés dans une atmosphère professionnelle tout au long de leurs deux années de scolarité. La formation se déroule sur deux ans. C'est une partie intégrante de Sciences Po. La formation délivre à la fois le diplôme de Sciences Po et une préparation reconnue au journalisme. Les cours de formation générale représentent une partie extrêmement importante des 672 heures de formation délivrées en première année. Ces heures sont devenues obligatoires et non optionnelles cette année, de façon à ce que tous les élèves bénéficient de cette formation.

Le deuxième objectif a été d'insérer les élèves dans un rythme professionnel. Quatre jours par semaine, les élèves commencent par une conférence de rédaction de 8 heures 30 à 9 heures 30. Ils sont ainsi plongés dans une atmosphère de journal, de radio ou de télévision, et vivent au rythme de l'actualité. L'après-midi est réservée aux ateliers professionnels ou aux ateliers spécifiques, comme par exemple l'anglais.

Les 672 heures de la première année ont été organisées de la façon suivante : 224 heures de cours magistraux : vie politique, histoire politique, droit et fonctionnement de la justice. Des chercheurs ou des professeurs de Sciences Po interviennent, comme Pascal Perrineau, François Rachline, ici présent, Mathilde Lemoine et Elie Cohen. Cette formation est totalement insérée à Sciences Po, et d'un niveau très élevé au regard de ce qui est proposé par les autres écoles de journalisme en France.

En dehors de la conférence de rédaction qui a lieu le matin, l'après-midi est réservée aux ateliers professionnels. En première année, il est demandé aux élèves de ne pas choisir, mais d'être soumis en permanence à un atelier radio, un atelier télévision, un atelier presse écrite et un atelier multimédia. Bruno PATINO précise que le multimédia est obligatoire, et qu'il fait partie du cœur de l'enseignement de cette école de journalisme. Le multimédia est structuré en deux parties : la première partie dure 14 semaines. C'est ce que les Américains appelle la *digital literacy*, appelée introduction aux pratiques du numérique, qui permet aux étudiants qui surfent sur Internet de mieux comprendre la logique de ce que sont le multimédia et le numérique. Les 14 semaines suivantes sont des semaines de pratique de l'information sur Internet.

Bruno PATINO ajoute que des stages en entreprise dans des commissariats de police et des tribunaux sont assurés en première année avec un voyage d'études. Cette année, le voyage d'études s'est déroulé au Maroc. Il se déroulera en Suisse l'année prochaine. Par ailleurs, 12 semaines au moins de stage par an dans les rédactions sont obligatoires pour tous les élèves. La deuxième année est une année de spécialisation qui permet aux étudiants de choisir une filière tout en rendant obligatoire, sous un mode majeure-mineure, une mineure multimédia. Cette deuxième année sera encore améliorée l'année prochaine de façon à permettre encore plus cette double logique, c'est-à-dire un parcours qui professionnalise dans un média du choix de l'élève, et une expertise réelle dans le domaine du journalisme multimédia.

En ce qui concerne le recrutement et l'origine des élèves, Bruno PATINO explique qu'une grande partie d'entre eux viennent de Sciences Po. D'autres viennent d'établissements universitaires : des littéraires, par exemple des normaliens, quelques scientifiques, quelques économistes. Une procédure d'admission internationale existe également pour le recrutement de candidats ayant accompli leurs études à l'étranger, principalement d'Europe jusqu'alors.

Concernant l'insertion professionnelle, les médias et les rédactions sont des structures qui sont en forte mutation, en restructuration pratiquement globale. De nombreuses rédactions en France voient leurs effectifs diminuer. Malgré cet effet d'optique, Bruno PATINO estime que c'est une chance pour les étudiants. Dans les rédactions aujourd'hui, un passage de témoin est constaté entre une génération qui part et une génération qui arrive. Les nouveaux recrutés doivent absolument avoir une formation plus flexible et plus ouverte, moins spécialisée dans leur média, sans doute plus fortement structurée en termes de culture générale, et surtout avec une capacité multimédia forte. Ce qui explique que l'insertion professionnelle soit bonne dans un contexte professionnel général fragilisé.

Bruno PATINO souligne que l'école compte 40 % de contrats à durée indéterminée, ce qui est considérable compte tenu de ce qu'est aujourd'hui l'insertion professionnelle dans les rédactions, 25 % de CDD et 25 % de pigistes réguliers. La moitié des étudiants débutent leur carrière dans la télévision. La télévision a un effet statistique majeur à cause de la création de France 24 qui a absorbé une partie importante de la promotion de l'année dernière. Les autres se répartissent en presse écrite, radio et multimédia.

Bruno PATINO ajoute l'arrivée importante, accolée aux médias prestigieux, des .fr, multimédia ou interactif, montre que le renouvellement des rédactions, y compris des grandes rédactions françaises se fait aujourd'hui par l'intermédiaire de leurs sites Internet, que ce soit le Figaro.fr ou le Monde interactif. Le poste.fr est une filiale du Monde sur Internet. LCI recrute assez souvent pour une filière les emmenant par la suite vers TF1. Des élèves ont été lauréats du prix AFP, ce qui est un très bon signal. La domination dans l'ensemble de la télévision devrait se réduire de façon mécanique, car l'effet de lancement de France 24 n'aura pas lieu les prochaines années.

En termes de rémunération, l'équilibre se situe entre 20 et 29 K€ et entre 30 et 39 K€. Il s'agit plutôt d'un bon résultat dans l'univers du journalisme. Les pigistes ou les CDD, même si leurs statuts juridiques peuvent apparaître comme précaires, sont quand même insérés professionnellement en termes de rémunération dans la moyenne du secteur. La pige et le CDD sont devenus une voie d'accès aux CDI dans les rédactions.

Concernant l'international, la première étape consiste à exposer tous les étudiants à l'international. Un programme *undergrade* en journalisme permet d'accueillir à Sciences Po des *undergrade* américains, et d'envoyer des élèves suivre pendant un semestre une formation internationale ainsi qu'un stage. En 2008, 15 élèves de nationalités diverses seront présents contre 12 élèves français à l'international, dont 6 élèves à l'Université de Missouri, la plus grande et la plus ancienne école de journalisme américaine, 2 à New York University, 2 à North Carolina et une élève à New Delhi.

La deuxième étape repose sur les accords structurants avec les universités partenaires de Sciences Po. Le premier accord passé l'année dernière, et qui débutera en septembre 2009, est le double diplôme avec l'école de journalisme de Columbia University, reconnue comme l'une des meilleures, sinon la meilleure au monde. Bruno PATINO souligne qu'il s'agit d'un double diplôme créé avec l'aide de la Direction des affaires internationales de Sciences Po. Les discussions étaient ouvertes depuis longtemps. Cinq élèves vont pouvoir être envoyés en double diplôme. Ils seront à la fois diplômés de l'Université de Columbia et diplômés de Sciences Po. Cinq élèves seront accueillis en provenance de Columbia pour suivre une formation sur deux ans.

Les priorités pour 2008-2009 sont la reconnaissance de l'école par la commission de délivrance de la carte nationale des journalistes. Cette reconnaissance en théorie ne pouvait avoir lieu qu'après deux promotions diplômantes. Bruno PATINO précise que les reconnaissances sont suspendues pour le moment, car les critères sont en train d'être révisés par cette commission. Un dossier a été déposé. Les nouveaux critères qui devraient paraître d'ici deux semaines à un mois sont attendus. Les reconnaissances d'autres écoles sont également gelées. Cela traduit une partie de trouble dans la profession actuellement. Cela reste cependant une priorité pour 2008-2009.

Concernant l'approfondissement du partenariat avec Columbia, il est envisagé d'insérer l'école de journalisme de Sciences Po dans un hub professionnel et intellectuel de réflexion sur l'évolution du journalisme avec Columbia et ses partenaires, la mise en œuvre de double diplôme dans d'autres bassins linguistiques - le bassin hispanophone est la priorité pour cette année - et enfin le renforcement et l'enseignement du multimédia grâce à la mise en ligne d'un site d'information.

A partir de septembre 2008, l'école de journalisme sera dotée d'un site qui sera à la fois un site institutionnel, un site de présentation du travail des élèves et un site d'actualité permanente.

b) Questions et observations

Laurent GERMAIN souligne l'intérêt de cette présentation qui montre le succès de cette école. Il regrette de ne pas avoir eu ce double enseignement à l'époque. Il s'interroge quant au plafond du nombre de diplômés. Les débouchés paraissent assez stables. Il se pose la question de savoir si les promotions vont augmenter surtout dans le contexte évoqué, avec la volonté d'augmenter le nombre d'élèves étrangers à l'intérieur de la formation. Il désirerait enfin connaître le retour des élèves sur cette formation.

Gwendoline LAFARGE s'interroge sur les personnalités de certains milieux qui interviennent au sein de ce cursus, et demande s'il pourrait être envisagé d'avoir des personnalités comme des cinéastes. Elle souhaite également connaître le temps nécessaire au passage du statut de pigiste au statut CDI, et ce qui est fait pour promouvoir une bonne insertion professionnelle des étudiants. Elle s'interroge enfin sur l'absence de presse magazine au sein de l'école de journalisme.

En dehors des 40 % de CDI, des 25 % de CDD et des 25 % de pigistes, Maxime SAADA s'interroge sur les 10 % restants.

François HEILBRONN souligne le travail remarquable qui a été fait, et profite de l'occasion pour saluer l'ancien directeur de cette école Jean-Claude Lescure pour son travail. Il s'interroge sur la situation de Sciences Po dans la concurrence entre écoles de journalisme.

Bruno PATINO précise que le plafond se situe autour d'une quarantaine d'étudiants. Il est important pour l'école d'assurer un débouché professionnel aux étudiants. C'est pourquoi ce plafond n'est pas mobile. Ce secteur est un secteur difficile. Le fait d'être parmi les meilleurs permet une meilleure insertion.

La concurrence des autres écoles existe toujours aujourd'hui. L'école de journalisme de Lille est le concurrent le plus en forme. Le CFJ (centre de formation des journalistes) existe également. L'école de journalisme de Sciences Po se distingue grâce à son positionnement spécifique quant à l'international et au multimédia, qui viennent renforcer la formation générale. L'objectif de la Direction est d'insérer l'école de journalisme de Sciences Po dans un hub international avec l'Université de Columbia, avec un partenaire hispanophone, pour être parmi les meilleures écoles internationales et reconnue comme telle.

Sur la question de l'évaluation, Bruno PATINO répond qu'elle a lieu en permanence auprès des élèves. Ces évaluations expliquent pour une part certaines évolutions qui ont pu avoir lieu, notamment au niveau des ateliers ou des pondérations de certains cours. Les retours sont plutôt positifs, voire très positifs pour certains cours, exceptionnels pour certains ateliers. Les étudiants sont bien préparés.

Pour répondre à la question de Mademoiselle Lafarge sur l'insertion professionnelle, l'angoisse existe toujours. Il est important que l'insertion ait lieu de façon progressive en termes de stage et de contrat d'apprentissage. Il est important qu'il n'y ait pas de grands sauts à la fin de la cinquième année avant la recherche d'emploi, mais qu'il y ait déjà eu une relation suivie entre les élèves et les rédactions en mesure de les accueillir. C'est tout à fait essentiel dans le métier auquel ils sont préparés. Bruno PATINO souligne que le recrutement se fait rarement sur CV. Il se fait dans le cas d'un contact avec une rédaction. Tout est fait pour tisser ces liens le plus fort possible, et pour insérer les élèves dans des concours professionnels ou dans les différents parcours que les grandes entreprises de presse leur permettent d'accomplir. C'est ce qui est fait aujourd'hui.

Sur le moment ou sur le temps nécessaire pour le passage d'un CDD ou d'une pige à un CDI, Bruno PATINO répond que cela dépend des pratiques des rédactions. Il y a des rédactions qui embauchent tout de suite en CDI, et d'autres pour lesquelles le passage en CDD est un passage obligé pendant six

ou neuf mois avant le CDI signé. Bruno PATINO attire l'attention sur le fait qu'un certain nombre de pigistes ne sont pas forcément des gens précaires, mais des journalistes qui choisissent cette méthode pour être « journaliste multicarte », ce qui leur permet de partir à l'étranger, et de suivre un pays pour plusieurs médias.

Une grande diversité de métiers interviennent au sein de l'école. Peu de cinéastes interviennent, mais des photographes, des médecins ou encore des juristes viennent enseigner. Les journalistes sont présents uniquement pour les ateliers, encore que les ateliers ne se limitent pas aux journalistes. Des écrivains viennent également parler du mode d'écriture, et des avocats viennent parler de déontologie. Les points de vue sont très divers. Par ailleurs, une fois par mois, un certain nombre de Master Class permettent à des professionnels de faire part de leur expérience de vie et de leur expérience réelle. Les points de vue sont très diversifiés à ce sujet.

Michel PEBEREAU confirme que la concurrence devrait s'accroître dans les prochaines années dans la mesure où les écoles de journalisme existantes n'étaient pas internationales dans leur mode de fonctionnement. A partir du moment où l'école de Sciences Po a démarré, elle a suscité de l'émulation qui a provoqué de la concurrence.

c) Vote

Michel PEBEREAU propose de passer au vote de l'accord entre l'école de journalisme de Columbia University (New York) et l'école de journalisme de Sciences Po. Il existe deux accords avec Columbia dont le premier s'intitule lettre d'agrément. Ce projet de convention doit être approuvé.

Gwendoline LAFARGE s'interroge sur la question de la sélection. Tous les étudiants au sein de l'école de journalisme ne pourront pas accéder à cet accord pour pouvoir poursuivre leurs études à Columbia alors qu'il existe déjà une présélection pour rentrer à l'école de journalisme. Gwendoline LAFARGE souligne qu'il n'y a pas de maquette pédagogique réellement claire au sein de la présentation. Elle ajoute qu'elle aurait apprécié une présentation plus claire de cet accord.

Michel PEBEREAU rappelle qu'un accord concerne deux parties. Il faut en général obtenir l'accord de l'autre partie pour signer un accord. Si l'autre partie a comme condition de sélectionner, elle sélectionne. Il s'agit d'une question de responsabilité : faut-il oui ou non un accord avec Columbia University ? S'il y a un accord avec Columbia University, ce sera uniquement parce que le Conseil de direction le votera. Il rappelle l'importance de Columbia University comme partenaire de Sciences Po aux Etats-Unis, et dans le cas présent pour l'école de journalisme.

La convention avec l'école de journalisme de Columbia University est approuvée : 20 votes pour, 2 votes contre.

Richard DESCOINGS rappelle que cette école avait été conçue avec l'opposition du ministère de tutelle.

II. BILAN DE L'ÉCOLE DE LA COMMUNICATION

a) Exposé

Jean-Michel CARLO précise qu'il est venu présenter le projet de création de l'école de la communication il y a tout juste un an. Il rappelle que l'école de la communication est née un peu dans les mêmes conditions que l'école de journalisme. Dans un métier qui est en crise et en pleine redéfinition, Richard Descoings a réuni une commission présidée par Jean-Marie Dru, et a réfléchi aux enseignements de la communication à Sciences Po pour répondre au mieux aux nouveaux enjeux de ce

secteur économique. Le métier de la communication est aujourd'hui en pleine révolution. Il y a 20 ans, la révolution créative banalisait toutes les fondations précédentes. La révolution numérique oblige aujourd'hui à un certain nombre de changements. Au bout d'un an, il s'agit d'un lancement réussi.

Jean-Michel CARLO souhaite parler des enjeux et des axes de développement pour l'avenir de l'école, ainsi que des premiers résultats d'un baromètre sur l'école de la communication. Les élèves et les enseignants ont été interrogés par IPSOS pour connaître le bilan de leur première année.

Concernant les points forts au bout d'un an, le corps enseignant de l'école compte 60 enseignants, 90 % de professionnels, et il y en aura presque 100 l'année prochaine. L'intérêt de ce corps enseignant repose sur la présence de grands académiques de Sciences Po avec Bruno Latour qui est professeur dans l'école, Gilles Lipovetski, Michel Vivant, Dominique Reynié, David Jestaz et un certain nombre d'autres, ainsi que tous les professionnels du métier, qu'ils viennent de grands groupes de communication ou de grandes entreprises, qu'ils soient dans des cabinets d'avocats ou des sociétés de consultants. 60 élèves sont présents dans l'école, et représentent assez bien la diversité de Sciences Po. En effet, la moitié d'entre eux viennent du premier cycle, dont six des conventions d'éducation prioritaire. Un quart des élèves viennent par la procédure d'admission, un autre quart par la procédure d'admission internationale ainsi que trois élèves qui viennent des écoles d'art via les conventions signées avec l'ENSAD (Ecole nationale supérieure des arts décoratifs) et l'ENSBA (Ecole nationale supérieure des Beaux Arts).

Jean-Michel CARLO fait remarquer la maquette pédagogique innovante qui repose sur l'idée d'aiguiser la curiosité et l'ouverture d'esprit des élèves. Aujourd'hui, pour être un communicant, il faut plus que jamais comprendre ce qui se passe dans la société. C'est d'une part tout l'apport des sciences sociales que peut apporter Sciences Po dans les cours qui sont nouveaux, et d'autre part le bloc professionnalisant, aussi bien sur les fondamentaux de l'entreprise que sur la communication elle-même. 450 heures de cours nouveaux ont été dispensées en 2007-2008, avec notamment des innovations comme les Workshop de sciences sociales, des ateliers pratiques, des ateliers d'art oratoire, et puis un certain nombre de cours dispensés par les professionnels.

Jean-Michel CARLO rapporte un début d'année assez difficile. En effet, entre juin et septembre, il a fallu concevoir cette maquette et ces cours. Un pilotage très serré a été fait avec les délégués pour savoir ce qui marchait et ce qui ne marchait pas. Beaucoup des retours ont été encourageants, avec des aménagements qui ont eu lieu entre le premier et le second semestre. Il s'est avéré que trop d'intervenants étaient invités dans les conférences. Ce qui était un bien pouvait devenir quelque chose de pénalisant. Il fallait un équilibre des cours entre le marketing, la communication et les sciences sociales, et éviter des cours qui se recoupent, puisque là aussi les cours se fabriquaient plus ou moins au jour le jour. Il a fallu faire attention à cela.

Selon Jean-Michel CARLO, les enseignants constituent une des grandes satisfactions de cette première année. La totalité des enseignants qui ont enseigné en première année sont partants pour continuer en deuxième année, et sont extrêmement impliqués et motivés, à la fois par la qualité des élèves, mais aussi par le concept de l'école et les débouchés. Dans des professions qui sont souvent très compétitives, il y a un soutien absolument unanime de tous les professionnels. Le bouche-à-oreille de l'école est extrêmement positif, et il se manifeste par énormément de projets collectifs proposés par les entreprises. Il se concrétise par des soutiens financiers qui ont été donnés via la taxe d'apprentissage ou par certains partenariats. Jean-Michel CARLO rappelle qu'une partie de la deuxième année de l'école est obligatoirement en stage, en France ou à l'étranger, et que la possibilité sera donnée aux élèves de prolonger leurs stages s'ils ont trouvé un emploi.

Concernant les enjeux et les axes de développement pour l'année prochaine, l'amélioration des enseignements est un objectif. La première année était celle des fondamentaux. La deuxième année sera l'année de la professionnalisation. Un certain nombre de grands cours et de sciences sociales seront conservés, avec un rapprochement vers les entreprises ou les institutions.

Concernant l'amélioration qualitative du recrutement des élèves, il faut améliorer l'information à disposition des élèves au moment où ils effectuent leur choix d'inscription. Une première sensibilisation des élèves en premier cycle a eu lieu cette année. La notoriété de l'école s'est peu à peu développée en France. Selon Jean-Michel CARLO, cela devra se faire également à l'international. Aujourd'hui, cela a particulièrement bien marché avec 12 candidats du premier cycle en premier choix l'année dernière et 54 cette année, plus 31 en deuxième choix. Cela signifie que 85 étudiants de Sciences Po sont candidats par ce système-là.

Concernant l'internationalisation des enseignements, Jean-Michel CARLO explique qu'un certain nombre de cours étaient en anglais. Il faut selon lui aller beaucoup plus loin. En deuxième année, quatre des grands cours seront dispensés en anglais. Des réflexions sont en cours sur la venue de professeurs invités. L'école a la chance d'avoir une jeune femme qui est également professeur à Oxford. Sciences Po va essayer de faire venir les professeurs pour plusieurs semestres, et puis également des intervenants internationaux.

Les rencontres professionnelles marchent très bien. Avec les partenaires de l'école, des rencontres ont été organisées dans les entreprises. Cette année, les 60 élèves sont allés rencontrer de nombreux praticiens afin qu'ils leur décrivent leur profession. Le problème de la communication, c'est que les élèves ne voient pas quels sont les métiers envisageables. Que fait-on de différent chez BNP Paribas, dans un grand groupe de communication à Canal + ou chez Orange ? De grandes réunions ont été organisées chez Lagardère, mais également chez MSN-Microsoft, IPSOS, L'Oréal et Publicis. Les élèves rencontrent les DRH et des diplômés ayant sept ou huit ans d'expérience afin qu'ils aient un aperçu plus précis.

Jean-Michel CARLO rappelle qu'un baromètre de satisfaction a été établi entre le 6 et le 20 mai. Tous les élèves se sont prêtés à une interview par un questionnaire auto-administré par Internet. Sur 60 élèves, 87% de réponses ont été obtenues et 75 % de réponses sur 55 enseignants interrogés.

Concernant les résultats sur les élèves, les premiers succès :

« jusqu'à présent, je suis satisfait d'être à l'école de la communication de Sciences Po », « oui à 88 % »,

« je pense que l'école de la communication m'apporte beaucoup, et est très utile pour ma formation et mon développement », « oui à 88 % »,

« les cours sont utiles et m'ont apporté des informations que je n'aurai pas eues ailleurs », « oui à 70 % »,

« l'appartenance à Sciences Po est un plus ».

Ce point de vue est partagé par les enseignants. Aujourd'hui, c'est un nouvel enseignement qui n'existe que parce qu'il est dans Sciences Po.

« avoir un diplôme de l'école de la communication sera vraiment différenciant » « oui à 68 % ». Il y en a encore 21 % qui ne savent pas.

« l'ambiance de l'école de la communication est meilleure que celle (*inaudible*) », « oui ».

Concernant les enseignements,

« le semestre 2 a été globalement plus réussi et plus efficace que le semestre 1 », « oui ». Le pilotage et les changements que l'on a faits ont fonctionné.

« j'estime que les enseignants s'impliquent et sont disponibles », « oui »

« j'ai une équipe d'enseignants académiques et professionnels de très haut niveau que je n'aurai pas ailleurs », « oui à 70 % », « 90 % sont tout à fait d'accord ».

« j'ai construit des contacts avec les enseignants qui me seront utiles par la suite », « oui »,

« je pense que je pourrais trouver un travail dans lequel je pourrais m'épanouir, et pas seulement une carrière », « oui »,

« J'ai développé mon réseau grâce à l'école de la communication. »

Jean-Michel CARLO revient sur le slide précédent. Lorsque les élèves étaient interviewés, la plupart ne comprenaient pas pourquoi ils se retrouvaient à l'école de la communication à faire de l'économie, du droit et du marketing alors qu'ils avaient envie de travailler dans une ONG, dans la culture ou le développement durable, et surtout pas dans le monde du business. Jean-Michel CARLO en déduit que l'école a apporté la découverte d'autres univers professionnels.

« l'ouverture internationale de l'école est adaptée aux évolutions du marché du travail », « oui ».

« l'école de la communication facilite l'accès au stage en entreprise », « oui ».

A ce sujet, sur les 60 élèves, 42 sont en stage en juin, juillet, août et septembre. Tous ont trouvé des stages soit grâce à Sciences Po Avenir, soit grâce aux enseignants. Il s'agit d'entreprises aussi variées que HSBC, BNP Paribas, des groupes de communication, Manpower, Publicis.

Enseignants. Les résultats.

« je suis satisfait de l'équipe de Direction de l'école », « oui ».

« le support administratif de l'école est efficace. », « oui ».

« la maquette pédagogique est innovante », « oui ».

« le positionnement des objectifs de l'école de la communication (*inaudible*) », « oui ».

« l'appartenance à Sciences Po est un plus pour l'école de la communication ».

« j'estime que les élèves s'impliquent et participent bien. »

« en tant qu'employeur, je recruterai un jeune diplômé de l'école ». Là, des progrès sont à faire, sachant que « ne sait pas » concerne la plupart des temps les professeurs académiques ou des consultants. Il s'agit de l'un des points qui doit être revu avec l'école de la communication.

« l'école de la communication facilite l'accès au stage en entreprise », « oui ».

Comme le rappelle Jean-Michel CARLO, il s'agit là d'un premier bilan. Il existe plein d'autres questions.

Concernant les points négatifs, il en existe deux. Du côté des élèves, il s'avère que tous les champs de la communication ne sont pas couverts. Les élèves demandent à ce qu'il y ait plus de communication politique, de cours sur le mécénat et la communication interne. Il s'agit là du programme de la seconde année. C'est la maquette qui est en ligne aujourd'hui.

Du côté des enseignants, le problème numéro un à régler est la connaissance des cours des autres. Il s'agit de créer une unité dans le corps enseignant et une meilleure connaissance de la maquette.

Les priorités pour 2008 sont :

- réussir la maquette du M2 et améliorer le M1,
- fidéliser, renforcer et élargir l'équipe d'enseignants (60 cette année, 100 l'année prochaine),
- développer l'enseignement des sciences sociales : un responsable des sciences sociales à l'intérieur de l'école aura pour mission de développer ces enseignements. C'est le grand plus de cette école par rapport à toutes les formations qui existent,
- être volontariste et plus sélectif encore pour l'admission au sein de l'école,
- incarner l'école dans un lieu au cœur de Sciences Po,
- construire la relation école-entreprise-élève,
- internationaliser l'école,
- renforcer et adapter l'équipe pédagogique.

Jean-Michel CARLO souligne que cette école n'aurait pas pu se faire avec Sciences Po sans le soutien de Laurent Bigorgne. Il remercie Laurent Bigorgne de lui avoir appris ce qu'était Sciences Po, et la manière de mettre en œuvre une nouvelle maquette.

b) Questions et observations

Christian LEQUESNE remercie Jean-Michel Carlo pour sa présentation. Il se dit impressionné par le ratio étudiants enseignants (60/60) et demande s'il y a une explication à cela.

Bruno MAQUART demande la part en temps des enseignements en anglais.

A propos du Master, Gwendoline LAFARGE s'interroge sur la possibilité d'inscrire cette filière dans la maquette pédagogique, et sur l'augmentation de places des étudiants voulant accéder à ce master.

Selon Laurent GERMAIN, sa question répond à celle de Monsieur LEQUESNE. Il se dit frappé du pourcentage élevé de 25 % des élèves répondant qu'ils ne trouvent pas dans les cours de l'école de communication des choses très utiles qu'ils ne trouvent pas ailleurs. Il ajoute que 25 % est un pourcentage assez élevé.

Jean-Emmanuel COMBES a une question similaire à celle qui avait été posée pour l'école de journalisme, à savoir la concurrence comme le CELSA par rapport à l'école de communication aujourd'hui et peut-être demain pour comprendre la dynamique de l'école qui a été lancée cette année.

Maxime VAN LIERDE pose la question de la négociation d'un accord avec le CFA.

A la question du nombre d'enseignants et d'intervenants, Jean-Michel CARLO répond qu'il y a 60 enseignants pour deux raisons. La première réside dans le fait que des formats de cours ont été réalisés, qui ne se font pas de façon courante à Sciences Po. D'une part, il y a des cours qui durent 14 heures, et d'autres 28 heures ou 56 heures, notamment les ateliers. Il y a d'autre part des cours où il n'y a que 10 élèves. Par exemple, l'atelier d'art oratoire ou l'atelier de l'écrit sont des cours où il y a 10 élèves. Comme ces cours ont été rendus obligatoires, il a fallu multiplier le nombre de professeurs.

La deuxième raison est due à un certain nombre de recrutements de professeurs professionnels. A partir du moment où l'on souhaite des professionnels du meilleur niveau, ils se sont souvent mis à deux pour faire les cours. Un certain nombre de conférences sont tenues par des binômes d'enseignants. C'est la raison pour laquelle il y a plus d'enseignants.

Pour répondre à la question sur les intervenants, il avait été décidé au début de faire venir à chaque fois un invité dans les cours magistraux. Or, les élèves ont besoin d'une relation presque exclusive avec leur professeur principal. Plus il y a d'intervenants, plus la relation n'est pas suffisamment forte. Il y avait trop d'invités. Il fallait donc revenir à une relation plus continue entre le professeur et les élèves.

Pourquoi 40 de plus l'année prochaine ? D'une part, il y a une deuxième année. D'autre part, il y a une première année où il va y avoir beaucoup plus de candidats. Jean-Michel CARLO ajoute qu'il est indispensable de recruter des maîtres de conférence supplémentaires.

Les enseignements en anglais ont été très faibles cette année. Seulement deux cours ont été dispensés. La cible est d'au moins cinq cours l'année prochaine. Il y avait par ailleurs six heures d'anglais obligatoires dans la maquette, dont quatre heures d'anglais professionnalisant. Un des cours d'anglais professionnalisant va être transformé en un cours en anglais.

Sur le problème de la filière MCM, la filière MCM a été partagée entre affaires publiques et l'école de la communication. Une formation aux métiers de management des médias sera prévue en seconde année dans l'école de la communication. La formation générale de l'école va dans le même sens. Les gens qui souhaitent travailler dans cet univers-là peuvent suivre l'école facilement.

Sur la partie média, un certain nombre de cours vont être donnés sur les médias. Il y aura également un cours sur le marketing des médias. Il y aura également un cours sur les métiers de la télévision. Il fera intervenir de nombreux praticiens de la télévision.

Sur la question de l'apprentissage et le CFA, une négociation est en cours au niveau du Conseil régional. Le rythme d'apprentissage a été modifié pour être davantage en accord avec ce que demandaient les entreprises d'une part, et le rythme de l'école d'autre part. Une réponse définitive de la part de la région est attendue pour le 18 juin. Le rythme va être le suivant : le mois de septembre en entreprise, et sept mois à partir du 1^{er} mars, c'est-à-dire à partir de la fin du S3. Cela donnera l'opportunité aux élèves de choisir entre les stages ou l'apprentissage.

Concernant le positionnement de l'école par rapport aux concurrents, c'est aujourd'hui de façon nouvelle un petit peu le même sujet que l'école de journalisme. Les formations traditionnelles à la communication concernaient les écoles de management. Aujourd'hui, ces écoles de management comme HEC forment moins à ces métiers. Ils forment toujours au marketing, mais les gens qui font du marketing veulent tous faire de la finance. Ils ne sont plus attirés par ces métiers-là. De l'autre côté, il y a une très bonne école, qui est le CELSA, qui recrute des élèves qui sont plus « littéraires ». La place originale que l'on souhaite occuper consiste à avoir une formation de leader et de manager, et d'autre part à connaître et avoir l'éventail large des métiers de la communication. La communication est quelque chose qui s'apprend dans les entreprises au contact des vrais sujets, des crises et des problèmes. L'école essaie de rendre les élèves le plus curieux possible en leur donnant le plus de bases possible pour arriver à accéder à ces professions.

Le deuxième point par rapport au CELSA est que ces métiers sont complètement mondiaux et internationaux. 85 % des grandes sociétés mondiales sont d'origine américaine et on y travaille en anglais. Il faut pratiquer l'anglais pour rentrer dans la communication dans n'importe quelle entreprise, et être capable de voyager. C'est ce que souhaite apporter cette école par rapport aux débouchés du marché.

Michel PEBEREAU remercie Jean-Michel Carlo pour sa présentation très complète.

III. ACCORD POUR LA CREATION D'UN PROGRAMME EN DROIT ENTRE COLUMBIA UNIVERSITY, L'UNIVERSITE PARIS I ET SCIENCES PO

a) Exposé

Laurent BIGORGNE souhaite rendre hommage à Francis Vérillaud qui aurait dû porter cet accord ce matin devant le conseil. Celui-ci se trouve actuellement au Koweït dans le cadre des activités de la Chaire Moyen-Orient Méditerranée de Sciences Po. Laurent BIGORGNE rappelle sa relation forte avec Columbia University qui est structurée par quatre actions importantes, à savoir trois double diplômes

dont le troisième a été ratifié par le conseil ce matin et un programme stratégique de recherche et de coopération qui est le programme Alliance. Avec Columbia University, il y a une relation forte dans le champ des affaires internationales, dans le champ des affaires publiques et désormais dans le champ du journalisme. Il est proposé au conseil d'inscrire et d'enraciner cette coopération avec Columbia sur un domaine particulièrement important qui est celui du droit. Il s'agit d'une coopération modèle exemplaire de ce point de vue-là avec un des partenaires stratégiques au sein de l'alliance entre trois établissements universitaires français et Columbia, à savoir l'Université de Paris I. Une discussion a eu lieu entre les trois institutions pour voir de quelle manière ce partenariat pouvait trouver sens pour les élèves, les institutions et leurs enseignants. Il s'avère qu'il est particulièrement intéressant aujourd'hui de proposer un programme exclusivement en anglais réparti entre les trois institutions avec un semestre à Columbia University dans la Law School de Columbia, un semestre à Paris entre Paris I et Sciences Po, chacune des trois institutions ouvrant sa carte de cours et créant des cours nouveaux dans le champ du droit des affaires, du droit et de la globalisation, du droit de la régulation. Ce programme présenté ce matin a été validé à Columbia et Paris I.

b) Questions et observations

Gwendoline LAFARGE souhaite avoir quelques éléments sur la charge pédagogique répartie entre Paris I et Sciences Po, ainsi qu'une idée de la maquette pédagogique et des heures pour les étudiants qui choisiront cette filière. De plus, elle souhaite connaître les critères de sélection pour y accéder.

Laurent BIGORGNE répond que les élèves qui seront soit à Columbia au premier semestre, soit à Paris I et Sciences Po au second semestre, se verront demander la même charge de travail que tous les élèves soit dans le JD de Columbia, soit dans le Master de droit économique ou le Master de Paris I. De ce point de vue-là, la charge de travail est conforme à ce qui se fait dans tous les autres programmes. En même temps, compte tenu de la qualité du programme et des élèves qui seront engagés, Paris I, Sciences Po et Columbia ont pris l'engagement de pouvoir réaliser un programme à la carte. Si un élève français qui va à Columbia souhaite pouvoir choisir un peu plus de cours, et choisir ailleurs que dans la Law School, particulièrement en économie, il faut qu'il puisse le faire. Les institutions doivent s'adapter à la qualité de ces élèves.

Le choix a été fait d'ouvrir ce programme à d'autres masters que les seuls masters juridiques, notamment les masters de finances et stratégie, les masters d'affaires publiques, à des programmes où peuvent se trouver des élèves juristes qui verraient un intérêt à entrer dans cet échange avec Columbia et Paris I. Laurent BIGORGNE ajoute que les frais de scolarité des élèves de Sciences Po et de Paris I engagés dans ce programme, même quand ils seront à Law School Columbia University à New York, seront ceux de leur institution d'origine.

Jean-Paul FITOUSSI constate qu'il s'agit d'une avancée considérable. Jusqu'à présent, l'enseignement de droit souffrait d'être national. Il y avait très peu d'internationalisation du droit en raison des différences entre les pays. Il s'agit réellement une petite révolution dans le monde du droit.

c) Vote

Michel PEBEREAU demande à Gwendoline LAFARGE de lui donner une explication sur son vote.

Sur la question de la sélection, Gwendoline LAFARGE regrette qu'il n'y a pas de rélité pédagogique à ce cursus. Elle soulève la question du partenariat. Elle s'inquiète de la concurrence sur les places disponibles de Paris I et de Sciences Po.

Richard DESCOINGS répond en demandant si l'UNEF préférerait que Sciences Po travaille seul, et sera contre tous les accords à venir de ce type.

Richard DESCOINGS s'interroge par rapport à l'amertume de Gwendoline vis-à-vis de Paris I.

Gwendoline LAFARGE rétorque qu'elle n'a rien contre Paris I en particulier. C'est la coordination entre ces deux institutions qui lui pose problème, et le fait qu'il y ait des places encore limitées sans connaître avec exactitude la répartition des places. Elle regrette le fait qu'il n'y ait pas de précisions sur la maquette pédagogique.

Michel PEBEREAU lui répond que personne ne peut savoir la manière dont les tâches vont se répartir entre les différentes institutions. Il lui demande ce qu'elle souhaite.

Gwendoline LAFARGE souhaiterait qu'il n'y ait pas d'un côté Paris I et de l'autre Sciences Po choisissant leurs étudiants.

Jean-Paul FITOUSSI ajoute que la Law School aux Etats-Unis est une des institutions les plus sélectives qui soit, et qui délivre les diplômes les plus rémunérateurs qui soient dans le monde anglo-saxon. La présence de Sciences Po dans la délivrance des diplômes en droit est vraiment récente. Que Sciences Po soit associé à l'Université qui a une très grande tradition d'enseignement du droit comme Paris I ne peut qu'ajouter à la crédibilité de Sciences Po dans l'enseignement du droit. Il s'agit réellement un marché gagnant-gagnant.

L'accord pour la création d'un programme en droit entre Columbia University, l'Université Paris I et Sciences Po est adopté : 20 voix pour, 2 voix contre.

IV. CONVENTION DE PARTENARIAT AVEC L'UNIVERSITE DE POITIERS

Laurent BIGORGNE rappelle qu'un premier cycle de l'IEP de Paris est installé à Poitiers depuis 2001. L'ensemble des autres premiers cycles de Sciences Po installés en région, ont cherché à nouer des partenariats originaux avec des universités régionales. C'est le cas à Nancy aujourd'hui, et à Dijon. C'est le cas avec l'Université de Nice, et plus récemment avec l'Université du Havre. Ces relations de confiance qui se sont construites dans la durée permettent d'arriver aujourd'hui à des formules plus intégrées, plus innovantes s'agissant de la coopération avec ces universités. Il est proposé que l'Université de Poitiers crée une double licence sélective pour un certain nombre de ses élèves, préparant notamment aux épreuves d'admission dans le master de Sciences Po. Cette double licence sera particulièrement exigeante. Elle concentrera des élèves de très bon niveau, pas plus d'une trentaine. Ceux des élèves qui au sein de ce parcours de double licence seront les meilleurs de leur promotion, c'est-à-dire ceux qui obtiendront une mention bien, à rapporter aux résultats habituels de l'Université de Poitiers, sur une trentaine d'élèves il s'agira de cinq à six élèves, pourront être dispensés comme les élèves d'un certain nombre d'institutions partenaires de Sciences Po, des épreuves écrites d'admission en master. Laurent BIGORGNE ajoute qu'au titre de leur parcours en double licence, des dispositifs pédagogiques qui l'environnent, comme de l'excellence de leurs résultats, avérée sur les trois années du parcours à travers la possession d'une mention bien, pourront être validés au titre des épreuves écrites à Sciences Po, sachant qu'ils passeront comme tous les autres un entretien oral d'admission.

b) Questions et observations

Benoît MATHIEU souhaite savoir combien d'étudiants seront concernés par ce programme chaque année. De plus, il s'interroge sur le choix de l'UFR de lettres et de langues. Benoît MATHIEU rappelle que tous les membres du Conseil de Direction ont reçu hier un email du regretté Vincent Uher, représentant de l'Uni dans ce conseil jusqu'au mois dernier, annonçant que Sciences Po allait déléguer ses premiers cycles en région aux universités. A ce propos, il s'inquiète de savoir si cet accord annonce

la volonté pour Sciences Po de déléguer ses premiers cycles en région aux universités, et si cet accord s'inscrit dans une lignée pour Sciences Po, et si d'autres accords similaires peuvent être imaginés.

Maxime VAN LIERDE s'interroge sur la proportion selon laquelle ce genre d'accord aura tendance à se multiplier au fur et à mesure des années.

Maxime SAADA souhaite avoir des précisions sur ce dispositif et les modalités de sélection des candidats.

François HEILBRONN a une question qui rejoint celle de Monsieur Saada. Il y a effectivement pour Sciences Po un certain nombre de grandes écoles qui ont des accords dérogatoires d'entrée en Sciences Po en master. Lors de la séance du dernier conseil, il a été constaté qu'il est de plus en plus difficile pour les étudiants qui viennent de l'université d'entrer en master à Sciences Po. Il y a sept ans, 30 % des candidats venaient des universités. Aujourd'hui, il n'y en a plus que 10 %. François HEILBRONN se demande s'il n'y a pas un risque d'appel d'air pour d'autres universités prestigieuses, et s'il ne faut pas changer complètement le système d'admission en master par une épreuve écrite ouverte à tous les étudiants.

Erhard FRIEDBERG se demande s'il n'est pas souhaitable d'être proactif dans le recrutement plutôt que d'attendre que les gens se manifestent. En d'autres termes, l'accord que Laurent Bigorgne propose pourrait être une préfiguration d'une nouvelle stratégie de recrutement qui est celle des grandes universités qui recrutent les bons élèves. Il précise qu'il s'agit simplement d'un élément de réflexion à soumettre.

Richard DESCOINGS trouve surprenante l'inquiétude de Vincent Uher sur la gestion des premiers cycles. Jamais les élèves de premier cycle n'ont été aussi nombreux. Leur nombre augmente d'année en année. Jamais il n'y a eu autant de campus. Richard DESCOINGS souhaite rassurer Benoît Mathieu en l'informant de la poursuite de l'internalisation de ces premiers cycles, contrairement à ce que font d'autres écoles. Il considère que ces premiers cycles sont des collèges universitaires. Bien des universités pourraient s'en inspirer compte tenu des taux d'échec en première année ou en deuxième année. Il n'est peut-être pas absolument souhaitable de spécialiser dès la première année, dans une discipline donnée, les étudiants qui entrent à l'université. Richard DESCOINGS souhaite rassurer en indiquant qu'il ne s'agit en aucun cas de déléguer, puisque l'école forme elle-même ses élèves de premier cycle.

Plusieurs intervenants ont mis le doigt sur un élément essentiel. Avec les concours, une sélection des candidats qui se manifestent est faite en ne sachant pas si ce sont les meilleurs. C'est bien de sélectionner, mais encore faut-il savoir ce qu'est le vivier des candidats. Lorsque les meilleurs écoles d'ingénieurs et de management présélectionnent et forment en amont, l'école est doublement gagnante, gagnante d'une part parce que cette formation est assurée par d'excellentes institutions d'enseignement supérieur et de recherche, et d'autre part parce qu'elles sélectionnent déjà les meilleurs de leurs éléments.

Pourquoi une filière lettres ? De la même manière qu'il souhaite qu'il y ait des ingénieurs et des scientifiques, Richard DESCOINGS souhaite que de très bons étudiants qui ont suivi des cursus de lettre et civilisation puissent venir à Sciences Po. Il souligne que c'est un apport formidable que d'avoir des étudiants qui ont fait un bon cursus à l'Université. En l'occurrence, l'Université apporte sur un plateau un cursus qu'elle aura elle-même façonné, extrêmement sélectif à l'intérieur d'un système qui ne l'est pas, et l'accord s'adressera aux quelques étudiants qui auront obtenu la mention bien au moment de leur licence, c'est-à-dire « la crème de la crème ». Sauf à penser qu'il n'y a vraiment aucun bon étudiant à l'Université, voilà une université qui proposera au recrutement de Sciences Po les étudiants qu'elle estimera avoir le mieux formés. C'est un gain en diversité de talents et de mérite et ce sont des étudiants déjà formés. C'est également un gain sur les conditions de sélection. Si d'autres universités acceptaient de faire la même chose, ce serait formidable, mais c'est improbable car peu d'universités sont prêtes à envoyer à Sciences Po leurs meilleurs étudiants. Au contraire, beaucoup

d'universités chercheront à éviter cela. Richard DESCOINGS remercie beaucoup l'Université de Poitiers, qui en tire des avantages en termes d'attractivité.

Benoît MATHIEU pose une question complémentaire concernant l'article 4 « *L'Université a l'exclusivité de l'adoption du parcours.* » Il demande si Sciences Po aura un droit de regard sur la maquette pédagogique.

Richard DESCOINGS répond que non. Il est pour l'autonomie des universités.

c) Vote

La convention avec l'Université de Poitiers est adoptée : 15 votes pour, 4 abstentions, 3 votes contre.

V. CREATION DE DEUX NOUVEAUX EXECUTIVE MASTER : RESSOURCES HUMAINES ET TRAJECTOIRES DIRIGEANTS

a) Exposé

Alexia de MONTERNO indique que la formation continue a le projet de créer deux nouveaux *executive masters* en janvier 2009. Elle rappelle qu'un *executive master* est un cycle de formation long de 30 à 40 jours diplômant. Ces cycles sont déployés sur une durée de 12 à 24 mois et s'adressent à des cadres de la fonction publique ou du secteur privé. Ces cycles sont compatibles avec l'exercice d'une activité professionnelle et sont organisés sur la base de deux ou trois jours par mois.

Le master en Ressources humaines répond à une demande fréquemment adressée à Sciences Po de formation longue en RH, sur les thématiques RH ou de management. Sciences Po répond imparfaitement à cette demande. Certes, la formation continue a un master de Sociologie de l'entreprise et des masters de management très typés : l'un sur le management des médias créé dans le sillon de l'école de journalisme, l'autre sur le management du handicap sur une thématique extrêmement précise. Il s'agirait là de créer un master généraliste s'adressant soit à des cadres RH en fonction qui passent un cap dans leur carrière, soit à des cadres opérationnels ou commerciaux qui rejoignent, ou s'apprêtent à rejoindre, une direction des Ressources humaines.

Ce master serait organisé en 30 jours de formation structurés en 15 modules de deux jours chacun sur trois grands thèmes :

- les grandes pratiques RH (recrutement, rémunération, mobilité, formation, évaluation) ;
- les nouveaux enjeux des Ressources humaines (la RSE, le stress et la santé des salariés au travail, la place de la DRH dans la stratégie globale de l'entreprise, l'internationalisation du management) ;
- l'environnement RH (le droit du travail, les collectivités publiques et limitations de la fonction RH).

Chacun de ces 15 modules est conçu et organisé par un pilote. Pour ce faire, une équipe va être recrutée. Par exemple sur le recrutement, un comité pédagogique est composé de :

- François de WAZIERES, directeur international du recrutement chez L'Oréal,
- Yann LE GALL, DRH chez Yves Rocher,
- Frédéric THORAL, ex-numéro 2 DRH chez Areva, actuellement DRH du pôle International Retail Services de BNP Paribas,
- Patrick LEGERON, psychiatre et fondateur du cabinet Stimulus qui vient de remettre un rapport au ministre du Travail sur les troubles psychosociaux dans l'entreprise, et

- Gilles VERRIER, actuellement professeur associé à Sciences Po et fondateur du cabinet de conseils Identité RH.

Ce comité pédagogique est placé sous la direction de Sandra Enlart, directrice de l'innovation et de la recherche au sein d'Entreprise et Personnel, également maître de conférence à Sciences Po, qui enseigne depuis de nombreuses années au sein du master RH. Ce master serait créé et lancé en partenariat avec l'association Entreprise et Personnel qui existe depuis une quarantaine d'années, regroupant environ 150 entreprises, dont la moitié des entreprises du CAC 40, et qui a pour objectif d'aider les entreprises à intégrer la gestion des ressources humaines dans leurs enjeux stratégiques. Les conditions du recrutement : être titulaire au moins d'un bac+3 (les bac+5 sont particulièrement ciblés) et avoir au moins 5 ans d'expérience professionnelle. L'objectif de la Direction est de lancer ce master en janvier 2009 et d'organiser la communication et le recrutement dès les prochains jours.

Le deuxième projet d'*executive master* s'intitule Trajectoires dirigeants et vise à accompagner : les managers expérimentés, ayant au moins 10 ou 15 ans d'expérience professionnelle, en phase de reconversion soit au sein de leur propre entreprise, soit à l'extérieur, et qui doivent se relancer pour 10 ou 15 ans de carrière professionnelle ; et les personnes accédant à des fonctions de dirigeant. Il a été décidé de créer ce master Trajectoires dirigeants après avoir rencontré un certain nombre de DRH de grosses entreprises qui constataient qu'il n'y a pas grand-chose en termes de formation pour cette catégorie un peu particulière, les 45-55 ans qui doivent se relancer en deuxième partie de carrière. Ce master a une durée de 35 jours sur une période de 12 mois. Son rythme de formation sera un peu plus intensif, à raison de trois ou quatre jours par mois. Ce master est extrêmement personnalisé. Un certain nombre d'enseignements techniques et fondamentaux seront proposés à la carte, en fonction des besoins des participants (enseignements en gestion, finance, ressources humaines, stratégie, droit) sur un volume total de 12 jours. Chacun des participants bénéficiera des conseils et du suivi régulier d'un *coach*, en face à face. A ce jour, une équipe de cinq *coachs* francophones et anglophones est constituée. L'accent sera mis sur le renforcement des atouts personnels des participants, avec des enseignements sur le *leadership*, la gestion de projet, la négociation, la communication ou le management interculturel. Il y aura une série de conférences « grands dirigeants » sur les enjeux globaux contemporains susceptibles d'affecter la stratégie et le développement des entreprises, qu'il s'agisse du management de l'innovation, des crises financières, de la réémergence des risques souverains, ou encore du développement durable. Enfin, il sera proposé à chacun des participants, sur demande, un tutorat renforcé en anglais, car il s'agit d'une génération arrivée un peu avant l'internationalisation du management. Une semaine en immersion totale au sein d'une université anglo-saxonne est en cours de conception – un rendez-vous est prévu les 1^{er} et 2 juillet à Saint-Andrews, en Ecosse, pour en définir les modalités. Pour information, chacun des cours fondamentaux pourra être suivi en anglais.

b) Questions et observations

Christian LEQUESNE remarque que les cadres de la fonction publique et du secteur privé sont visés. Il souhaite savoir une étude du marché permettrait de connaître la proportion des uns et des autres. Il observe également que les frais de scolarité sont de 23 000 euros et 17 300 euros. Ces frais seraient-ils pris en charge par les entreprises dans le cadre d'une formation permanente ou les participants paieraient-ils parfois, comme un investissement personnel ?

Erhard FRIEDBERG s'interroge sur l'orientation totalement professionnelle du master Ressources humaines.

Jean-Emmanuel COMBES demande s'il y a d'ores et déjà des acheteurs identifiés pour le master Trajectoires dirigeants.

Benoît MATHIEU se demande si ce programme entre dans le cadre du droit individuel à la formation.

Alexia de MONTERNO indique à Christian Lequesne que ce sont essentiellement les cadres du secteur privé qui suivent ce type de formation. Ces formations sont longues et relativement coûteuses et sont généralement financées par les entreprises, directement ou par le biais du Fongecif. Néanmoins, elle constate que de plus en plus de nouveaux stagiaires financent en partie leur formation financièrement ou en temps, c'est-à-dire que ces formations se déroulent sur le temps des RTT ou des congés. Majoritairement, ces formations sont financées par les entreprises.

C'est un choix délibéré de donner au master RH une orientation très grandes pratiques professionnelles de la RH et mutation de la fonction RH, qui est sans doute l'une des fonctions qui a le plus évolué au cours des dix dernières années. Ce choix a été fait pour le distinguer du master de sociologie de l'entreprise et de sociologie de l'association, ainsi que du master de gestion publique, afin d'avoir une offre cohérente et globale sur le secteur.

S'agissant des acheteurs déjà identifiés pour Trajectoires dirigeants, Sciences Po est en contact avec les DRH de Lafarge, de la SNCF, de Spie Batignolles, d'EDF, intéressés pour envoyer un certain nombre de leurs cadres pour suivre ce master.

Une partie de ces formations peut être suivie sur le droit individuel à la formation, mais la durée de ces masters excède largement les quotas de jours autorisés dans le cadre du DIF. En revanche, il est constaté que beaucoup des formations courtes (quelques jours) sont extrêmement suivies dans le cadre du DIF.

c) Vote

Michel PEBEREAU précise que Maxime Saada, avant son départ, a laissé une procuration à François Heilbronn.

La création du master Ressources humaines est votée à l'unanimité.

La création du master Trajectoires dirigeants est votée à l'unanimité.

VI. ADOPTION DU PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA SEANCE DU 26 MAI 2008

Vote

Le procès-verbal est approuvé à l'unanimité.

VII. ECHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES

Gwendoline LAFARGE demande s'il y a des précisions concernant les masters Recherche sur leurs évolutions et leurs orientations. Il y a des désaccords sur l'évolution de ces masters et sur l'intégration dans les masters professionnels.

Richards DESCOINGS indique que ce qui compte en matière de recherche est le doctorat. De fait, se sentent exclus d'aller vers le doctorat tous les étudiants des masters professionnels – c'est un peu absurde. Les académies considèrent aussi comme un peu absurde la différence entre master professionnel et master recherche. Les étudiants des masters dits professionnels doivent avoir accès à des enseignements fondamentaux dans les disciplines. Ceux qui s'engagent dans ces enseignements fondamentaux, en ayant en perspective le doctorat, considèrent que les deux années de master sont les deux premières briques d'un parcours qui va jusqu'au doctorat ; et un doctorat avec un renforcement

des études doctorales, un doctorat avec le financement des doctorants, un doctorat avec l'intégration des doctorants dans les centres de recherche, et un doctorat avec beaucoup moins de doctorants laissés pour une part à eux-mêmes qu'aujourd'hui. Ce sont les axes.

François HEILBRONN observe que la prochaine séance est prévue le lundi 27 octobre et demande s'il ne s'agit pas de la semaine des vacances scolaires.

Michel PEBEREAU note qu'il faudra peut-être modifier cette date.

La prochaine séance est provisoirement fixée au lundi 27 octobre 2008 à 8 heures 30, en Salle François-Goguel.

La séance est levée à 10h05.