

09/10

CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 14 NOVEMBRE 2017

Présents :

Catherine BLANC, Florent BONAVENTURE, Solène BRUN, Solène DELUSSEAU-JALODIN, Laura DUQUESNE, Grégoire ETRILLARD (départ à 9 h 50, procuration à Vincent MARTIGNY), Manuelle FRANCK (départ à 10 h 29, procuration à Olivier ROZENBERG), Béatrice GILLES (départ à 10 h 29), François HOULLIER (départ à 9 h 52, procuration à Nicolas METZGER), Samuel KHALIFA (départ à 10 h 05), Marc LAZAR, Emmanuel LAZEGA, Vincent MARTIGNY, Florence MÉAUX (départ à 10 h 37), Pierre MEIGNANT (procuration à Laura DUQUESNE, arrivée à 10 h 04), Nicolas METZGER, Vincent MORANDI, Olivier ROZENBERG.

Absents ou excusés

Richard BALME, Olivier DUHAMEL (procuration à Marc LAZAR), François HEILBRONN (procuration à Samuel KHALIFA), Alexandre HENNION (procuration à Nicolas METZGER), William JUDD, Romaric LAZERGES (procuration à Grégoire ETRILLARD), Marie-Christine LEMARDELEY (procuration à Vincent MARTIGNY), Josselin MARC (procuration à Laura DUQUESNE), Karoline POSTEL-VINAY (procuration à Olivier ROZENBERG), Marie RASSAT (procuration à Catherine BLANC), Arnaud ROBINET (procuration à Béatrice GILLES), François-Joseph RUGGIU, Carla SASIELA, Camille THOMAS-ORTEL.

Assistaient à la séance :

Nelly ANTOINE	représentante du recteur
François CAVALIER	directeur des ressources et de l'information scientifique
Marie-Laure DJELIC	co-doyenne de l'École du management et de l'innovation
Michel GARDETTE	directeur de l'information scientifique
Ismahane GASMI	chargée de mission
Olivier GUILLET	directeur exécutif de l'École du management et de l'innovation
Delphine GROUES	directrice des études et de l'innovation pédagogique
Christophe JAMIN	doyen de l'École de droit
Frédéric MION	directeur de l'Institut d'études politiques de Paris
Gabriela REHOROVA CROUZET	directrice du pilotage transversal
Andreas ROESSNER	directeur de la vie étudiante
Anne Solenne de ROUX	directrice exécutive de l'École de droit
Cornelia WOLL	directrice des études et de la scolarité

*

* *

I. Présentation du rapport d'activité 2016 de la bibliothèque	2
II. Présentation du projet de création d'un cursus intégré en « Droit et Finance »	9
III. Bilan 2017 des admissions	15
IV. Bilan de la mise en œuvre de la réforme de l'épreuve du Grand Oral	21
V. Proposition de groupes de travail 2017-2018	25
VI. Présentation du calendrier électoral 2018	26
VII. Adoption du procès-verbal provisoire de la séance du 26 septembre 2017	27
VIII. Échange d'informations sur des questions diverses	27

**CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 14 NOVEMBRE 2017**

La séance est ouverte à 8 h 34 par Nicolas METZGER.

Nicolas METZGER

Bonjour à toutes et tous, je suis très heureux de vous retrouver ce matin. Nos réunions ont lieu en ce moment à une fréquence assez soutenue : nous nous retrouvons en moyenne tous les quinze jours et cela va durer jusqu'à la mi-décembre.

Avant de démarrer nos travaux, je souhaiterais accueillir officiellement Mme Gabriela REHOROVA CROUZET, notre nouvelle directrice du pilotage transversal, en remplacement de Pascale LECLERCQ. Elle est à ce titre également directrice adjointe des études et de la scolarité. Elle avait auparavant occupé, pendant une dizaine d'années, le poste d'adjointe à la direction des affaires internationales.

L'ordre du jour est relativement chargé. En premier, nous examinerons le rapport d'activité 2016 de la bibliothèque. Puis, le deuxième point concerne un projet de création d'un double cursus intégré « droit et finance ». Le troisième point est l'examen du bilan 2017 des admissions. Le quatrième point est un bilan de la mise en œuvre de la réforme du Grand Oral, que nous avons adoptée l'année passée. Le cinquième point traite de la constitution des groupes de travail conjoints au Conseil de l'Institut et au Conseil de la vie étudiante et de la formation (CVEF) pour l'année universitaire 2017-2018. Nous évoquerons en sixième point le calendrier électoral 2018, qui concerne essentiellement nos élus étudiants et doctorants. Pour terminer, nous adopterons comme d'habitude le procès-verbal de notre précédente séance et nous échangerons sur un certain nombre de questions diverses s'il nous reste du temps.

Je vous informe également que M. le Directeur nous quittera à 10 h 30. Si nous voulons évoquer des questions précises avec lui, il faudra que nous soyons rapides sur les points précédents.

I. PRÉSENTATION DU RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016 DE LA BIBLIOTHÈQUE

a) Exposé

Nicolas METZGER

Je vous rappelle simplement que, depuis la réforme des statuts de 2016, notre conseil est compétent en matière de documentation, ce qui n'était pas le cas auparavant. Il est donc très important que nous effectuions un suivi régulier des activités de la bibliothèque. Je cède la parole à M. François CAVALIER, directeur des ressources et de l'information scientifique, une direction encore jeune puisqu'elle a été créée il y a deux ans à peine.

François CAVALIER

Mesdames et Messieurs, bonjour. Je suis ravi de pouvoir vous présenter les activités documentaires de la DRIS, direction des ressources et de l'information scientifique. Je vais vous présenter des éléments du rapport 2016, qui vous a été communiqué, et je l'étendrai à certaines activités que nous avons eues en 2017, afin de vous faire un point actualisé de ce qui nous occupe aujourd'hui.

D'abord, un petit rappel : cette direction a été créée en 2015. Elle est destinée à repositionner le dispositif bibliothèque au sein de l'institution, au service de la recherche et de l'enseignement, ce qui est un positionnement traditionnel, mais orienté vers les évolutions numériques, notamment la gestion des données, la gestion des publications, pour ce qui relève de la recherche, et la gestion de et la participation aux outils pédagogiques numériques que la DES développe. Le sens de la DRIS est ce repositionnement vers les activités numériques au service des communautés de recherche et d'enseignement pour l'outiller et contribuer à ce dispositif.

La méthode mise en place est une méthode collaborative. On rend compte aujourd'hui que conduire des projets innovants dans l'institution demande de mettre côte à côte des compétences variées, associées à celles des chercheurs et des enseignants : des connaissances, des compétences informatiques, documentaires, voire de scénarisation pédagogique, tous les dispositifs qui sont nécessaires pour

concevoir des outils dont nous avons aujourd'hui besoin. Cette DRIS a réalisé un certain nombre de projets.

- En ce qui concerne la numérisation, je rappelle notamment le programme Archelec, qui est un programme de numérisation des archives électorales, qui a été mis en ligne. Nous avons plus de 36 000 documents mis en ligne sur une plate-forme qui a une grande notoriété, Internet Archive. Il rencontre un succès non négligeable avec plus de 250 000 téléchargements réalisés à partir de notre documentation.
- Autre projet : la plateforme de gestion de contenus numériques. Il s'agit plutôt d'un outil de *back office* qui nous permet de gérer les lots de numérisation, depuis l'extraction de leur notice jusqu'à la numérisation de ces lots et la projection de ces documents sur les plateformes, qui ne sont pas nécessairement dédiées, mais qui peuvent être des plateformes multiples. C'est un projet qui est un peu technique, mais qui représente une avancée significative dans la gestion de ces documents, parce que numériser un document puis le faire apparaître ensuite sur une plateforme nécessite une opération qui s'effectue document par document. Ce que nous réalisons au travers de cette plateforme, c'est une automatisation de ces actions, et donc une efficacité beaucoup plus grande. C'est un projet qui va s'achever à la fin de cette année, qui sera opérationnel en 2018 et qui a été réalisé dans le cadre de la ComUE Sorbonne Paris Cité, avec des financements du département de Paris. Ce projet est actuellement piloté par trois unités documentaires : la bibliothèque de Sciences Po, la bibliothèque Sainte-Geneviève et la BULAC.
- Autre projet en voie d'achèvement : une plateforme de gestion de nos images et de nos documents iconographiques. Je trouve que Sciences Po est un grand producteur de photos, de films, et nous n'avons pas aujourd'hui d'outil qui nous permette d'en avoir une gestion efficace et surtout partagée : ces documents sont actuellement archivés dans différents endroits et ne sont ni signalés – pour la plupart d'entre eux – ni partagés. Cet outil, qui s'appelle un DAM (digital asset management system), va nous permettre de mieux les signaler et surtout de pouvoir les réutiliser. Il y a une gestion des droits associés que nous avons réalisée grâce à l'étude conduite par Caroline MAUFROID, notre iconographe : les notions et connaissances en matière de propriété intellectuelle pour l'utilisation de ces images étaient très faibles dans la communauté. Nous aurons ainsi la capacité de gérer les droits de ces images et donc de pouvoir les réutiliser, ce qui nous intéresse particulièrement, à la fois pour des projets de communication mais aussi des projets pédagogiques, voire de recherche, en nous assurant de pouvoir les exploiter sans difficultés.
- Autre réalisation de l'année 2016, achevée en 2017 : la participation au groupement d'intérêt scientifique ColleX Persée. La bibliothèque a été jusqu'à la fin de l'année dernière CADIST (centre d'admission et de diffusion de l'information scientifique et technique) pour la science politique. Nous recevions chaque année un peu plus de 100 000 € du ministère pour acquérir des documents dans ce domaine. Le dispositif des CADIST a été conçu à la fin des années 70, il était principalement voué à pourvoir de gros établissements avec une documentation très riche dans un domaine spécialisé. Il s'avère que cette documentation était essentiellement imprimée, et elle circulait par la voie du prêt entre bibliothèques. Ce dispositif a été secoué en profondeur par le numérique, et nous avons donc conçu avec le ministère un nouveau dispositif qui va étendre les subventions du ministère à d'autres projets comme des projets notamment de numérisation, de cartographie et d'accès à des ressources en ligne. Officiellement, Sciences Po est membre à part entière du Groupement d'intérêt scientifique ColleX Persée qui sera mis en place lundi prochain par le DGRI et la DGSI.
- Dans le cadre de ColleX Persée, nous avons lancé la première expérimentation en matière de cartographie. Nous avons réalisé, sous l'égide de notre bibliothécaire de recherche, Michaël GOUDOUX, une cartographie de la science politique. Cette cartographie est une cartographie des centres de recherche dans ce domaine, un recensement des thématiques de recherche et des équipes. Nous avons associé à cette collecte la description des fonds documentaires existants de manière à permettre aux chercheurs et aux doctorants dans cette matière de pouvoir retrouver plus aisément leurs ressources. La prochaine étape en la matière est de permettre, via la création d'un *back office*, aux chercheurs et aux centres d'actualiser eux-mêmes cette cartographie. L'idée est que ce soient vraiment les chercheurs qui s'en saisissent et qui l'utilisent.

Contrairement au passé où, la bibliothèque accumulant des ressources, les publics venaient spontanément pour l'utiliser, aujourd'hui une bibliothèque doit aller vers ces utilisateurs. C'est ce qui se passe au travers de la documentation numérique, puisque celle-ci est directement accessible en ligne depuis nos postes. Je pense que cela a considérablement contribué à modifier les usages, les pratiques

et les attentes des utilisateurs. Ce qui est aujourd'hui important pour les bibliothèques est d'associer des services aux collections et aux services qui sont les leurs, d'aller vers les utilisateurs au travers de ces services.

Pour mieux connaître ces besoins, nous avons tout un dispositif d'enquête, qui passe par des semaines test, où nous recensons les documents qui sont utilisés par les étudiants dans les locaux de la bibliothèque, sans que ceux-ci soient empruntés. Nous faisons des enquêtes de satisfaction sur les formations que nous délivrons aux étudiants à leur arrivée à Sciences Po et ensuite aux masters. Et nous avons aussi différents types de dispositifs : analyse des prêts, enquête sur le renseignement à distance et une enquête, réalisée avec la DES, sur l'usage pédagogique des images, un point que j'ai abordé tout à l'heure au travers du projet de DAM, de plateforme de gestion des ressources iconographiques.

Nous menons depuis la semaine dernière l'enquête Libqual, une enquête internationale qui nous permet de nous comparer avec les bibliothèques françaises qui la suivent (nous ne sommes pas encore très nombreux, nous sommes une vingtaine en France) et surtout à de nombreuses bibliothèques d'Europe mais aussi d'Amérique. Cela nous permet de faire des comparaisons utiles pour voir sur quels points nous sommes jugés performants ou pas par nos utilisateurs et comment nous nous situons par rapport aux autres dans ce domaine. Nous avons d'ailleurs fait un point hier : en quelques jours, nous avons déjà 2 000 réponses, ce qui est très satisfaisant. En revanche, nous avons un certain déficit du côté des réponses des enseignants et chercheurs. Je profite de ce passage pour faire un appel aux bonnes volontés... (*rires*) N'hésitez pas à proposer à vos collègues enseignants ou chercheurs de répondre à cette enquête.

Dans ce que nous disent nos lecteurs, il y a des choses que nous connaissons depuis longtemps, notamment le fait que nous avons un déficit en places assises. C'est un point que l'institution va traiter notamment au travers du projet Artillerie. Ils ont besoin d'un endroit silencieux et confortable qui crée une atmosphère de travail propice. Je pense que la spécificité des bibliothèques aujourd'hui se trouve là : créer un espace dans lequel on peut, soit en groupe, soit de manière individuelle, au calme, travailler et travailler longtemps. Nous voyons par exemple, dans les enquêtes que nous avons faites que la moyenne de séjour des collèves en bibliothèque est d'environ deux heures. En master, c'est la demi-journée. Les doctorants, ça peut être la journée. On voit donc bien que ces publics s'installent et séjournent longtemps, et qu'ils ont besoin d'un lieu qui soit vraiment conçu pour cela et qui leur offre une gamme de services.

C'est pour eux aussi le moyen de se retrouver, de rester entre étudiants, d'utiliser la collection imprimée : les étudiants ont une préférence pour l'imprimé, même si les consultations électroniques sont de plus en plus massives et dépassent les prêts. Cependant, dès qu'il s'agit d'une lecture au long cours, d'une lecture plus studieuse et plus longue, ils préfèrent l'imprimé et ils impriment à tour de bras : nous dépassons le million de photocopies dans nos locaux, ce qui constitue un vrai sujet. Ils apprécient les ressources numériques à distance, en particulier pour les périodiques. On voit bien là le changement de pratique : les périodiques imprimés ne sont quasiment plus consultés, et ce sont aujourd'hui les périodiques électroniques qui sont les ressources les plus consultées.

Ils apprécient aussi de larges horaires d'ouverture. C'est la raison pour laquelle nous avons répondu à l'appel à projets du ministère l'année dernière et que nous avons obtenu le label NoctamBU+ : nous avons obtenu des financements pour ouvrir davantage la bibliothèque. Ce sont des projets que nous avons d'ailleurs déposés dans le cadre de la ComUE. Ils nous permettent d'ouvrir plus le samedi et d'ouvrir à 23 h en période pédagogique au 27 rue Saint-Guillaume. Nous avons également pu réouvrir jusqu'à 21 h 30 au 30 rue Saint-Guillaume, ce qui nous était notamment demandé par les étudiants en droit, car les collections de droit se trouvent dans cette bibliothèque et ils étaient pénalisés de ne pouvoir rester que jusqu'à 19 h 30 et de devoir ensuite passer dans l'autre bâtiment, où ils n'avaient pas les collections qu'ils souhaitaient.

Si l'on regarde la courbe de fréquentation, elle est relativement stable, avec un petit fléchissement en 2015 et 2016 qui est dû à deux raisons. Ce sont d'une part les attentats, qui ont conduit à la mise en place de mesures de sécurité qui font que les entrées sont dorénavant filtrées. C'est là que nous nous sommes aperçus que de nombreux étudiants venaient sans carte, sans être nécessairement inscrits à la bibliothèque, et n'empruntaient pas mais ils utilisaient les locaux. Ces étudiants n'ont plus pu venir. Il y a d'autre part une autre raison : nous ouvrons la bibliothèque côté 27 rue Saint-Guillaume par une porte latérale située un numéro plus loin, au 25, et ce passage-là n'était alors pas équipé d'une cellule de comptage, ce qui fait que toute une série de mouvements ont échappé à nos calculs. Nous allons équiper cette entrée dès cette année.

Si on regarde la consultation, qui est ici traduite en carré, le grand rectangle bleu représente sur ce graphique l'utilisation, la consultation et les prêts réalisés par le Collège. On peut voir en haut à droite

l'École des affaires internationales, l'École des affaires publiques, puis en dessous de l'École des affaires internationales, l'École doctorale et l'École de droit. Voici les grands utilisateurs, les grands emprunteurs de nos collections tels que nous avons pu les identifier.

Il y a donc une complémentarité de l'imprimé et du numérique. Le numérique est extrêmement pratique pour des consultations rapides, il permet de balayer des documents, de faire des impressions – massives, nous l'avons vu. Pour l'imprimé, nous sommes dans des lectures plus longues. Il faut par ailleurs être bien conscient du fait que l'édition continue à produire un grand nombre d'ouvrages, et que ne nous pouvons pas vraiment ralentir nos acquisitions dans ce domaine. Comme vous allez voir, ce que nous faisons, c'est que nous les diversifions, puisque nous acquérons de nombreux e-books, des livres électroniques. Je vous présente ici l'évolution des prêts d'imprimés et d'e-books. Si nous partons de la qualité du support – s'il est une monographie – qu'il soit sur support imprimé ou sur support numérique (e-book), on peut considérer qu'il s'agit d'usages comparables.

Donc, quand nous les cumulons, on constate une ligne relativement stable et même en augmentation avec le cumul entre prêts et consultation des e-books : on passe de 328 000 en 2012 à quasiment 336 000 documents empruntés ou visionnés en 2016. Vous pouvez voir les rectangles orange, qui représentent la consultation des e-books et les rectangles gris qui représentent la consultation et le prêt des imprimés, avec une augmentation. Vous pouvez constater l'augmentation régulière de la consultation des e-books, qui est évidemment due au fait que nous enrichissons cette collection : nous avons aujourd'hui 14 000 titres au catalogue, et ils sont de plus en plus consultés.

Des espaces effectivement « sous tension » : je vous l'ai dit, c'est une réalité commune à Sciences Po. Les étudiants ne trouvent pas tous des places assises. Nous avons aussi un problème de gestion d'espace concernant l'archivage de nos collections. La moitié de nos collections, 12 km, est actuellement stockée chez un tiers-archiviste à Dreux, ce qui fait que nous avons une navette quotidienne pour ramener les ouvrages qui sont demandés par nos lecteurs. Nous avons le projet de transférer ces collections de cet archiviste vers le Centre technique du livre de l'enseignement supérieur, qui est à Marne-la-Vallée. C'est un projet de déménagement très important, il devrait être réalisé entre 2019 et 2020. D'une part, il présente l'intérêt de rapprocher ces collections, et il permet d'autre part d'avoir des tarifs plus intéressants, puisque c'est un service public au service des bibliothèques d'Île-de-France.

Un mot sur le projet Campus 2022. Je vous l'ai dit : il y a une forte tension sur les espaces, une forte demande de places. Un des grands objectifs de ce projet Campus 2022 est d'offrir un plus grand nombre de places de lecture et de travail à nos étudiants. Nous avons le projet de déménager la bibliothèque actuellement installée au 30 rue Saint-Guillaume vers les locaux de l'Artillerie. Nous y trouvons un grand intérêt, qui est moins un grand gain de place, compte tenu des contraintes et de la multiplicité des services et centres de recherche à installer dans ce bâtiment, mais nous aurions en tout cas un seul et même plateau, ce qui sera considérablement plus efficace et économe en matière de gestion. Nous espérons aussi à cette occasion pouvoir augmenter une part de collections en libre accès et développer de nouveaux services.

Si nous nous tournons un instant vers les bibliothèques de campus en région, nous voyons que l'équipement de Reims est en quelque sorte l'équipement « phare » : il est plébiscité par les étudiants, leur taux de satisfaction est astronomique et avoisine les 94 %. C'est une combinaison de séries de facteurs favorables. La bibliothèque est au cœur du campus, elle est grande, elle est bien aménagée, elle permet aux étudiants d'y séjourner longtemps. L'équipe sur place, une équipe de professionnels animée par Matthew BAKER, est extrêmement à l'écoute des étudiants, délivre un service de grande qualité, et anime véritablement la vie du campus.

En ce qui concerne ces campus en région, nous voulons développer une autre manière de les gérer. L'Acte II de la réforme du Collège universitaire a mis l'accent sur le développement d'un enseignement largement partagé et uniforme sur l'ensemble de ces campus. Nous allons donc réviser les collections présentes sur place pour nous assurer qu'elles sont bien conformes aux attentes, du fait de cette réforme et des nouveaux enseignements. Sur place, nous souhaitons développer la présence de professionnels, qui vont nous permettre de rendre un meilleur service, et notamment de développer les formations des étudiants à la maîtrise de l'information.

Pour cela, nous allons les gérer de manière un peu différente, c'est donc un travail que nous avons entrepris et que nous allons conduire avec les directeurs de ces différents campus, de manière à optimiser le service que nous rendons sur place. Il faut savoir qu'il est évidemment un peu limité par le fait que ces collections sont d'environ 10 000 ouvrages, ce qui veut dire que nos étudiants ont aussi besoin d'autres ressources, soit celles de Paris, que nous leur acheminons via le prêt campus en région – c'est une forme de prêt entre bibliothèques – soit des ressources locales, dans les bibliothèques universitaires,

partout évidemment où les bibliothèques universitaires existent, ce qui n'est pas le cas à Menton et dans pratiquement tous les autres campus.

Autre source d'acquisition : les dons. Nous avons eu l'honneur et le plaisir d'installer deux dons prestigieux à la bibliothèque historique du campus de Reims : Milton KONWITZ et Stanley HOFFMANN. Nous les avons inaugurés il y a quelques mois à Reims. Il en résulte une bibliothèque qui cumule, en plus des 25 000 ouvrages de la bibliothèque moderne, environ 12 000 ouvrages grâce à ces dons.

Le rôle de la bibliothèque de Paris est donc de se repositionner, de coordonner cette politique documentaire, et d'animer ce réseau, mais aussi de professionnaliser les personnels qui sont installés sur ces campus et de participer largement aux formations que nous réalisons là-bas.

J'en arrive enfin à la participation de la DRIS à des entreprises nationales et internationales. Au niveau du site parisien, nous sommes actifs au niveau de la ComUE Sorbonne Paris Cité, avec des projets que je vous ai cités : la plateforme de gestion de contenus numérisés, un projet de système de gestion de bibliothèque mutualisé. C'est un marché passé par l'Agence bibliographique de l'enseignement supérieur pour lequel nous aspirons à passer ce que nous appelons des marchés subséquents, et que nous pourrions passer ensemble, entre plusieurs établissements de la ComUE. Nous sommes membres de ColleX, je vous en ai parlé. Nous sommes aussi membre de l'association LIBER, qui est la Ligue internationale des bibliothèques européennes de recherche et nous avons tenu à Sciences Po les deuxièmes LIBER Journées, qui réunissaient les directeurs des grandes bibliothèques d'Europe, avec aussi des collègues d'Amérique, d'Australie et de Hong Kong autour du sujet de la transformation des bibliothèques. Ce sont des débats extrêmement intéressants qui nous permettent d'avoir une vue un peu prospective sur le type d'actions que nous devons avoir et qui nous amènent à sortir de notre territoire et de nos périmètres, d'aller vers les chercheurs, d'aller vers les usagers, d'être des coproducteurs auprès des chercheurs d'outils qui leur permettront à la fois de réaliser leurs recherches mais aussi de la diffuser et de l'archiver. Aujourd'hui, à mon avis, la question de la gestion du cycle de vie de l'information numérique est cruciale pour la recherche. Il s'agit d'être un agrégateur de contenus, un gestionnaire pour la diffusion et l'archivage de l'ensemble de ces contenus, pour en faire un dispositif vivant au service de la recherche et de l'enseignement.

b) Questions et observations

Nicolas METZGER

Merci beaucoup, M. CAVALIER, pour cette présentation très complète. Je remercie également toutes les équipes qui vous accompagnent pour faire vivre cette bibliothèque. D'après les statistiques, cela représente une centaine de personnes qui œuvrent au bon fonctionnement de ses activités. Y a-t-il des remarques ou des questions à ce sujet ?

Samuel KHALIFA

Bonjour et merci pour cette présentation. J'avais deux questions. La première concerne les comparaisons utiles dont vous nous avez parlé concernant l'enquête, par rapport aux autres bibliothèques, notamment au niveau international. Le deuxième point concerne les consultations : avez-vous un taux qui précise la fréquentation numérique et imprimé ?

Nicolas METZGER

Je précise qu'il y a des statistiques très détaillées à la fin du rapport, qui permettent de calculer ce taux et fournissent beaucoup d'autres informations intéressantes.

Marc LAZAR

Merci François pour cette présentation très intéressante et très complète. J'ai une question récurrente, qui est la fermeture de la bibliothèque au mois d'août, notamment à la fois celle de la bibliothèque de recherche et de la bibliothèque du 30. Nous en avons déjà parlé, je souhaiterais savoir s'il y a eu évolution de la position de la bibliothèque. Je rappelle que, comme tu l'as remarqué, et c'est d'ailleurs écrit, c'est une bibliothèque « au service de la recherche et de l'enseignement ». La période de la recherche, c'est souvent l'été, pour les collègues qui n'ont pas cours. Comme nous avons une bibliothèque qui attire aussi beaucoup de chercheurs étrangers, je reçois chaque année des mails de collègues, venus en particulier de différents pays européens, qui s'étonnent de la fermeture de nos bibliothèques, alors qu'ils sont à Paris pour leurs recherches et qu'ils veulent venir chez nous.

Olivier ROZENBERG

Je voulais savoir si vous achetiez tout ce qui sort au niveau mondial en sciences politiques. (*rires*) Ce qu'il y a derrière ma question, c'est que j'ai le sentiment que Sciences Po l'a fait pendant des décennies et ne le fait plus. Est-ce que c'est vrai ?

Nicolas METZGER

M. CAVALIER, je vous laisse d'abord répondre à ces trois premières interventions.

François CAVALIER

Concernant la question du benchmark, ce qui nous intéresse, c'est de nous comparer à certaines institutions comme la London School of Economics ou des bibliothèques allemandes un peu spécialisées dans nos domaines. Ce que nous en retirons, ce sont des enseignements parfois un peu étonnants. La bibliothèque de la LSE, qui est une grande bibliothèque et qui propose en libre accès la quasi-totalité de ses collections imprimées, a actuellement un taux de satisfaction relativement bas, et même légèrement inférieur au nôtre. C'est une cause de surprise, car nous savons, et je viens de vous l'exposer, que nos étudiants sont mécontents du manque de place, même s'ils apprécient à la fois le service et les collections. Donc, parfois, comparaison n'est pas raison, au sens où des situations que l'on peut juger meilleures, notamment avec des espaces plus grands et des collections plus importantes, n'impliquent pas nécessairement des taux de satisfaction meilleurs. Cela veut bien dire que nos usagers attendent aujourd'hui aussi autre chose des bibliothèques, en particulier en matière de service.

Concernant votre question sur les taux de consultation imprimé/numérique, nous avons aujourd'hui environ 160 000 prêts d'imprimés et nous avons 2,6 millions de téléchargements. On voit bien que la consultation numérique est aujourd'hui absolument massive et qu'elle a nettement pris le pas sur l'usage de l'imprimé. Je rappelle cependant ces situations pédagogiques et ces situations d'apprentissage, qui sont différentes suivant les supports que l'on utilise.

La question de la fermeture du mois d'août : Marc, notre bibliothèque est une bibliothèque très ouverte. Je crois que c'est une des plus ouvertes en France. Nous avons deux périodes de fermeture : entre Noël et le Jour de l'an, et les deux premières semaines d'août. L'ensemble de l'institution nous rejoint d'ailleurs pour la fermeture à cette époque, puisque, je suppose pour des raisons de sécurité, tous les bâtiments sont aujourd'hui fermés. Toute nouvelle disposition nécessiterait donc une révision de la politique générale à cet égard. En ce qui concerne nos projets pour le bâtiment de l'Artillerie, nous penchons actuellement vers des ouvertures 7 jours sur 7, 24 heures sur 24 d'un certain nombre de locaux. Il nous faudra bien évidemment mener des études pour assurer la sécurité des personnes et des biens, mais je pense que l'on peut tout à fait envisager, à l'horizon de cette année, que des locaux de bibliothèque (je ne sais pas si ce sera l'ensemble) puissent être ouverts dans ce cadre.

Votre question, Monsieur, concernant les acquisitions de sciences politiques : nous faisons effectivement beaucoup d'achats en science politique. Comme je vous le disais, nous touchions en tant que CADIST 100 000 € par an de l'État pour ces acquisitions. Nous continuons à être dotés par l'État dans le cadre de ColleX et nous allons continuer à alimenter ces collections de science politique. Nous achetons effectivement un peu moins, ceci dit. Cela reste le tiers de nos acquisitions : le tiers de ce que nous acquérons à titre payant concerne le domaine de la science politique. C'est quand même une collection très riche.

Nicolas METZGER

Merci. Y a-t-il d'autres remarques ou d'autres questions ? M. LAZAR, vous avez d'abord un droit de réponse.

Marc LAZAR

Ce n'est pas un droit de réponse. Je voulais savoir comment tu vois le challenge du grand établissement documentaire du campus Condorcet, ce rassemblement de 50 bibliothèques en SES qui devrait s'ouvrir prochainement avec un bâtiment entièrement conçu pour cet usage. Comment allons-nous nous situer par rapport à cela, alors que jusqu'ici nous étions considérés comme la principale bibliothèque de sciences humaines et sociales en Europe continentale ?

Solène BRUN

J'ai une question sur le projet de l'Artillerie et sur la distinction entre bibliothèque de recherche et la bibliothèque qui est aujourd'hui divisée entre le 30 et le 27. Le projet est-il de les fusionner, ou de garder un espace bibliothèque de recherche et une bibliothèque pour les autres, master et Collège universitaire ?

Nicolas METZGER

Merci, Mme BRUN. Je me permets de compléter votre remarque. Si vous déplacez le 30 rue Saint Guillaume à l'Artillerie, que devient-il ? J'en profite pour vous poser une deuxième question au sujet de la politique d'accès distance des ouvrages qui sont dans la bibliothèque. Il y a en moyenne une place assise pour 14 étudiants, aussi l'accès à distance est-il extrêmement important. Vous avez notamment parlé du développement de l'e-book, qui me paraît effectivement constituer une bonne solution d'accès à distance. Disposez-vous des licences de diffusion illimitées des e-books en accès à distance ? De manière générale, comment distinguez-vous les documents auxquels on peut accéder de chez soi de ceux auxquels on peut accéder en étant connecté au réseau informatique de Sciences Po ? L'enjeu est important, surtout quand il n'y a pas suffisamment de place en bibliothèque aux heures de pointe.

Je relie d'ailleurs cette réflexion à un chiffre qui me surprend : certes les consultations numériques sont assez importantes, mais je remarque qu'elles stagnent depuis 2012 : on oscille entre 2,3 et 2,9 millions. Pourtant, la fréquentation du site internet baisse très nettement : elle est passée de 1,2 million à 900 000 sur les cinq années. Est-ce que le site n'est plus le portail d'accès aux ressources numériques ou est-ce qu'on observe une certaine désaffection du site, liée par exemple au fait que l'on n'accède pas à suffisamment de ressources numériques de chez soi ?

Je pose une toute dernière question, nettement plus anecdotique. J'ai lu dans le rapport d'auto-évaluation HCERES que vous entendez proposer un certain nombre de kits méthodologiques dans le cadre du Campus numérique : « organiser sa recherche », « citer ses sources et proposer une bibliographie », « organiser sa veille en ligne », « introduction aux ressources documentaires »... Je me demande simplement si ces capsules sont redondantes, concurrentes ou complémentaires de celles proposées par la ComUE, puisque vous nous rappelez que 67 séquences pédagogiques sont déjà accessibles à l'ensemble des bibliothèques de la ComUE.

François CAVALIER

Si je reprends dans l'ordre, il y a d'abord la question de Marc concernant le Grand équipement Condorcet. Aujourd'hui, je pense qu'il faut voir à la fois les collections et les pratiques des usagers dans le cadre de réseaux. Aucune bibliothèque n'est en soi totalement autonome et ne peut vivre de manière totalement indépendante. Le potentiel en sciences humaines et sociales sur l'Île-de-France est extrêmement fort. Il suffit de voir les bibliothèques au sein de la ComUE : la bibliothèque Sainte-Geneviève, la BULAC. Il y a aussi la BNF, qui est une très grande ressource dans les sciences humaines et sociales et demain, effectivement, Condorcet. Nous avons d'ores et déjà, dans le cadre de la préparation du dossier ColleX, pris langue avec Condorcet. Condorcet ne fait pas partie du GIS ColleX : au moment de l'évaluation des dossiers, puisque nous avons tous déposé des dossiers de candidature pour être éligibles à ColleX, le dossier Condorcet n'a pas été retenu. Néanmoins, nous les avons contactés, et nous avons les uns et les autres fait référence à nos dossiers respectifs. Nous avons fait pareil avec la BDIC, qui est un grand fournisseur, notamment en documentation historique.

Donc, comment vois-je les relations ? Je vois surtout du partenariat : échange de documents, échange de public, projets communs... Quant à notre collection, je pense que la collection de Condorcet est sensiblement différente. Condorcet va être une agrégation de petites collections, constituées notamment par des centres de recherche. La collection de Sciences Po est extrêmement spécifique, parce qu'elle marque véritablement une trajectoire, depuis le lendemain de la guerre jusqu'à aujourd'hui, d'acquisitions dans les grands domaines, les grandes disciplines de Sciences Po, avec 60 % des collections en langue étrangère, 40 % en français, et une continuité qui fait véritablement son prix et qui est un des marqueurs de son excellence. Je pense que nous pouvons être tout à fait complémentaires vis-à-vis de Condorcet. Je ne vois pas du tout sa présence comme une rivalité ou une concurrence possible pour nous.

Concernant l'Artillerie, Madame, vous vous interrogez pour savoir si la bibliothèque de recherche serait ou pas intégrée à ce dispositif. Les deux hypothèses existent. Je ne peux aborder ce sujet que très peu, parce que nous avons actuellement quatre groupements qui sont en concurrence pour proposer des schémas d'organisation de ce site. La commission d'appel d'offres se tiendra le 14 décembre. Je peux simplement vous dire que les deux hypothèses sont étudiées : il y a des hypothèses dans lesquelles les deux bibliothèques sont regroupées, d'autres dans lesquelles elles ne le sont pas. Nous trouvons assez intéressant le dispositif dans lequel elles sont regroupées, car nous aurions à typer des espaces, ce qui est tout à fait possible, et nous pourrions disposer d'un continuum.

Frédéric MION

Je ne ferai que compléter le point que François CAVALIER vient d'exposer. En tout état de cause, que les deux bibliothèques soient au contact l'une de l'autre ou qu'elles soient dans deux lieux différents du campus, l'idée est bien d'avoir un espace qui demeure dédié à ce que nous appelons aujourd'hui la bibliothèque de recherche.

François CAVALIER

Vos questions, M. le Président, concernaient le 30. Il y a différentes hypothèses sur le devenir du 30 dans le cadre du projet Campus 2022. Pour l'heure, les personnels de la bibliothèque demeureront sur place. Aujourd'hui, dans ce qui s'appelle le Grand Cadrage, il y a différentes hypothèses pour la réutilisation des espaces : y installer soit des services, soit des salles de cours ou des cafétérias... Il y a aujourd'hui un bouillonnement d'idées autour de l'utilisation de ces espaces. Je serais bien en peine de vous dire ce qu'il en est. Je pense que cela sera décidé notamment quand le projet aura été déterminé, auquel cas nous verrons alors comment organiser ces espaces.

Sur la politique d'accès à distance et les licences, les licences que nous signons concernent les communautés de Sciences Po, des communautés au sens large : étudiants, enseignants, chercheurs. Nous y agrégeons aussi les professeurs et chercheurs invités. Ont accès à distance (hors des sites) toutes ces personnes qui forment la communauté de Sciences Po. Ensuite, les personnes qui sont inscrites à la bibliothèque et qui peuvent emprunter ont la possibilité d'utiliser les ressources électroniques sur place. Dans les dispositifs de licence, cela s'appelle les *walk-in users*, les usagers qui se rendent sur place, et c'est ce qui limite cet accès.

Concernant l'adéquation du site, elle constitue une certaine interrogation pour nous. Nos ressources électroniques restent très consultées, mais il y a effectivement un tassement que nous observons pour la première fois. C'est un phénomène que connaissent apparemment d'autres bibliothèques aujourd'hui, après cette croissance pratiquement exponentielle et continue au cours de ces dix dernières années. Il y a comme un plateau. Je ne pense pas que cela soit dû à l'offre, parce que nous augmentons très régulièrement cette offre. Aujourd'hui, la bibliothèque dépense un peu plus de 1,1 M€ en matière documentaire. Les acquisitions d'ouvrages représentent 300 000 €, les acquisitions de périodiques imprimés un peu moins de 200 000 €. Tout le reste, près de 700 000 €, est consacré à l'acquisition de ressources numériques, et cette tranche continue à croître. Donc ce n'est pas une question d'offre, mais nous constatons en effet un plateau dans les usages.

Concernant le kit méthodologique et la ComUE, il faut savoir que les tutoriels en ligne qui sont actuellement accessibles sur le Moodle de Sorbonne Paris Cité sont des dispositifs auxquels nous avons contribué : nous avons travaillé avec des collègues, c'était la collègue de Paris-III qui coordonnait le groupe de travail, et des bibliothécaires de chez nous ont contribué à la conception et à la réalisation de ces kits méthodologiques. Dans ce domaine, il faut être très opportuniste : il y a des ressources existantes, il y a des ressources spécifiques que l'on peut créer, il faut agréger cet ensemble et rendre l'ensemble disponible. Pour nous, c'est totalement complémentaire.

Nicolas METZGER

Merci beaucoup M. CAVALIER pour cette présentation très complète. L'heure tourne, nous allons malheureusement devoir passer au deuxième point.

II. PRÉSENTATION DU PROJET DE CRÉATION D'UN CURSUS INTÉGRÉ EN « DROIT ET FINANCE »

Nicolas METZGER

Ce deuxième point concerne la création d'un cursus intégré en « Droit et Finance ». Il sera présenté, probablement de façon polyphonique, par Christophe JAMIN, doyen de l'École de droit, Anne Solenne de ROUX, directrice exécutive de l'École de droit, Marie-Laure DJELIC, doyenne de l'École du management et de l'innovation, et Olivier GUILLET, nouveau directeur exécutif de l'École de management et de l'innovation, que nous accueillons pour la première fois.

a) *Exposé*

Christophe JAMIN

Merci, M. le Président, de nous accueillir pour vous présenter cette petite chose qu'est ce cursus intégré entre l'École de droit et l'École du management et de l'innovation sur les questions Droit et Finance. Vous avez un document écrit, je serai assez bref sur le début de la présentation pour vous dire que j'avais commencé à y réfléchir il y a quelques années en me promenant sur les campus américains et en discutant avec mes homologues doyens des facultés de droit américaines, où je voyais qu'ils étaient en train de créer un certain nombre de doubles cursus. Vous savez que les cursus américains sont en trois ans quand il s'agit de droit. Ils proposaient à leurs étudiants de passer la troisième de JD dans d'autres écoles, dont les écoles de management.

Je suis revenu avec l'idée en tête que cela pourrait être intéressant pour nos étudiantes et nos étudiants qui, pour un certain nombre d'entre eux, vont travailler dans ces domaines qui sont extrêmement complexes, difficiles, et la seule connaissance du droit financier ne suffit souvent pas pour aborder un certain nombre de questions. J'ai réfléchi, j'en ai discuté avec le directeur d'une école de commerce de Jouy-en-Josas (*rires*), nous en avons parlé pendant deux ans, nous avons souvent déjeuné, mais cela n'a pas abouti.

Puis, Marie-Laure DJELIC vint (*rires*), et nous avons repris nos discussions sur ce registre, il y a eu d'abord des discussions intellectuelles sur le regard que nous portions sur le capitalisme contemporain, et nous nous sommes dit que nous pouvions éventuellement créer quelque chose. Après tout, pourquoi aller chercher à l'extérieur ce qu'il y avait chez nous ? Nous pouvions peut-être faire mieux que ce qui existe ailleurs sur plusieurs registres.

D'abord, ce qui existe ailleurs, dans les écoles de commerce ou de droit n'est franchement pas quelque chose d'intégré, c'est une superposition de deux diplômes qui ne se parlent pas nécessairement, et nous nous sommes dit que nous avions les moyens, durant non pas deux mais trois ans, d'intégrer les deux cursus de manière progressive sur le plan pédagogique, les matières se répondant les unes aux autres. Cela a été le premier élément.

Le second élément est que, puisque nous avons discuté sur un plan intellectuel de ces questions, nous pouvions avoir un regard un peu différent de celui qui existe dans d'autres institutions. Disons que nous voulions mêler à la pluridisciplinarité dont on parle beaucoup un peu « d'indisciplinarité » voire d'indiscipline, et qu'il serait bien de permettre à nos étudiantes et à nos étudiants d'exercer un regard distancié, critique à l'égard d'un certain nombre de questions.

Le troisième élément était la possibilité pour nos étudiantes et nos étudiants d'obtenir une double compétence : à la fois la possibilité de se présenter à l'examen du barreau et puis aussi d'obtenir des certifications diverses – AMF, CFA – qui permettraient vraiment d'avoir une compétence tout à fait professionnelle pour exercer un métier dans des salles de marché.

À partir de ce triple constat, nous nous sommes lancés, nous avons travaillé et nous avons décidé que c'était « plutôt pas mal » (*rires*). Comme c'était « plutôt pas mal », du moins dans notre esprit, nous allions le codiriger au moins pendant un certain temps et nous en occuper très attentivement, ce qui nous permettrait de prolonger une réflexion qui a commencé il y a maintenant plusieurs mois.

Marie-Laure DJELIC

Christophe JAMIN ayant un peu tout dit, je vais être très courte. Je vais simplement vous expliquer quel est l'intérêt de notre point de vue. Il est clair que les sphères du monde de la finance et du monde du droit sont des sphères qui sont de plus en plus interconnectées. Pour nous, au niveau de l'école du management et de l'innovation, nous avons depuis maintenant quelques années, avant même que j'arrive, évolué en particulier dans la direction de la régulation financière, qui est une sphère ô combien importante dans le contexte du capitalisme contemporain.

Il est donc tout à fait cohérent d'aller dans cette direction, puisqu'un tel programme en particulier sera un lieu pour former des individus qui auront cette double compétence nécessaire aux futurs régulateurs du secteur financier, dont nous avons tous besoin. C'est tout à fait cohérent par rapport à notre projet. L'École du management et de l'innovation est une école du management située à l'interface du monde de l'entreprise et de la société, et de la régulation. Avec cette dimension, nous sommes en pleine cohérence avec notre projet d'école.

Par ailleurs, une autre raison pour laquelle nous sommes ravis de vous présenter ce projet aujourd'hui est que nous sommes vraiment convaincus à l'École du management et de l'innovation qu'il y a des choses à faire en interne à Sciences Po entre les différentes écoles de manière structurée et cohérente,

qui corresponde, comme l'a dit Christophe, à une approche un peu différente de ce que font nos concurrents sur le marché français, qui ont plutôt tendance à juxtaposer des programmes, l'un dans l'école de management, l'autre dans l'école de droit ou dans l'école d'affaires publiques.

Ici, l'idée, en travaillant en interne, est de pouvoir concrétiser un programme unique et cohérent, beaucoup plus proche en effet de ce qui se passe dans les pays anglo-saxons, en particulier aux États-Unis, où il y a une réflexion bien plus en amont. Nous pouvons faire cela beaucoup plus facilement quand nous travaillons de façon « Sciences Po – Sciences Po » qu'avec « HEC – Sciences Po » ou d'autres. C'est pour nous une première étape : nous commençons avec ce programme, mais nous espérons bien ne pas nous arrêter là.

b) Questions et observations

Nicolas METZGER

Merci Mme DJELIC et M. JAMIN pour cette présentation liminaire. Je propose de passer à la phase de questions-réponses.

Vincent MARTIGNY

Je voudrais d'abord remercier les créateurs qui nous proposent ce cursus. Je trouve la note très complète, très intéressante. Je pense que l'on voit évidemment d'emblée l'opportunité pour Sciences Po de mettre en place un cursus de ce type. Je me livrerai donc ici à des remarques et des questions plutôt qu'à des critiques.

Je voudrais d'abord saluer le fait qu'il y ait un budget. Nous en parlons assez souvent, nous avons dit depuis très longtemps dans ce Conseil qu'un document sans budget n'est pas un document qui nous montre tous les enjeux de la proposition d'un cursus. Ici, à ce titre, c'est très bien. J'aurais une question de détail sur le budget. Je ne suis peut-être pas un grand spécialiste de la lecture des budgets, ce qui ne m'empêche pas de faire des demandes, mais il y a un décalage de 86 520 € entre les ressources et le coût total. Je n'ai pas bien compris comment on comptait le compenser. Qu'est-ce qui va ajouter ces ressources ? L'institution ?

J'ai ensuite une question qui porte plutôt sur le fond, sur la maquette pédagogique. On sait que les cours ne sont que des types de cours, qu'ils sont susceptibles d'évoluer, etc. À ce titre, vous êtes mieux à même de savoir quels sont les cours qui sont nécessaires, mais je dois avouer en revanche que je m'inquiète parfois dans la plupart des écoles de voir que l'on privilégie parfois à Sciences Po un savoir qui devient de plus en plus technique. Cela apparaît sur des masters d'affaires publiques, parfois sur des masters de droit ou d'économie de la culture. On y oublie ce qui fait la spécificité de cette maison : les enjeux politiques que soulèvent ces questions. Et, dans la finance, Dieu sait qu'il y en a... Des enjeux d'éthique, notamment.

Ce sont parfois des remarques qui peuvent paraître évidentes, mais je crains que l'on ne laisse dans le cours *Great Challenges* ou *Great Transitions* le fait de mettre tout ce package : « On va faire les choses sérieuses, et après, on va faire plaisir à tout le monde pour mettre une ou deux choses sur l'éthique... »

Il me semble fondamentalement que dans l'évolution de la finance et la question de la régulation, ça n'est pas la marge mais le centre. Je crois que c'est la question que tout le monde se pose. Il me semble qu'à Sciences Po, par rapport à une collaboration avec HEC ou d'autres structures qui ont certes leur intérêt mais qui n'auraient pas forcément fait cela, je crois que nous aurions intérêt à valoriser cela, à le mettre en valeur, à la fois pour les enjeux politiques que pour les questions d'éthique, parce que les étudiants prospectifs qui souhaiteraient se rendre dans notre institution viennent aussi chercher cela.

Il ne s'agit donc pas simplement de « faire joli », mais c'est aussi parce que cela répond à une demande. Nous le voyons – et ce sera, j'imagine, le sujet du point suivant, dans le bilan des admissions : très souvent, les élèves qui rentrent à Sciences Po, à la fois en première année mais évidemment aussi en master, viennent chercher une réflexion supplémentaire qu'ils ne trouvent pas soit à l'université, soit dans les écoles de commerce. Il me semble que l'on a ici intérêt, surtout sur ces sujets, à être non seulement irréprochables sur le plan moral, mais aussi tout simplement à répondre à cette attente très profonde. J'insiste là-dessus, je crois qu'il faudrait que l'on affiche très clairement des cours d'éthique, et surtout des cours d'enjeux politiques. Cela devrait d'ailleurs être obligatoire dans toutes les écoles.

Laura DUQUESNE

Je me permets de poser la question juste après, parce que mon intervention, que je suis obligée de faire, ressemblera beaucoup à celle que vient de faire M. MARTIGNY. Cela permettra d'éviter que vous ayez à donner deux fois la réponse sur le même sujet. Dans un premier temps, nous vous remercions pour

cette note d'intention qui est très précise. Comme M. MARTIGNY vient de le relever il y a deux minutes, nous nous félicitons du fait d'avoir un budget et autant de détails sur les maquettes pédagogiques, car cela nous permet de mener au mieux notre travail de représentants étudiants.

Il y a quelque chose qui nous dérange notamment : malgré la clarté des maquettes pédagogiques, qui vont certes évoluer, nous ne reconnaissons pas toute la question du politique et de l'éthique dans cette politique, et nous ne savons pas comment elle va apparaître. On nous a déjà répondu qu'elle apparaîtrait de façon plus diffuse dans tous les cours qu'il y avait à l'EMI et à l'École de droit. Mais nous nous inquiétons de la même façon que M. MARTIGNY sur le fait que ce soit concentré dans des cours transversaux, *Great Challenges* et *Great Transitions*, qui n'accaparent finalement que 48 heures sur l'ensemble du master en trois ans. Cela nous étonne d'autant plus que nous savons que les éléments mis en avant par Sciences Po notamment lors du lancement de l'École du management et de l'innovation étaient de dire que, dans un contexte d'entrée sur le marché des écoles de commerce, il y avait un accent porté sur les enjeux sociaux et politiques, avec une volonté justement d'humaniser toute cette catégorie d'orientations, d'activités professionnelles. Nous ne la retrouvons pas, ou du moins nous n'avons pas l'assurance qu'elle existe dans ce double master, notamment dans un contexte actuel qui est de plus en plus marqué par des questions d'évasion fiscale, de droit fiscal, d'optimisation fiscale, avec les *Paradise Papers* et les *Panama Papers*. Il y a aujourd'hui de plus en plus d'institutions qui se mobilisent sur ces questions, et nous ne trouvons pas dans cette maquette pédagogique la marque dont Sciences Po a pu se targuer lors de la création de l'EMI.

Grégoire ETRILLARD

On ne peut pas laisser passer l'occasion de mettre en difficulté le doyen de l'école dans laquelle on enseigne (*rires*). J'aurais donc quelques questions.

D'abord, je pense que c'est un objectif plus que louable, d'autant plus que c'est un peu le sens de ma vie. J'ai été à HEC, où l'on n'a effectivement aucun cours d'éthique, ou même d'éthique. À l'époque, j'ai commencé en parallèle le droit avec l'optique de faire finance et droit. J'ai fini dans le droit, ce qui prouve que vous avez bien fait que ça soit l'École de droit qui choisisse les étudiants. J'ai compris que les débouchés naturels étaient essentiellement les grands cabinets d'avocats d'affaires et l'AMF. C'est que j'ai cru comprendre statistiquement.

Je pense que c'est quelque chose qu'il faut absolument faire et je loue vraiment ce que vous avez dit. Il faut que les autres membres du Conseil de l'Institut en aient conscience : la concurrence n'est vraiment pas comparable, parce qu'elle tient du patchwork. On prend des gens d'HEC et des gens de la Sorbonne, on les met ensemble, on prend des cours d'un côté et des cours de l'autre. Il n'y a en fait aucune vision pour obtenir des gens qui s'y connaissent dans les deux domaines. J'en avais parlé il y a quelques années, quand j'enseignais le droit des sociétés : j'étais vraiment très ennuyé par le niveau en finance des élèves que j'avais et leur incapacité à comprendre ce que c'est qu'une décision sur les dividendes. Ce n'est pas de leur faute, il y a des gens très intelligents, mais il faut comprendre financièrement ce que c'est que la distribution du résultat et son affectation soit en réserve soit en dividendes. Sur les 24 heures de cours, j'en passais entre quatre et six au tout début à faire purement de la finance. C'est tout à fait essentiel pour ceux qui veulent se destiner à cette carrière.

J'ai deux questions assez techniques, et une qui est un peu plus provocatrice. La première porte sur le fait de faire une certification CFA et AMF, qu'il y ait des gens qui s'y consacrent pendant un an, ce qui représente un investissement énorme. Je vois que vous prévoyez un cours CFA. Je ne sais pas à quoi cela correspond. Y aura-t-il des étudiants de l'EMI à ce cours ou est-ce destiné uniquement aux étudiants de ce nouveau master ? Pourriez-vous le décrire un peu ? Y aura-t-il un professeur qui va le préparer spécifiquement ? Je suis en effet un peu inquiet sur la masse de travail, qui consiste à avoir tout à la fois le master plus la préparation du CFA, plus l'AMF (les deux se recourent). C'est en effet extrêmement lourd.

La deuxième chose, qui est très technique, c'est que je vois avec plaisir que le cours que j'enseigne, droit de la répression et des libertés, figure au semestre 6. Je vais donc avoir ces étudiants dans mon cours et je m'en réjouis. Je suis un peu étonné de découvrir le droit pénal des affaires. J'ignorais que nous l'enseignions aussi, mais tant mieux. Il se situe avant, au semestre 5. Pour le coup, c'est une organisation qui a peut-être du sens, vous allez nous l'expliquer, mais je pense que mon cours est une introduction au droit pénal. Pour le droit pénal des affaires, il faut avoir la base du droit pénal, ou il y aura sinon de grandes confusions chez les étudiants...

Enfin, et ça recoupe un peu la question que j'avais sur le CFA AMF, je voudrais savoir comment vous voyez les choses. Vous décrivez au début de votre note l'intérêt pour les étudiants d'avoir quasiment tout le cursus du master droit économique. Il y a un certain nombre de cours qui manquent, mais ils font

grosso modo le master droit économique avec des formations en première année en finance. C'est une question provocatrice, mais quel est l'intérêt finalement de garder un master droit économique sans les enseignements de finance au départ ? N'avez-vous pas peur de créer une sorte de double vitesse dans laquelle vous auriez des étudiants qui seraient « bien formés » et d'autres qui seraient « moins bien formés » (*rires*) ? Comment cela sera-t-il vécu par les autres ? Cela sera-t-il du « Toi, tu as envie de travailler, toi, tu n'as pas envie de bosser » ? Comment voyez-vous les choses pour qu'il y ait tout de même une cohérence et une cohésion dans les classes, que j'espère avoir ? Je suis en tout cas très favorable à ce projet.

Nicolas METZGER

Je souhaiterais à mon tour appuyer les propos qui viennent d'être tenus. D'abord, en soulignant qu'il est effectivement très appréciable d'avoir des notes de présentation exhaustives, sur lesquelles figurent les budgets détaillés et les maquettes pédagogiques complètes. Je signale simplement à M. MARTIGNY que c'est désormais le cas pour toutes les réformes que nous examinons depuis environ un an, à la suite de nos demandes répétées.

S'agissant des enjeux éthiques, ils prennent évidemment une dimension particulière dans une institution comme Sciences Po. D'autant plus que l'agenda médiatique nous joue des tours à chaque fois qu'un sujet relatif à la finance est abordé dans ce conseil... La dernière fois, nous évoquions la master class avec la Société Générale juste après le passage de M. OUDÉA devant la commission d'enquête du Sénat. Cette fois-ci, nous intervenons juste après le scandale des *Paradise Papers*...

Ces aléas de communication mis à part, il est bien sûr positif pour notre image de marque que l'on développe les réflexions éthiques et les enjeux de régulation à Sciences Po. A contrario – et je répondrai en cela à M. MARTIGNY –, c'est peut-être un « cadeau empoisonné » que nous faisons à nos étudiants. Je m'explique : dans une vie antérieure, j'ai eu la responsabilité d'assurer la couverture de produits financiers de plus d'un milliard d'euros de notional pour le compte de la Libyan Investment Authority (LIA), gérée à l'époque par la famille Kadhafi, ces avoirs ayant été gelés depuis. Il m'est aussi arrivé d'assurer la couverture de produits structurés dans lesquels la banque en question vendait à ses clients des options à base de *puts down and in*, qui revenaient - en résumé - à parier sur une baisse significative du cours des banques grecques. Nous étions en 2008-2009 et l'on sait ce qu'il est advenu de ces banques grecques par la suite.

Ce que j'essaie de vous dire, c'est que renforcer la réflexion éthique chez nos étudiants va peut-être les confronter à davantage de cas moraux quand ils seront derrière leur écran. Nous allons faciliter ces prises de conscience, ce qui est positif d'un point de vue citoyen, mais peut être compliqué à gérer lorsque son propre emploi est dans la balance. C'est en cela que je parle de « cadeau empoisonné » car tout le monde n'a pas l'âme d'un lanceur d'alerte.

Je ne me fais d'ailleurs aucune illusion. Dans les grandes institutions, la chaîne de responsabilité est toujours diluée de telle sorte que le coût économique de l'action est systématiquement supérieur au coût moral de l'inaction, lorsque l'on se retrouve confronté à un cas de conscience. À mon avis, on ne résoudra rien à ce niveau par des cours d'éthique. Il faudrait surtout les compléter par des cours sur le droit des lanceurs d'alerte, sur les moyens de se protéger juridiquement et informatiquement quand on diffuse une information sensible... Nous serions de vrais précurseurs dans ce cas !

Pour autant, je ne crois pas que l'ambition de ce cursus intégré « Droit et Finance » soit de devenir un cursus « lanceur d'alerte », auquel nous pourrions réfléchir par ailleurs. Il faudrait commencer par l'étendre à bien d'autres secteurs que la finance... ces questions peuvent nous emmener très loin ! Mais nous devons être vigilants, car donner aux étudiants les instruments de la réflexion sans leur donner les instruments de l'action, peut constituer un véritable piège.

Je soumets ces remarques à notre réflexion collective et je cède à présent la parole aux doyens et aux directeurs exécutifs pour répondre à l'ensemble de nos interventions.

Anne Solenne de ROUX

Le budget a été réalisé de manière assez simple : ce n'est pas un programme où nous appliquons des droits de scolarité spécifiques. C'est la même règle qui s'applique pour tous les programmes de master. Le budget a donc été fait en fonction du droit moyen payé par nos étudiants au sein de chaque école. Le contrôle de gestion a pris le droit moyen payé au sein de l'EMI, le droit moyen payé au sein de l'École de droit en fonction du taux de boursiers, etc. et nous a calculé, suivant une savante formule, combien cela nous coûterait, d'où le budget que vous avez sous les yeux.

Marie-Laure DJELIC

Je vais plutôt reprendre sur la partie des questionnements éthiques et politiques, avec plusieurs réponses. D'abord, une réponse qui est un peu facile mais qui est néanmoins réelle : cette note a été faite de manière assez rapide par rapport aux délais. En fait, il est clair que, sur le travail de maquette en particulier, il y a encore des choses à revoir, comme le point que vous soulignez et qui est tout à fait juste. Nous allons reprendre cela de manière plus approfondie une fois que ces Conseils seront passés. Sur la philosophie, nous sommes très clairs : nous voulons une dimension réflexive sur les enjeux politiques, une dimension réflexive sur les enjeux éthiques en prenant totalement en compte ce que vous dites, M. METZGER. C'est un regard que j'ai après 20 ans de pratique dans les *business schools*. C'est une vraie question : comment gère-t-on ? Il y a en fait un équilibre subtil entre le fait d'insister sur la prise en compte de ces enjeux, avec l'objectif aussi de faire en sorte que ces futurs acteurs changent les règles du jeu, et le fait de savoir qu'en les armant de cette manière dans un environnement dont la logique dominante est un peu différente, on les met parfois, c'est vrai, dans des situations complexes. Néanmoins, je pense que l'action est plus importante que l'inaction, surtout aujourd'hui. Ici, nous sommes tout à fait alignés avec cela en termes philosophiques, et je pense que Christophe et moi sommes vraiment alignés philosophiquement.

Il y a donc déjà des réponses par rapport à cette question. En effet, les cours *Great Transitions* et *Great Challenges* vont, en particulier *Great Challenges*, se centrer sur les problématiques finance-droit. Ce sont véritablement des cours spécifiques pour ce groupe. Nous avons aussi un certain nombre d'autres enseignements existants – épistémologie du droit, idéologie du droit des affaires, droit pénal des affaires, etc. – dans lesquels ces questions sont abordées. Nous allons travailler avec. C'est la raison pour laquelle Christophe et moi avons souhaité être co-directeurs scientifiques du programme, au moins pendant les premières années, pour pouvoir travailler individuellement avec les enseignants et faire en sorte que ces questions soient effectivement insérées dans les cours et qu'il n'y ait pas simplement un cours d'éthique ici ou là, que ce soit vraiment quelque chose qui infuse l'ensemble de l'enseignement. C'est une chose sur laquelle nous serons très attentifs. Je peux vous le confirmer.

Christophe JAMIN

En léger complément de ce que vient de dire Marie-Laure, je dirais que votre question m'intéresse beaucoup, parce que, quand je vais du côté des facultés de droit, on me dit que l'École de droit de Sciences Po a détruit le droit français, que nous sommes trop critiques, que nous sommes des anarchistes, une petite secte sanguinaire... Là, on vient me poser la question exactement inverse. C'est donc tout à fait intéressant.

C'est à l'intérieur même des cours de droit que l'on peut tenir un discours différent du discours dominant. Ce qui fait la marque de fabrique de l'École de droit, et en tout cas des 20-21 académiques permanents de l'École de droit, que nous sommes maintenant, c'est qu'ils procèdent assez largement à une critique interne du discours juridique. On peut ajouter à cela un certain nombre de cours qui seront plus externes, mais ce qui est particulièrement intéressant, c'est de travailler les esprits de la jeunesse à l'intérieur même d'un cours dont l'intitulé est insignifiant. (*rires*)

Deuxième chose, sur la question des « bons » et de la « piétaille ». Vous allez le voir, tous et toutes ne sont pas intéressés par les questions de finance, et heureusement !

Si vous me permettez une courte réflexion, on s'aperçoit qu'un certain nombre d'étudiantes et d'étudiants sont de moins en moins intéressés par le fait d'aller dans les cabinets d'affaires ou à l'AMF. Un des défis qui sont les nôtres est de leur offrir une palette d'enseignements et des ouvertures qui ne les focalisent pas uniquement sur ces cabinets ou sur ces types de pratiques. C'est la raison pour laquelle, et ça attire parallèlement beaucoup d'étudiants, nous sommes sur des questions de *business and human rights*, de droit de l'environnement, de migrations, etc. que nous pratiquons de plus en plus. Peut-être qu'à moment donné dans la maquette nous pourrions faire des arrangements subtils via les cliniques juridiques pour inciter les étudiants à forcer ce regard différencié.

Pour répondre à l'interrogation de M. le Président, cela veut dire que, pour le coût financier et le coût moral, nous aurons un certain nombre d'étudiants qui vont aller ailleurs que dans ces institutions où l'argent l'emporte. Peut-être aura-t-on des lanceurs d'alerte, peut-être aura-t-on des gens extrêmement critiques. C'est cela ce que nous essayons de construire discrètement, et il y a encore des ajustements à faire.

Marie-Laure DJELIC

Je me rends compte que je n'ai pas répondu à la question sur le CFA. Le CFA est déjà quelque chose qui est inscrit dans le master Finance et Stratégie de l'EMI depuis très longtemps. Nous avons donc en

effet un enseignement structuré. Nos étudiants suivent très régulièrement ce cours et passent les premières étapes du CFA.

Grégoire ETRILLARD

Cela ne va pas-t-il faire une charge de travail trop lourde ?

Marie-Laure DJELIC

C'est pour cela que nous avons mis trois ans. C'est clair que c'est un programme dans lequel il faudra travailler.

Nicolas METZGER

Pour le moment, nous parlons d'une quinzaine d'étudiants qui seront suivis de très près. (*rires*)

c) Vote

Nicolas METZGER

Merci beaucoup, Mesdames et Messieurs les doyens et directeurs exécutifs, pour ces réponses à nos questions. Avant de passer au vote, je vous informe simplement que le Conseil de la vie étudiante et de la formation (CVEF) a émis lors de sa réunion du 13 novembre 2017 un avis favorable à l'unanimité sur le projet de création de ce deuxième cursus. Je laisse Mme GASMI nous annoncer les procurations.

Ismahane GASMI

Mme RASSAT donne procuration à Mme BLANC, M. MARC et M. MEIGNANT à Mme DUQUESNE, M. HENNION à M. METZGER, Mme POSTEL-VINAY à M. ROZENBERG, M. ROBINET à Mme GILLE, M. DUHAMEL à M. LAZAR, M. HEILBRONN à M. KHALIFA, Mme LEMARDELEY à M. MARTIGNY et M. LAZERGES à M. ETRILLARD.

Nicolas METZGER

Merci beaucoup, Mme GASMI. Je mets aux voix la résolution.

Nombre de votants : 27

Résultat du vote : 22 voix pour, 5 abstentions.

Le Conseil de l'Institut d'études politiques approuve la création d'un cursus intégré en « Droit et Finance ».

III. BILAN 2017 DES ADMISSIONS

a) Présentation

Nicolas METZGER

Mme WOLL, vous avez la parole pour nous présenter le bilan annuel des admissions.

Cornelia WOLL

Merci beaucoup, M. le Président. Voici la présentation de la campagne d'admissions 2017 résumée dans cette note que vous avez l'habitude de recevoir.

J'aimerais en introduction vous commenter des chiffres qui ne figurent pas ici, mais qui vous permettront de cadrer un peu mieux la volumétrie et ce qu'elle implique pour les présents sur place. La campagne, telle qu'elle est présentée dans cette note, rend compte du nombre de candidatures traitées et des autres admissions réalisées, mais pour la lecture de ce document, il est très important d'avoir à l'esprit que le nombre d'offres ne correspond pas au nombre de personnes sur place. Nous distinguons entre admis et présents. Très souvent, dans les établissements avec lesquels nous nous comparons, le taux de sélection est par exemple calculé avec les présents, et non les offres d'admission, par rapport au nombre de candidatures, puisqu'il y a une concurrence très forte sur certaines procédures, et donc un taux de déperdition relativement fort.

Si l'on garde cela à l'esprit, nous avons reçu 17 000 candidatures sur l'ensemble des voies et des niveaux d'admission à Sciences Po pour un total d'environ 4 000 admis. Au final, pour les différents niveaux, nous avons été amenés à avoir 1 914 admis au Collège universitaire, avec aujourd'hui environ 1 650 présents. Au niveau master, nous avons fait environ 2 000 offres pour aujourd'hui 1 200 nouveaux entrants, qui nous ont rejoints et qui sont à côté de nos étudiants au Collège universitaire qui ont remonté, et une cinquantaine d'offres faites pour un doctorat au niveau doctoral, en entrant directement au niveau D1.

Il y a une très grande diversité dans les candidatures que nous avons reçues. Au niveau du Collège universitaire, les candidatures proviennent de 120 pays et de 1 000 établissements à travers le monde. Vous avez le détail des voies d'admission : 806 étudiants admis par la voie examens, 158 par la voie CEP, et 884 admis par les doubles diplômes en France et à l'international. Ces étudiants du Collège universitaire sont affectés soit en région, soit à Paris avec un taux qui se stabilise autour de 64-65 % d'affectations en région. Donc la majorité des étudiants du Collège universitaires sont admis sur un campus.

Vous m'avez demandé de préciser s'ils ont le campus qu'ils souhaitent. Je partage ces chiffres avec vous : 78 % des étudiants ont leur premier choix pour, le deuxième choix pour 15 %, et 5 % ont un troisième choix. Ce troisième choix ne figure pas sur les vœux formulés, mais il s'agit de réaffectations : parfois, quand un étudiant a choisi un double cursus puis un campus, on peut lui faire une proposition pour un deuxième campus s'il y a une raison objective qui fait que soit le niveau linguistique soit le projet ne correspond pas au campus sur lequel il ou elle a été affecté.

Au niveau du master, nous avons au total 2 000 offres d'admission : 425 au niveau national et 1 581 au niveau international, doubles diplômes inclus. Il faut garder à l'esprit que le taux de déperdition est ici le plus élevé, notamment par les voies internationales : nous avons environ une offre sur deux qui est acceptée. Le taux, le *yield*, est donc de 50 % pour certaines formations. C'est parfois un peu mieux. C'est très différent de ce que nous pouvons avoir comme taux de présence au niveau du Collège universitaire, où l'acceptation des offres est plus fréquente, mais aussi, en fonction des voies choisies, pour les doubles diplômes, que ce soient des doubles diplômes en national ou à l'international. Le taux de présence peut y approcher les 60 %, à comparer au 80-90 % que nous avons l'habitude de voir par la voie examen et la voie CEP. Vous avez enfin l'information sur la nouvelle gamme des masters, des masters en un an pour lesquels nous avons fait 182 offres. Le taux de présence atteint ici encore environ 50 %.

Il y a une très grande diversité dans les profils des candidatures que nous recevons et des candidats auxquels nous faisons des offres d'admission. Vous avez les détails, je n'y rentrerai pas mais on pourra le faire dans la partie questions-réponses. Je voudrais simplement souligner le nombre d'établissements : 1 000 dans le monde, dont 469 lycées différents en France, 342 en région et 127 en Île-de-France. La très grande majorité des lycées d'où viennent les admis comptent un admis par établissement. Nous n'avons donc plus ce que nous avons pu avoir par le passé, un certain nombre de lycée d'où provient la majorité des candidatures et des admis, mais une dispersion relativement grande, qui s'agrandit surtout avec le temps.

Au niveau des boursiers, nous avons 27 % de boursiers du CROUS. 37 % des étudiants, comme vous avez pu le voir dans le bilan de l'aide sociale, ont été aidés à Sciences Po en 2015-2016. Un étudiant sur trois ne paye pas de frais de scolarité. Nous avons au total 10 M€ d'aide directe versée par Sciences Po pour permettre une plus grande diversité sociale.

Vous avez aussi pu constater que nous avons fêté les 15 ans de la procédure CEP. Au total, 11 900 élèves nous ont rejoints par cette procédure, et nous avons 106 lycées partenaires dans 19 académies. C'est un autre dispositif qui aide à la diversité sociale.

Enfin, une autre diversité sur laquelle on n'insiste peut-être pas suffisamment. Je voulais vous donner des chiffres concernant les étudiants en situation de handicap. Ils sont aujourd'hui 160 à Sciences Po. C'est huit fois plus qu'en 2007. Pour vous donner quelques ordres de grandeur, nous comptons au Collège universitaire 97 étudiants en situation de handicap qui se sont portés candidats contre 64 en 2014. Il y a donc une familiarité avec les aides et aménagements que nous proposons, un nombre de candidatures toujours plus élevé, et nous nous en réjouissons.

Je n'insisterai pas sur les autres éléments de diversité, que vous connaissez, et qui sont par exemple les filières au bac, mais je dirai simplement qu'il n'y a pas de biais selon les filières entre les candidats et les admis, ce qui nous rassure sur le fait qu'il n'y a pas de biais de sélection au niveau de nos procédures. Même chose pour les questions de genre, pour lesquelles vous avez les éléments dans ce bilan. Je m'arrêterai là, je vous laisse poser des questions si vous souhaitez en savoir plus, et je serais ravie de vous apporter des précisions.

b) Questions et observations

Nicolas METZGER

Je vous remercie, Mme WOLL, pour cette présentation. Y a-t-il des questions ?

Laura DUQUESNE

Merci, Mme WOLL, pour votre bilan précis des admissions. J'aurais une simple question. Je ne comprends pas une chose, veuillez m'en excuser : vous avez expliqué qu'il y avait 469 lycées différents, environ 300 en région et une centaine de région parisienne. Je ne comprends pas votre précision sur le fait qu'il n'y ait en moyenne qu'un seul étudiant dans les lycées de région parisienne.

Cornelia WOLL

Nous essayons de regarder, dans les lycées d'où proviennent nos admis, combien viennent d'un seul lycée. Ce qui aurait été pour nous un indicateur de faiblesse de notre capacité à recruter le plus large possible, cela aurait été d'avoir, mettons, dix lycées qui nous amènent à chaque fois vingt admis : cela aurait voulu dire qu'il y avait des effets de corps très forts. Nous constatons pour les deux tiers des 469 établissements en France qu'il y a un admis par lycée, ce qui veut dire que nous avons une portée qui est assez large, et que l'on a une chance dans n'importe quel lycée de se porter candidat à Sciences Po et d'être admis, et qu'il n'y a pas besoin d'être dans les vingt lycées dans lesquels il faut être parce qu'ils auraient chacun vingt candidats admis chaque année.

Laura DUQUESNE

Je rebondirai sur ce point. Je suppose que les deux tiers des lycées où il y a un admis par lycée sont principalement concentrés en région, et que le tiers qui dépasse ce seuil est concentré en région parisienne.

Cornelia WOLL

Je n'ai pas les chiffres pour répondre à votre question. Il est vrai que la part des lycées Île-de-France est plus grande. Il y a certainement un effet de concentration. Mais ce que je peux vous montrer, et je crois que nous l'avons déjà partagé avec vous, c'est la carte des lycées en France. Il y a une couverture relativement globale à la fois outremer et en France métropolitaine, et il n'y a pas une vingtaine de lycées qui domineraient le nombre d'admis. Mais je ne sais pas comment cela est distribué sur l'espace.

Laura DUQUESNE

J'ai encore une question. Quand vous mettez « autres » dans le tableau, sur les différentes séries de provenance des candidats qui passent l'examen et qui sont admis au Collège universitaire, quelles sont les filières que recouvrent ces catégories ? Est-ce du technologique, est-ce du professionnel ? Qu'entendez-vous par « autres » ?

Je vais clore mon intervention. Nous nous félicitons de l'augmentation des ultramarins, des lycéens qui sont dans des lycées outremer, au sein des admis au Collège universitaire, même si nous pensons que cela reste assez faible.

Deuxième remarque, que vous connaissez déjà par cœur : même s'il y a un effort qui est consacré pour faire du recrutement auprès des lycées en région et que des partenariats sont noués, nous considérons le fait que 40 % des étudiants au Collège universitaire proviennent toujours et encore de région parisienne. Ils représentent du coup un peu moins d'un tiers des lycées de provenance et ils restent encore trop importants, de façon déséquilibrée.

Nous vous remercions aussi pour vos précisions sur les affectations et les vœux, puisque c'était une demande que nous avions formulée.

Florent BONAVENTURE

J'avais une remarque et une question. La remarque est celle d'un acteur modeste de la procédure d'admission. Elle est d'insister sur la nécessité d'avoir un vrai pilotage à la fois central et fin de la politique d'admission, parce qu'elle est d'une complexité folle. Par exemple, au campus du Havre, j'ai dix procédures d'admission différentes : sept doubles diplômes, la procédure d'admission nationale, la procédure CEP, la procédure internationale. Chacune de ces procédures ayant des enjeux particuliers, cela crée un besoin très fort de pilotage. Quand vous multipliez cela par le nombre de campus et que vous y ajoutez les collèges et les masters, on a vraiment besoin d'un pilotage, ce qui veut dire un

renforcement des compétences de la direction des admissions, et en particulier des salariés de la direction des admissions, parce que pour l'instant des objectifs sont mis en place mais ils ne sont pas forcément suivis de moyens qui leur soient alloués. Je sais que c'est en cours, et que cela prend du temps, mais il n'empêche que les admissions pèsent beaucoup sur les équipes des campus, en particulier d'ailleurs celles des doubles diplômes, que cela soit pour la phase d'évaluation des dossiers ou de participation à ces oraux. Chacun, sur ces campus, assiste à environ 200-300 oraux par an, ce qui représente un certain nombre.

Deuxième point, une question, qui est plus une remarque. D'année en année, je vois la proportion de genre évoluer dans les campus et en premier cycle, avec de plus en plus de filles et de moins en moins de garçons. Cela pose un problème sur le campus du Havre, où j'ai 74 % de filles et 26 % de garçons, ce qui fait qu'il y a un vrai déséquilibre de genre. Il y a beaucoup de raisons qui peuvent l'expliquer, mais est-ce une question qui est prise en compte au niveau de la politique d'admissions, et essaye-t-on aussi de rééquilibrer, cette fois en faveur des garçons, dans des filières qui sont « trop peu masculines » si je puis dire, et à l'inverse de rééquilibrer en faveur des filles dans les filières qui sont trop masculines, comme peut-être la finance ? Y a-t-il une politique mise en place au Collège et au master dans ce cadre ?

Nicolas METZGER

Merci, M. BONAVENTURE. Je suis certain que, si M. HEILBRONN avait été présent, il aurait appuyé votre propos. Je cède la parole à Mme GILLES.

Béatrice GILLES

J'ai deux ou trois questions. Sur le genre, la situation est très stable sur deux ans. Comment cela était-il y a dix ans ? Pour répondre, on a aujourd'hui un écart garçons-filles de taux d'accès au baccalauréat en France qui est de dix points, en faveur des filles, bien sûr... (*rires*) C'est en tout cas une très grande préoccupation de l'enseignement scolaire : l'écart garçons-filles, qui est d'ailleurs très corrélé à l'origine sociale, est extrêmement inquiétant. Si on les met en perspective, je ne sais pas ce qui va advenir des garçons dans quelques dizaines d'années. Il y a en tout cas un écart extrêmement important et dont on se préoccupe beaucoup au niveau de l'école. Je le dis, parce que cela se voit. C'est donc intéressant de regarder l'évolution sur ce sujet.

Une deuxième question, qui serait intéressante par rapport à la réflexion sur l'admission : quel est le taux d'échec et d'abandon en première année à Sciences Po ? Je pense qu'il est intéressant de le connaître, même s'il doit être assez marginal.

Troisième question : est-ce que Sciences Po envisage d'intégrer la nouvelle plateforme d'admission post-bac qui va être mise en place ?

Vincent MARTIGNY

Merci tout d'abord pour la qualité de cette note. C'est toujours passionnant de voir qui souhaite rentrer dans cette institution dans les différents niveaux d'admission. J'ai deux questions qui sont assez courtes. La première concerne l'admission en master, notamment avec la réforme de la procédure dite d'examen. Est-ce que l'on pense que cela aura des conséquences sur la structure des admissions ? J'imagine que cela correspond à une forme de convergence entre la procédure internationale et la procédure française, puisqu'il n'y aura plus d'examen écrit à partir de l'année prochaine. Pense-t-on, en gros, que l'on va tendre vers le taux de sélection de la procédure internationale ou celui de la procédure française. Quel impact cela aura-t-il sur ce sujet ?

Et je pose aussi la question qui a été soulevée sur le taux d'abandon, mais sur le cas particulier des thèses et des parcours doctoraux. Où en sommes-nous sur le taux d'abandon en thèse par rapport à une époque où il était assez élevé ? J'ai l'impression qu'un travail important a été accompli sur cette question. Pouvez-vous nous répondre sur le taux d'abandon en thèse ou de la part de nos étudiants doctoraux ? J'en profite pour dire que ce sera peut-être l'occasion, lors d'une prochaine séance du Conseil, d'entendre notre collègue Pierre FRANÇOIS venir présenter les chantiers en cours sur ces questions qui sont centrales.

Nicolas METZGER

Merci M. MARTIGNY. Vous avez entièrement raison d'appeler ce point de vos vœux à l'ordre du jour d'un prochain Conseil. Nous allons faire en sorte que ce soit possible.

Solène BRUN

Je rebondis sur la question de l'École doctorale, parce que le tableau est assez succinct, et que j'ai plusieurs questions à ce sujet. Il est déjà dit que les données « sont susceptibles d'être modifiées car l'ensemble des candidatures n'est pas enregistré. » Je ne suis pas sûr de comprendre la raison pour 2016. Comment se fait-il que les données de 2016 ne soient pas complètes ?

Cornelia WOLL

Parce que nous avons ici fait le total des admissions et non des présents. Pour vraiment connaître la situation complète, il faudrait obtenir le nombre de présents, et c'est quelque chose que l'École doctorale a plus facilement à sa disposition que nous. Mais je vous répondrai.

Solène BRUN

Quand vous dites « admissions », vous parlez bien des personnes qui ont été admises en doctorat pendant l'année 2016 ?

Cornelia WOLL

Nous avons fait 50 offres d'admission au doctorat, mais, par exemple, il y en a plus de la moitié qui refuse cette offre. Vous n'avez donc pas dans les admissions l'effectif des présents aujourd'hui dans les programmes de formation.

Solène BRUN

Cela m'amène donc à une demande plus générale d'avoir des données un peu plus précises sur les admissions en École doctorale, d'avoir un nombre un peu plus précis, des données sur le nombre d'élèves qui sont issus des masters de Sciences Po et ceux des autres établissements français et à l'étranger, vu qu'il y a une différence importante, de même que selon la discipline. En droit ou en économie, il va y avoir en effet par exemple plus d'étrangers qu'en sociologie.

Pour revenir également sur le ratio genré, nous serions intéressés par le fait de connaître le ratio genré du doctorat, parce qu'il me semble que, si les femmes sont largement majoritaires à Sciences Po, comme dans tous les autres établissements de France, nous devenons beaucoup moins nombreuses en doctorat. Il serait donc intéressant d'avoir également ces données et, je rebondis sur le point, peut-être des actions ciblées pour que les femmes ne deviennent pas de moins en moins nombreuses au fur et à mesure que l'on avance dans les études supérieures.

Olivier ROZENBERG

Je voulais parler de l'enjeu social de donner l'information la plus complète sur l'admission aux candidats, pas seulement sur les procédures mais aussi sur les « trucs et ficelles » pour réussir. J'ai l'impression que Sciences Po ne le fait plus, alors qu'il y avait la diffusion des meilleures copies, etc.

Je pense que nous pourrions aller plus loin avec un kit à télécharger sur comment réussir Sciences Po, ce qui couperait aussi un peu l'herbe sous le pied des prépas privées... Je pense donc qu'il y a quelque chose à faire au-delà de l'administration, au-delà des démarches sur ce à quoi vous avez droit : des conseils donnés par Sciences Po, y compris par les équipes universitaires – je pense que les académiques peuvent être associés – pour réussir l'admission.

Cornelia WOLL

Je vais commencer par la question de Laura DUQUESNE sur les séries du bac « autres », il s'agissait plutôt des bacs technologiques. Sur les étudiant d'outremer, nous pensons comme vous et nous travaillons à ce que leur part augmente.

Florent BONAVENTURE, je te remercie pour les deux remarques. La nécessité d'un pilotage commun est un constat que nous partageons tous, le travail de réflexion sur les différentes voies et la coordination à l'intérieur des voies est un chantier en cours.

Concernant ce que tu viens de citer sur les différentes procédures qui concernent les campus, notamment pour le double diplôme, une réunion a encore eu lieu hier après-midi pour coordonner et former les équipes pour plus de facilité, et il ne s'agit encore que d'identifier tout ce qu'il y a à faire pour donner plus de confort et mieux travailler. En tout cas, je partage ce constat, et je pense que nous sommes tous en train d'essayer de relever ce défi.

Pour répondre à la question de Béatrice GILLES sur les filles, je dirais que les chiffres d'il y a dix ans n'étaient pas les mêmes. Comme François HEILBRONN aurait pu en faire la remarque s'il avait été là ce matin, il y a deux choses concomitantes, qu'il faudrait peut-être analyser séparément : d'une part le

développement au niveau national, avec l'accès des filles au baccalauréat, et d'autre part un changement de procédure de notre côté qui met au centre des procédures d'admission bac 0 une évaluation de dossier qui met en valeur le dossier scolaire. Or nous savons aussi que ce sont les filles qui sur l'ensemble du pays ont le meilleur dossier scolaire. Il y a donc peut-être un biais introduit par cette procédure, c'est une question que nous nous posons.

Et il y a une question qui relève simplement du développement au niveau national de l'accès au baccalauréat. Je suis cette évolution hommes-femmes au niveau national : il y a le baccalauréat, l'accès à l'enseignement supérieur, et ensuite la pyramide fait qu'il y a un peu moins de femmes à chaque étape jusqu'au doctorat. Ce n'est pas un chiffre très parlant, mais nous sommes à 50/50 : je pense qu'à Sciences Po l'accès au doctorat voire même la soutenance de doctorat ne sont pas les domaines où on voit les plus grands biais, mais vous connaissez ensuite les développements – première carrière, deuxième carrière, etc., et nous n'échappons certainement pas à la règle.

Pourquoi n'y a-t-il pas assez de chiffres fournis sur l'École doctorale ? J'appuie la proposition de faire un point spécial sur l'École doctorale. Il y a tout simplement un accès à ces données qui est un peu fragmenté, puisque l'École doctorale a des informations plus fines sur les financements, ce dont nous parlions à la dernière réunion, mais aussi sur les origines des candidats, donc des admis. Je pense donc que cela ne vaut pas la peine ici de faire un point à part, parce que je ne connais par exemple pas le taux d'échec en thèse sur la période, c'est une information qu'il faut avoir de manière chiffrée.

Je connais mieux le taux d'échec en première année, pour revenir à une autre question, même si je n'ai pas les chiffres exacts. Il est relativement faible à Sciences Po, et, contrairement à d'autres établissements, nous ne parlons pas vraiment d'un échec ou d'un abandon en première année. Chez nous, c'est le premier cycle qui donne la possibilité de redoubler une première année, et de redoubler peut-être aussi une deuxième ou une troisième année. Ce qui est vraiment parlant pour nous, c'est l'échec au premier cycle, combien d'étudiants n'ont pas réussi à obtenir notre diplôme de premier cycle. Ce sont ces chiffres qui nous font réfléchir, parce que nous avons en principe toutes les modalités pour les accompagner. Le total du nombre d'échecs devrait se situer à une vingtaine, pour un premier cycle qui compte 1 500 étudiants.

L'APB – je vais l'appeler par facilité APB, même si le nom changera sûrement – représente une longue histoire pour nous, parce que nous avons essayé pendant des années d'intégrer cet outil le mieux possible.

La difficulté n'est pas tant liée à notre conviction de le faire ou de ne pas le faire mais à une question de calendrier, puisque APB a un calendrier d'ouverture et de fermeture qui n'est pas compatible avec notre calendrier des admissions, qui sont des admissions très compliquées avec trois étapes : évaluation du dossier, examen écrit et entretiens. Se caler sur le calendrier APB existant nous aurait imposé de faire au moins une des trois étapes autrement. Nous n'étions pas en mesure de mener cette réforme des admissions dans les temps dans lesquels nous avons mené cette réflexion avec les équipes du ministère et de l'outil.

Nous allons donc essayer de voir si nous pouvons intégrer l'outil pour faire de notre côté nos trois étapes et ensuite verser les données d'une manière satisfaisante. Cela n'a pas encore abouti, mais c'est plutôt lié aux difficultés de nos interlocuteurs à traiter à la fois la masse des enjeux dont ils s'occupent et les questions très concrètes qui nous concernaient. Mais nous sommes relativement confiants sur le fait que nous pouvons reprendre cette discussion avec un peu plus de visibilité sur l'évolution de l'outil. Pour nous, il n'y a en tout cas pas de problème de principe, mais il y a une question liée au calendrier que cela nous impose et donc sur les voies d'admission que nous avons besoin d'articuler, que ce soit au niveau national ou international, vu que nous en avons plusieurs.

Sur la réforme de la procédure nationale en master : est-ce que cela aura un effet sur les taux de sélection et peut-être sur leur convergence ? D'un côté, oui : il y a un peu plus de convergence. Mais cela reste quand même deux voies distinctes, et qui ont notamment une chose qui n'est pas en commun et qui pèse sur le taux de sélection : la procédure internationale impose des prérequis et affiche des notes moyennes qui sont attendues pour pouvoir se porter candidat. Il y a donc une auto-sélection des personnes qui posent leur candidature à Sciences Po, qui réduit beaucoup le volume des candidatures que nous pouvons recevoir. Cette indication n'existe pas pour la procédure nationale.

Aujourd'hui que nous n'avons plus d'épreuve écrite pour l'entrée en master, nous sommes dans l'attente de savoir combien de candidatures nous allons recevoir, parce que n'importe qui peut potentiellement se porter candidat, sans aucune limite, et nous devons ensuite voir comment gérer le nombre de candidatures que nous allons recevoir. C'est la grande inconnue de cette année.

Nicolas METZGER

Merci beaucoup pour votre exhaustivité, Mme WOLL.

IV. BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA RÉFORME DE L'ÉPREUVE DU GRAND ORAL

Nicolas METZGER

Nous abordons le quatrième point : le bilan de la mise en œuvre de la réforme de l'épreuve du Grand Oral que nous avons adoptée l'année dernière. La première édition a eu lieu, et Mme WOLL va nous faire un rapide retour sur ce qui a bien fonctionné et sur les difficultés rencontrées. Nous pourrons ensuite en débattre et en tirer les conséquences.

a) Exposé

Cornelia WOLL

Je vais essayer de faire un bilan très rapide. Nous avons voté à l'unanimité une réforme en 2016 qui portait sur des modalités différentes. Cette épreuve du Grand Oral est l'épreuve finale de la scolarité des étudiants en master à Sciences Po, et elle a été critiquée pour son format, qui faisait en sorte qu'il y ait un tirage au sort, qui ne permettait pas aux étudiants de livrer une analyse approfondie. Il y avait un texte écrit, et le jury ne savait pas s'il fallait s'appuyer dessus ou sur la prestation orale, et, du côté des étudiants, une frustration d'être face à un exercice déconnecté de leurs expériences de scolarité et un manque de retour sur ce qui était vraiment important, le semestre hors les murs.

Nous avons souhaité connecter le Grand O avec ce semestre hors les murs, notamment pour valoriser les expériences de stage. J'ai fait un retour sur l'expérience de stage, qui était problématisé en lien avec les sciences sociales.

Le nouveau format du Grand O qui a eu lieu pour la première fois lors de l'année du master qui vient de s'écouler était en lien avec un nouveau contenu : soit une restitution de stage, soit une soutenance de mémoire ou d'autres projets qui sont typiquement les projets de ce semestre hors les murs, mais une soutenance orale.

La seule différence est que l'obtention de la note n'était pas encore un passage obligatoire pour être diplômé. Vous avez voté une condition diplômante : il faut valider son Grand O pour être diplômé, ce qui est une contrainte forte pour les étudiants. Lors de leur année transitoire, cette obligation ne s'appliquait pas. Nous avons testé le format, nous avons testé la capacité d'accompagner les étudiants, de leur expliquer les enjeux avec cette nouvelle formule sans que cela soit une condition de diplomation. Maintenant, lors du bilan, cela nous permet de voir ce qui a marché ou pas, et ce qu'il faudrait encore faire pour mieux réussir cette année, avec une première séance en décembre et une deuxième en mai, pour que cela se passe au mieux pour les étudiants.

L'enquête que nous avons menée comptait plusieurs piliers : c'est une enquête menée à la fois auprès des étudiants qui étaient déjà passés devant le jury, auprès des membres du jury et des responsables de programme. Nous avons tenu des réunions avec les responsables pédagogiques, qui y ont assisté et eu des retours sur leurs étudiants. Et nous avons missionné un professeur de la maison, Christophe DE VOOGD, qui a participé physiquement à un très grand nombre de jurys pour s'assurer de la cohérence entre jury et formation et qui nous a fait un rapport plutôt qualitatif sur ce qui a été dit et comment ça s'est passé.

Les retours de ces différents sondages et enquêtes nous montrent que la réforme a plutôt été très bien accueillie, et que beaucoup de participants, étudiants comme enseignants, mettaient en avant l'intérêt de revenir sur les expériences du semestre hors les murs. Ils trouvaient que les étudiants étaient très bien préparés à la question de la problématisation, et donc le lien entre sciences sociales et leur expérience hors les murs, avec des prestations qui étaient jugées très satisfaisantes dans l'ensemble. Il y avait un autre point très positif : pouvoir mieux valoriser cette expérience de stage dans la partie pédagogique de ce parcours. Sur le format, l'avis était donc plutôt très positif.

Dans ce qui a été identifié comme nécessitant un accompagnement plus poussé, il y avait le renforcement de la préparation des étudiants avec plus d'explications en amont sur ce qui est attendu d'eux. Dans les remarques que nous avons faites, une des écoles, PSIA, avait livré des sujets, des thématiques à

l'intérieur desquelles les étudiants étaient invités à problématiser leur expérience, ce qui réduisait le cadre de la problématisation. Nous étions assez réservés au début sur ce cadre proposé, parce qu'il limite nécessairement ce que fait l'étudiant, mais c'est quelque chose qui a été très utile, que les étudiants ont apprécié, qui a fourni de meilleures soutenances au Grand O, de meilleures discussions. Nous avons donc invité l'ensemble des écoles à réfléchir sur un cadre similaire qui permet aux étudiants de mieux savoir ce qui est attendu d'eux.

Vous pouvez trouver dans les deux pages de bilan des chiffres sur les taux d'échec par école. Il représente le nombre d'étudiants qui devraient passer un rattrapage cet année. Nous regardons de très près ce taux d'échec puisque ce taux nous renseigne sur le nombre de jurys à organiser ou sur les différences de format.

Vous avez par exemple pu constater que l'École doctorale a un taux d'échec nul. C'est lié à la particularité que prend le Grand O à l'École doctorale : pour les masters de recherche, le Grand O est une soutenance de mémoire, la soutenance de mémoire est découragée si l'étudiant n'est pas prêt, et elle n'a donc lieu que quand les directeurs estiment que la soutenance peut se dérouler en bonne et due forme. Le taux d'échec est donc relativement faible, puisque le rattrapage se fait quasiment en amont : on rattrape avant qu'il y ait échec.

C'est très différent à l'École de journalisme où le taux d'échec est relativement élevé. Un des objets de la réforme était que l'École de journalisme impose un exercice relativement lourd, l'écriture d'un projet médiatique : un reportage ou un site web. Le projet était à produire mais pas à valider pour la diplomation dans une période dans laquelle la plupart des étudiants de l'École de journalisme étaient déjà à la recherche d'emploi. Ils ont donc fait un arbitrage entre l'emploi et ce projet. Nous espérons que le fait que cela soit un passage obligatoire permette d'améliorer ce taux, et donc de mieux encadrer ce qui est demandé.

Ensuite, une réflexion est en cours avec l'ensemble des écoles sur ce qui est attendu, comment on peut l'encadrer et peut-être travailler au cours de l'année pour voir si l'on peut changer ou adapter légèrement le format et trouver par exemple quelque chose de plus satisfaisant à l'École de droit, où il y a un taux d'échec de 13 %. Ce taux n'est pas problématique en soi, mais il nous amène à nous interroger sur le format que nous avons posé, la manière par laquelle la DES va accompagner les écoles.

Un dernier mot en conclusion pour vous dire que la partie accompagnement des étudiants et des secteurs pédagogiques a pris la forme de notes établies par le professeur DE VOOGD, qui a livré des fiches que beaucoup d'entre nous jugeraient assez basiques, mais qui sont là pour expliquer ce que c'est qu'une argumentation, qu'une problématisation, comment rentrer dans un domaine quand on est un peu stressé. Nous avons partagé ces fiches avec vous, elles sont à disposition des étudiants ou des équipes pédagogiques. Les étudiants ont également la possibilité de s'entretenir avec le professeur DE VOOGD pour un accompagnement un par un s'ils le souhaitent. Cette possibilité est dès à présent ouverte, et des inscriptions sont en cours pour ce type de conseil qu'il propose.

b) Questions et observations

Olivier ROZENBERG

En un mot, j'ai participé à deux ou trois oraux. Je tire un très bon bilan de la réforme, comme cela a été dit. C'est beaucoup mieux qu'avant, sauf au sujet des rapports de stage. Il ne s'agit pas des rapports de stage en soi, mais beaucoup de présentations de rapport de stage perdent en profondeur intellectuelle : on peut avoir dix minutes de présentation sans citer un auteur ou un livre, sans se placer dans une théorisation.

L'équilibre est donc dur à trouver. Je comprends bien qu'il faille parler par expérience, etc., mais il me semble vraiment indispensable de passer des instructions pour dire que cela reste une épreuve universitaire, académique et intellectuelle.

Catherine BLANC

C'était pour aller dans le droit fil de ce que vous venez de dire, M. ROZENBERG. Ce qui manque un peu dans le document, c'est l'articulation entre la théorie et la pratique. Effectivement, dans le cadre du Grand Oral, et notamment pour nos étudiants à l'École du management et de l'innovation, il y a une forte articulation entre théorie et pratique. Si on ne leur donne pas quelques éléments assez précis dans les fiches, je pense que l'on va se retrouver en effet avec un décalage entre des étudiants qui viennent présenter quelque chose de plus académique, qui auront donc une expérience en apprentissage et qui auront peut-être du mal à faire le lien entre théorie et pratique.

Nicolas METZGER

Vous souhaitez donc tous les deux une clarification des attendus du Grand Oral auprès des étudiants.

Laura DUQUESNE

Lorsque la question de réformer le Grand O s'est posée dans les différentes instances de l'IEP, nous y étions favorables, afin que cette épreuve s'articule avec plus de cohérence au sein du parcours universitaire de l'ensemble des étudiantes et des étudiants, qu'elle constitue un modèle, un point de cristallisation pour qu'ils puissent réellement faire un retour sur leur expérience universitaire et extra-universitaire à Sciences Po et prendre le recul nécessaire avant de se lancer, pour la plus grande partie d'entre eux, dans la vie active.

Nous tenons ce sujet à cœur, et je suis désolée, mais le bilan ne nous convient pas du tout, parce qu'il n'est pas assez détaillé pour nous, il n'est pas assez qualitatif, il n'explique pas quelles ont été les difficultés que les étudiants ont rencontrées à affronter ce nouveau type d'épreuve avec un nouveau style.

De plus, comme il y a plusieurs types d'épreuves possibles, entre projet personnel, rapport de stage, ou rapport de séjour à l'étranger, avec aussi la question des projets spécifiques dans certaines écoles de master, comme le projet de reportage à l'École de journalisme, nous aimerions connaître la proportion d'étudiants et d'étudiantes qui avaient choisi tel ou tel projet dans lequel ils le retrouvent le plus, et surtout savoir s'il existe un document avec une appréciation beaucoup plus qualitative et le retour des étudiants sur cette expérience. Nous aimerions pouvoir le consulter pour mener un réel bilan qualitatif en partant de l'ancien Grand O et en voyant ce qui a été accompli ou pas, et ce qui a pu être amélioré ou non entre l'ancienne formule du Grand O et la nouvelle.

En ce qui concerne le taux de non-validation potentielle, de 7 à 9 %, cela nous inquiète un peu, sachant que, du côté de la direction des études et de l'administration, le discours est de dire que la validation du Grand O est une condition afin d'obtenir son diplôme de Sciences Po. C'est un point de la réforme que nous critiquons, et vous le savez. Si cette réforme est applicable dès l'année prochaine, avoir un taux de validation qui oscille entre 7 et 9 % nous inquiète fortement.

Le fait est que la forte disparité entre les écoles de master nous inquiète aussi. Nous savons bien que 20 % de l'École de journalisme représentent peu d'étudiants, en tout cas comparés à 6 % en affaires publiques, parce que les promotions sont plus restreintes, mais ces chiffres représentent quelque chose en proportion, et le fait qu'il y ait autant de disparité entre les écoles est un problème important.

En École de journalisme, vous expliquez que beaucoup d'étudiants et d'étudiantes ont préféré anticiper ou ménager leur insertion professionnelle plutôt que de travailler sur le projet de Grand Oral, je ne suis pas sûre que le fait que le Grand Oral devienne une condition de validation et de diplomation les amène à repousser leurs recherches et leur anticipation d'insertion dans la vie active. Ils vont simplement devoir cumuler les deux. La question qu'il faut se poser est de savoir quelle est la véritable pertinence du projet qui est demandé aux étudiants qui sont diplômés de l'École de journalisme, en quoi cela leur met des bâtons dans les roues pour gérer leur sortie d'école à Sciences Po et ce que l'on peut faire pour améliorer le fait qu'ils puissent et mener un projet de Grand Oral et de conclusion de leurs études et en même temps pouvoir préparer leur insertion professionnelle.

Nicolas METZGER

Mme DUQUESNE, je note que la première partie de votre intervention était plutôt une critique du document qu'une critique du Grand Oral en lui-même.

Laura DUQUESNE

Oui, la première partie est une demande de document et de bilan plus détaillés, et la deuxième partie rebondit bien sûr sur les réponses de Mme WOLL tout à l'heure.

Marc LAZAR

Je serai beaucoup plus court que Mme DUQUESNE (*rires*), mais je serai dans son prolongement. J'ai effectivement été très étonné par les deux pourcentages particulièrement élevés de non-validation, à la fois à l'École de journalisme – j'aimerais connaître les explications de Bruno PATINO et de ses équipes – et l'École de droit, où il y a 13 % – là aussi, quelle est l'explication de Christophe JAMIN pour cette première expérience.

Cornelia WOLL

L'enjeu est effectivement de bien articuler théorie et pratique, comme Catherine BLANC et Olivier ROZENBERG l'ont dit. Il y a un accompagnement qui doit être fait pour le faire. Dans le document, il y a des choses sur la bibliographie et la manière de citer, mais il est clair qu'il y a une grande responsabilité dans l'accompagnement. Elle se trouve dans le secteur pédagogique, dans les écoles, qui doivent communiquer aux étudiants ce qu'ils attendent et donner de plus de matière, avec l'expérience, sur ce qui est adapté et ce qu'il faut éviter de faire. Les équipes au sein de chaque école commencent à réfléchir dessus, cela peut prendre des formes très développées ou un peu moins.

En effet, une autre question est de savoir s'il faut encore apprendre à un étudiant en deuxième année de master à citer des sources et à utiliser les sciences sociales après toute la formation qui leur a été donnée. La réponse peut être que s'ils ne sont pas capables de le faire, le jury leur donne une mauvaise note.

Donc une réponse en deux parties : la première est que les écoles accompagnent au mieux ce travail de préparation, avec des outils qui sont transversaux mais qui ne sont pas forcément les plus adaptés à chaque secteur pédagogique. L'autre est que si les étudiants, après tous les éléments que nous pouvons leur donner, ne réussissent pas à le faire, cela veut aussi dire quelque chose sur la manière avec laquelle vous êtes invités à noter si vous êtes dans le jury.

Quelles sont les proportions ? Il est vrai que nous ne les avons pas présentées, alors que nous nous attachons parfois à dire de manière très complète quels sont les différents exercices, mais la très grande majorité des 1 700 étudiants qui sont passés sont passés pour une soutenance de stage. C'est vraiment l'exercice majeur demandé. Il y a d'autres étudiants qui sont en apprentissage, et c'est donc une soutenance d'apprentissage, ce qui est plus normé et plus ancien. C'est ce qui se fait d'ailleurs en ressources humaines ou dans d'autres formations. Nous le rajoutons, parce que l'objet est comparable, sans être le même, entre stage et apprentissage. Restent environ 150 mémoires de recherche, dont la plus grande majorité se trouve à l'École doctorale, mais pas seulement, avec à l'École de journalisme un objet qui est un projet pédagogique de reportage ou autre à produire.

Pourquoi est-ce que ce projet pédagogique connaît un taux d'échec si élevé ? Ce n'est pas parce qu'il faut choisir entre cette activité et son insertion professionnelle, parce que nous voulons évidemment qu'ils arrivent à faire les deux, mais du fait du manque d'obligation de validation, nous connaissons un sujet, tant avec les huit étudiants de l'École de journalisme concernés par un échec qu'avec les autres. Vous vous souvenez que nous avons voulu réformer le Grand O parce que nous avons des jurys où un étudiant arrive, s'assoit et déclare : « J'ai mon job. J'ai toutes mes notes. Je n'ai pas besoin de ça. On va se regarder vingt minutes, et après je repars. » Je caricature un peu, mais cela arrive, une poignée de fois par année.

À l'École de journalisme, il y avait eu l'année précédente, au moment où tout devenait forcément lourd du fait de la fin de l'année, des étudiants qui ont pu faire plus aisément le choix de ne pas consacrer d'efforts à la production d'un site ou d'un reportage ou de mal le faire, et l'École de journalisme, qui insiste beaucoup sur le fait que cela fait partie des choses à montrer quand on est plus tard sur le marché du travail et qu'il faut bien le faire, dit systématiquement que c'est à refaire. Un rattrapage à l'École de journalisme, cela veut dire : « Ça n'est pas suffisant, faites un autre projet. »

Ils vont continuer à agir ainsi, peut-être pas pour huit étudiants, parce que, si les étudiants savent qu'il faut obligatoirement le refaire, ils essayeront de le faire autrement. Ou alors, on considère que cela n'est pas non plus si grave de rattraper quelque chose qui a été fait et qui n'a pas été jugé comme étant à la hauteur, et de refaire autre chose, vu que cela fait partie du métier de journaliste de faire un article, qui n'est pas jugé à la hauteur et qui est réécrit. Cela arrive aussi dans des rédactions.

Pour l'École de droit, il y a une grande discussion très stimulante entre les différents professeurs qui encadrent les parcours en M2, qui voulaient accompagner les étudiants et donner éventuellement aux étudiants des thématiques pour problématiser plus facilement, mais d'une manière qui était encore en discussion la première année. Les consignes n'étaient donc peut-être pas encore partagées par l'ensemble de l'équipe pédagogique. Ce que le doyen a repris et mis en discussion constitue un certain nombre de points de clarification nécessaires cette année. Je pense que Christophe JAMIN le conserve à l'esprit. Il a d'ailleurs demandé à nous rencontrer pour discuter plus précisément de ce qui se fait à l'École de droit, justement parce que l'École de droit considère qu'elle doit vraiment s'approprier cet enjeu de diplomation. Elle veut le faire, et c'est donc une forme qui peut encore éventuellement évoluer.

Nicolas METZGER

Merci beaucoup Mme WOLL. L'heure tourne, et nous allons donc tenter de traiter le reste des points en moins de dix minutes.

V. PROPOSITION DE GROUPES DE TRAVAIL 2017-2018

a) *Exposé*

Andreas ROESSNER

Merci d'abord à celles et ceux qui ont bien voulu nous soumettre des propositions pour les groupes de travail. Les propositions ont été discutées dans un premier temps avec les membres des bureaux des deux Conseils, CVEF d'un côté, CI de l'autre. Ces propositions débouchent sur le document que vous avez dans votre dossier.

Comme vous le voyez, nous vous proposons ici cette année de nous concentrer sur un grand dossier qui nous occupe déjà depuis des années, qui est un serpent de mer qui revient régulièrement : les inscriptions pédagogiques. C'est pour cela que nous vous proposons de faire trois groupes, répartis sur l'ensemble de l'année, pour donner suite au projet qui a déjà vu le jour l'année dernière, où il y a eu un groupe de travail qui a débouché sur un groupe de projet encadré par un enseignant et un groupe d'étudiants. À travers cela, nous espérons pouvoir faire des propositions concrètes en vue de la prochaine année universitaire.

À côté des inscriptions pédagogiques, vous pouvez trouver deux autres grands dossiers plutôt structurants pour l'ensemble de l'établissement : dans un premier temps, l'Acte II au sein du Collège universitaire et ensuite le projet de l'Artillerie, ou plus largement le projet Campus 2022.

Vous le voyez, c'est un nombre de groupes plutôt restreints, sur de grands projets structurants pour l'établissement.

En ce qui concerne le calendrier, nous vous ferons certainement une proposition dans les semaines qui viennent pour faire en sorte que nous puissions faire tenir le premier groupe avant la fin de l'année civile, donc d'ici la fin décembre, et les quatre suivants l'année prochaine avant l'été.

Nicolas METZGER

Merci beaucoup, M. ROESSNER. Je synthétise votre propos pour préciser que l'objectif cette année est de faire davantage de groupes de travail et moins de groupes d'information, contrairement à l'an dernier. Évidemment, si nous avons besoin d'information sur d'autres sujets, M. ROESSNER et toutes les équipes de Sciences Po sont prêts à travailler avec nous. Il s'agit simplement de faire en sorte que ces groupes aient une dimension plus opérationnelle et consomment plus utilement les ressources administratives mobilisées. L'idée est donc de resserrer le format, sachant qu'il n'y avait pas forcément beaucoup d'élus présents dans ces groupes l'année dernière.

b) *Vote*

Nicolas METZGER

Je vous précise que le CVEF a adopté cette liste de groupes de travail. Mme GASMI, pouvez-vous nous annoncer les procurations complémentaires ?

Ismahane GASMI

M. ETRILLARD à M. MARTIGNY, Mme FRANCK à M. ROZENBERG et M. HOULLIER à vous, M. le Président.

Nicolas METZGER

Merci beaucoup, Mme GASMI. Je mets aux voix cette liste de groupes de travail.

Nombre de votants: 27.

Résultat du vote: 27 voix pour.

Le Conseil de l'Institut adopte la proposition de groupes de travail 2017-2018 à l'unanimité.

VI. PRÉSENTATION DU CALENDRIER ÉLECTORAL 2018

Nicolas METZGER

Nous allons passer au point suivant, la présentation du calendrier électoral 2018, qui concerne essentiellement les étudiants et doctorants. Je laisse M. ROESSNER nous faire une présentation aussi succincte que la précédente.

a) *Exposé*

Andreas ROESSNER

Merci, M. le Président. Ce sera très facile. Comme vous avez pu le voir dans le dossier, je précise juste en ce qui concerne le calendrier que le changement, ce n'est pas maintenant. Ce calendrier ressemble furieusement à celui dont nous nous sommes servis en 2016, qui avait très bien marché pour l'ensemble des communautés à l'époque. La proposition de cette année est donc similaire à ce que nous avons fait précédemment.

Il y a simplement deux impératifs qui nous ont guidés dans les propositions concrètes. Le premier, externe à Sciences Po, est le calendrier scolaire de l'Éducation Nationale, parce qu'il nous a évidemment fallu éviter les vacances scolaires pour faire en sorte qu'aucune opération électorale ne requière la présence physique des étudiants pendant ces périodes.

Le deuxième impératif qui a été pris en compte était le nombre de conseils que nous souhaitons tenir tout au long de l'année. Il nous tenait à cœur de faire en sorte que l'on puisse tenir autant de conseils pendant cette année électorale que pendant une année non électorale. Cela va conduire à ce que nous vous proposons un Conseil qui n'était pas prévu initialement fin janvier, puis un autre Conseil à la mi-février et ensuite un nombre de Conseils conséquent, une fois que les opérations électorales seront achevées à la fin mars.

b) *Questions et observations*

Nicolas METZGER

Merci beaucoup, M. ROESSNER. Il faudrait peut-être préciser que le vote sera électronique, puisque que cela avait bien fonctionné en 2016.

Andreas ROESSNER

Tout à fait. La procédure ne change pas du tout par rapport à l'année dernière.

Nicolas METZGER

Y a-t-il des questions sur ce calendrier électoral ?

Solène BRUN

Est-ce que la procédure électorale va concerner tous les Conseils pour les doctorants ? Il y avait en fait eu un petit couac, où il fallait se déplacer pour voter au Conseil de l'École doctorale mais voter électroniquement pour le Conseil de l'Institut et le Conseil scientifique.

Andreas ROESSNER

Cela sera tout comme il y a deux ans. Pour le Conseil scientifique, oui : ce sera dans le cadre des élections par vote électronique. Pour le Conseil de l'École doctorale, il n'est pas encore prévu de l'inclure pour l'instant, et ce sera exactement la même chose que l'année dernière. En tout cas, je n'ai pas été sollicité par l'École doctorale pour que nous fassions la synthèse de l'ensemble des opérations.

Solène BRUN

Pour nous, le sujet, comme nous continuons à le rappeler, est que notre collège vote pour le Conseil de l'Institut, pour le Conseil scientifique et pour le Conseil de l'École doctorale. Tant que les procédures sont différentes, on aura des taux de participation qui sont quasi nuls pour l'École doctorale, malgré les efforts pour mobiliser les collègues. S'il faut aller au 199 boulevard Saint-Germain pour voter, ça peut constituer un problème.

Nicolas METZGER

Il y a sans doute une marge de progression sur ce point. J'espère que vous obtiendrez satisfaction prochainement.

c) Vote

Nicolas METZGER

Je vais mettre aux voix ce calendrier électoral 2018. Il n'y a pas de procuration supplémentaire.

Nombre de votants: 27.

Résultat du vote: 27 voix pour.

Le Conseil de l'Institut adopte le calendrier électoral 2018 à l'unanimité.

VII. ADOPTION DU PROCÈS-VERBAL PROVISOIRE DE LA SÉANCE DU 26 SEPTEMBRE 2017

Nicolas METZGER

Je mets aux voix le procès-verbal de notre séance du 26 septembre 2018.

Nombre de votants: 27.

Résultat du vote: 27 voix pour.

Le Conseil de l'Institut adopte le procès-verbal de la séance du 26 septembre 2017 à l'unanimité.

VIII. ÉCHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES

Nicolas METZGER

Je crois que Mme WOLL souhaite nous informer de deux procédures disciplinaires actuellement engagées.

Cornelia WOLL

Je voudrais auparavant faire un petit point IELTS, puisque l'UNEF nous a interpellés sur le changement à Poitiers. L'IELTS est un test écrit et oral d'anglais qui est dispensé par le British Council. Par le passé, il était accessible à Poitiers, il ne le sera plus aujourd'hui. Il y avait donc une question sur le traitement. Le département des langues est en contact avec le British Council pour essayer d'avoir à chaque fois la possibilité d'avoir sur place des examinateurs, mais c'est une question qui n'est pas de notre ressort et qui dépend très fortement du nombre d'étudiants qui souhaitent passer l'IELTS.

Il y a aujourd'hui deux campus où l'examen se tient sur place, Dijon et Menton, respectivement pour 50 et 80 étudiants qui passent cet IELTS. Pour les autres campus, excepté Paris, ce n'est pas sur place. Les étudiants se déplacent déjà. Poitiers en fait partie aujourd'hui, mais c'est le cas à Reims, au Havre, à Nancy, avec entre 15 et 115 étudiants (à Reims) qui se déplacent. Je pense donc que Poitiers va être dans la même situation que ces campus, malheureusement sans plus la possibilité d'avoir quelqu'un du British Council qui se déplace, parce que le nombre d'étudiants est trop faible à leur égard.

Laura DUQUESNE

Merci pour ces chiffres. Ils se déplacent, mais la question est de savoir s'ils se déplacent à Paris ou si le British Council permet de réaliser des sessions dans des villes en région plus proches, que l'on pourrait rejoindre plus facilement et peut-être à coût réduit. Ce qui nous inquiète, c'est en effet l'inégalité entre les étudiants qui doivent assumer des coûts de transport et d'hébergement conséquents pour aller passer la certification AEL.

Cornelia WOLL

C'est la question que nous leur avons posée. Mais pour l'instant, leur réponse est qu'ils se sont déplacés à Poitiers pour Poitiers, ils sont à Dijon et à Menton, et ils ne souhaitent plus aller à Poitiers. Donc,

Poitiers sera comme Nancy. Je ne sais pas où vont les étudiants de Nancy. Florent BONAVENTURE, les étudiants du Havre vont-ils à Paris ou as-tu d'autres informations ?

Florent BONAVENTURE

Ils vont à Paris.

Cornelia WOLL

Donc, ce ne sera pas différent entre Poitiers et Le Havre.

Nicolas METZGER

Merci pour ces précisions. Je vous laisse à présent faire le point sur les deux procédures disciplinaires.

Cornelia WOLL

Donc un point d'information sur les deux procédures disciplinaires pour vous rappeler qu'il y a une procédure disciplinaire qui continue, concernant un plagiat de doctorat, et qui va connaître sa séance de jugement, début décembre.

S'y rajoute une deuxième procédure disciplinaire qui vient d'être ouverte, en tout cas le Directeur a saisi la présidente de la section disciplinaire la semaine dernière, et qui concerne un étudiant du Collège universitaire, à qui il est reproché des propos haineux et injurieux, notamment sexistes et homophobes. C'est une procédure qui va s'ouvrir très prochainement.

Nicolas METZGER

Je vous remercie, Mme WOLL. Y a-t-il d'autres remarques ?

Catherine BLANC

Concernant la commission de sélection pour la désignation du Directeur, je voulais savoir s'il y avait eu des candidatures.

Nicolas METZGER

L'appel à candidatures sera clos le 1^{er} décembre à minuit, Mme BLANC. Je serai en mesure de vous répondre après cette date.

Avant de partir, je vous rappelle simplement que notre prochaine séance sera la traditionnelle commission des finances, qui se tiendra le 28 novembre 2017 à 8 h 30 en salle du Conseil. Par rapport à l'année dernière, cette commission des finances fera l'objet d'un procès-verbal, cette modification visant à éviter les redondances. Ainsi, nous examinerons le budget en détail lors de cette commission des finances avec procès-verbal, comme au cours d'une réunion de Conseil classique. Le vote définitif aura ensuite lieu pendant la séance suivante, moyennant éventuellement un bref complément de discussion, de sorte qu'il puisse encore y avoir des ajustements si jamais cela s'avérait nécessaire. Par conséquent, je vous invite à être présents en commission des finances, ce qui n'était pas forcément le cas l'an dernier.

Pour l'heure, je vous remercie de votre participation à cette séance et vous souhaite une excellente semaine.

Nicolas METZGER lève la séance à 10 h 48.