

**COMMISSION PARITAIRE****PROCES-VERBAL****de la séance du 19 mai 2008****Présents :**

Frédéric PUIGSERVER.

Eve ROBERT, Louisa ACCIARI, Alexandre FLEURET , Tristan LE GUEN, Nicolas POTHIER, Max BOUCHET (procuration à Nicolas POTHIER jusqu'à son arrivée à 19h12), Thomas DIETRICH (départ à 18h54).

**Absents ou excusés**

David ABIKER, Stéphane AUDOIN-ROUZEAU, James Mc CEARNEY, Edouard HUSSON, Mireille LEMARESQUIER, Emmanuel MACRON (procuration à Frédéric PUIGSERVER), Isabelle MARIANI.  
Malik BENAKCHA.

**Assistaient à la séance**

Cédric PRUNIER

Jean-Baptiste NICOLAS

Alexandra MULLIEZ

Paul DOUAY

directeur de la scolarité (départ à 19h05),

directeur des études,

Junior Consulting (départ à 19h05),

Junior Consulting (arrivée à 18h58)

\*

\*\*

- |      |   |       |
|------|---|-------|
| I.   | Réflexion sur l'enseignement des langues à Sciences Po.                 | p. 2  |
| II.  | Présentation de proposition pour le calendrier universitaire 2008-2009. | p. 6  |
| III. | Bilan d'activité de Sciences Po Avenir.                                 | p. 8  |
| IV.  | L'enseignement de l'économie à Sciences Po.                             | p. 12 |
| V.   | Audition de Junior Consulting : bilan moral et financier.               | p. 14 |
| VI.  | Adoption du procès-verbal provisoire de la séance du 14 avril 2008.     | p. 16 |
| VII. | Echange d'informations sur des questions diverses.                      | p. 16 |

## COMMISSION PARITAIRE

### PROCES-VERBAL

de la séance du 19 mai 2008

La séance est ouverte à 18 h 13 sous la présidence de Frédéric Puigserver, qui remercie la Direction pour avoir envoyé l'ensemble des dossiers à débattre sous format papier.

#### I. REFLEXION SUR L'ENSEIGNEMENT DES LANGUES A SCIENCES PO

Cédric PRUNIER rappelle qu'un groupe de travail composé d'élus du Conseil de direction et de la Commission paritaire s'est déjà réuni autour de la question de l'enseignement des langues. Une deuxième réunion prévue a été reportée, en raison de difficultés de date. La réflexion sur les langues à Sciences Po a été amorcée sous l'impulsion d'élus dans les différents conseils, mais aussi parce que cette question est souvent soulevée par les étudiants.

Il fait un point sur la démarche entreprise. L'idée est de pouvoir mener une évaluation inédite de l'enseignement des langues au regard des autres services de Sciences Po. Cette évaluation repose sur un triple processus :

- un *benchmark* confié à Junior Consulting Sciences Po ;
- une mission d'audit financier et d'audit de fonctionnement, menée par Claudia Ferrazzi, de l'Inspection des finances. Elle aura rendu ses premières conclusions fin 2008 ;
- un sondage réalisé par TNS-Sofres, dans la volonté de professionnaliser et de certifier les éléments rassemblés pour cette évaluation. Il sera effectué auprès de trois publics, à savoir l'ensemble des enseignants, l'ensemble des étudiants et une centaine de recruteurs parmi les plus importants de Sciences Po.

Ces trois sources doivent permettre d'isoler une base objective de travail, qui fondera les décisions du groupe de travail, puis celles du Conseil de direction et de la Commission paritaire. Cédric PRUNIER souhaite que cette réflexion soit menée à son terme avant la fin de l'année universitaire, dans le cadre des deux dernières commissions à venir, jusqu'à ce que des conclusions soient tirées. Cela permettrait d'appliquer les décisions dès la prochaine rentrée universitaire, ce qui serait favorable aux étudiants. Néanmoins, si un temps supplémentaire de réflexion est requis, les décisions ne seront pas mises en œuvre au premier semestre de la prochaine année universitaire, mais au semestre suivant.

Par ailleurs, Cédric PRUNIER introduit le *benchmark* de Junior Consulting en soulignant la démarche qui a présidé au choix des institutions, à savoir la LSE, la Bocconi, HEC et le MGIMO. Il s'agit de disposer d'un panel d'institutions qui sont à la fois proches de Sciences Po en termes de concurrence ou de partenariat, et différentes d'elle dans leur organisation. Ces institutions sont en effet partenaires de Sciences Po pour des échanges, voire pour des doubles diplômes. De plus, la problématique soulevée quant à l'enseignement des langues peut être partagée par ces institutions, mais à un titre différent. Par exemple, établissement anglophone, la LSE se trouve dans un cadre de compétition internationale pleinement assumé. Il s'agit de comprendre comment une telle institution mène sa stratégie linguistique. Dans la mesure où la LSE est intégrée au cadre européen des langues, elle a été favorisée au détriment d'une université américaine. De taille plus ou moins comparable à Sciences Po en Italie, la Bocconi a des aspirations internationales poussées, avec notamment des cursus anglophones réputés, tout en n'étant pas une institution anglophone. En outre, le choix d'HEC a été motivé par son statut de meilleur *business school* d'Europe. Enfin, en terme d'aura linguistique, le MGIMO est sans doute l'institution ayant la meilleure réputation en Europe, voire au monde. En effet, du fait de choix des dirigeants soviétiques, avant d'être une école de relations internationales, le MGIMO était avant tout un institut de traduction et d'interprétariat : Staline ne voulait pas que les diplomates aient des interprètes... Ainsi, le MGIMO a

consacré plus de la moitié de sa formation aux langues, et le niveau linguistique de ses élèves a toujours été considéré comme excellent. Le panel des institutions choisies est donc assez large pour permettre une comparaison fructueuse.

Alexandra MULLIEZ présente le rapport final de *benchmark* sur les quatre institutions, réalisé par Junior Consulting Sciences Po. A partir des éléments identifiés par Cédric Prunier et Claudia Ferrazzi, un champ d'analyse a été délimité. Est alors intervenu le recrutement d'élèves de Sciences Po qui avaient une connaissance de ces quatre institutions, et parlaient les langues des pays dans lesquelles elles se situent. Dans chaque institution, les étudiants ont eu des entretiens prolongés avec notamment des responsables de département de langues, des étudiants et des professeurs. Toutes ces données ont été réunies et comparées, ce qui a donné lieu à la rédaction du présent rapport.

Alexandra MULLIEZ dévoile les pistes de réflexion qui pourraient être explorées quant à l'enseignement des langues à Sciences Po. Ces pistes proviennent de principes récurrents qui ont été identifiés dans les quatre institutions. Néanmoins, ces principes peuvent se décliner parfois sous des modes très différents. Un document synthétique présente un tableau récapitulatif correspondant à chaque institution. Onze pistes de réflexion ont ainsi été isolées.

Un premier groupe de quatre voies de réflexion tourne autour du choix laissé ou des obligations imposées aux étudiants dans leur cursus de langues.

Tout d'abord, en mettant entre parenthèses la LSE par définition anglophone, l'anglais a une place essentielle dans toutes les institutions. Il est obligatoire soit en première ou en deuxième langue. A HEC, il n'y a d'ailleurs pas de distinction entre la première et la seconde langue. De plus, les étudiants sont fortement incités à posséder un niveau élevé en anglais : ce dernier est ainsi valorisé dans le concours d'admission, à l'instar d'HEC où l'épreuve d'anglais est difficile, ainsi que de la *Specialistica* de la Bocconi, qui correspond au niveau du master, où il faut témoigner d'un niveau européen B1 en anglais. De plus, certains enseignements de tronc commun peuvent également se dispenser en anglais et améliorent le niveau. Peuvent être distingués deux modèles, avec d'une part la LSE et le MGIMO qui ont très peu d'enseignements de tronc commun dans une langue étrangère, et avec d'autre part la Bocconi et HEC. Dans ce dernier cas, à HEC, un tiers des enseignements, y compris celui de la langue elle-même, se fait en anglais, ce qui représente 18 à 20 % des enseignements hors cours de langue et jusqu'à cinq heures par semaine, notamment dans le cours de finance. A la Bocconi, certaines filières sont exclusivement enseignées en anglais, à savoir une sur cinq, soit 20 % des cours en premier cycle, et trois sur onze pour la *Specialistica*, plus certains cursus dédiés exclusivement soit à l'italien, soit à l'anglais : cela représente donc environ 26 % des cours pour la *Specialistica*.

Une deuxième piste de réflexion concerne l'exigence d'un niveau de sortie acquis. A HEC, un score de 800 au TOEIC est exigé, et l'année prochaine un passage au TOEFL aura lieu. A la Bocconi, en fonction de certains critères, dont le caractère de langue vivante 1 ou 2, une grille de niveau de sortie est établie, tout d'abord pour la fin du premier cycle, puis pour la *Specialistica*. Les cas de dispense sont donc rares, avec uniquement celui de la langue maternelle.

Une troisième piste consiste dans le choix plus ou moins poussé de mettre tout ou partie de l'apprentissage des langues à la charge des étudiants. Pour l'institution, un tel système a l'avantage de réduire la charge financière et d'inciter les étudiants à obtenir le plus rapidement possible le niveau de langue requis. A cet égard, HEC, la Bocconi et le MGIMO ont des systèmes modérés. Au MGIMO, deux langues obligatoires sont intégrées au cursus, mais une troisième langue est payante, de même que la préparation d'examens tels que le TOEIC et le TOEFL. A la Bocconi, l'étude des deux langues obligatoires n'est pas payante. Néanmoins, les cours de soutien en italien destinés aux étrangers le sont. A la marge, des systèmes payants coexistent donc. Pour obtenir leur diplôme, les étudiants doivent valider douze crédits au niveau des langues, qui correspondent à des niveaux européens. Ils peuvent obtenir ces crédits aussi bien en interne que dans un organisme externe, en présentant les certificats et les diplômes correspondants à la Bocconi. De nombreux étudiants choisissent ainsi de prendre à leur propre compte l'enseignement des langues pour

ensuite les convertir en notes « Bocconi ». A la LSE, les langues sont optionnelles et ont un coût de 180 pounds par semestre, avec une aide financière prévue néanmoins pour certains étudiants.

Une quatrième piste de réflexion concerne les degrés d'uniformité ou de souplesse des parcours linguistiques des étudiants. Ces derniers ont un impact en terme de coût organisationnel. HEC et le MGIMO relèvent de modèles de stricte uniformité, dans la mesure où les étudiants doivent étudier deux langues tout au long de leur scolarité, ne peuvent pas en changer et ont une obligation de niveau à valider à la sortie. Au MGIMO, s'ajoute le choix d'une troisième langue. Au contraire, la Bocconi appartient à un modèle mixte, puisque douze crédits sont à valider, mais la voie de cette validation est libre. En sus des deux langues obligatoires, les étudiants ont également la possibilité d'apprendre des langues extracurriculaires. Enfin, à la LSE, dans la mesure où les langues sont considérées comme optionnelles, les étudiants ont le libre choix de leurs deux langues vivantes. Ils peuvent même arrêter une langue en cours de cursus, puisque le coût de l'enseignement est à leur charge. Ils sont simplement orientés par un tuteur.

Un deuxième groupe de pistes de réflexion porte davantage sur le format des cours de langues.

Les quatre institutions possèdent une bibliothèque multimédia et/ou des laboratoires de langues et/ou un dispositif d'*e-learning*. La LSE, la Bocconi et le MGIMO possèdent des dispositifs aboutis. En particulier, la LSE utilise deux dispositifs d'*e-learning*, qui sont des environnements d'apprentissage virtuel. Cela correspond à un serveur, mis à la disposition des professeurs qui mettent en ligne des vidéos, des présentations audio, des exercices d'une part, et des étudiants qui écoutent, regardent, repostent des solutions d'exercices d'autre part. Un tel système peut exister aussi dans les universités américaines. Par ailleurs, la LSE dispose d'une bibliothèque multimédia. Pour la Bocconi, Alexandra MULLIEZ propose de se reporter au rapport. Le MGIMO est un exemple de dispositif qui, sans être technologiquement avancé comme la LSE, est très systématisé. Ainsi, les étudiants du MGIMO passent une à une heure et demie par semaine dans des laboratoires de langues, qui sont au nombre de quarante à cinquante. Un dispositif peu satisfaisant est celui d'HEC, où le laboratoire de langues, bien qu'il existe, est peu fréquenté.

Une sixième piste de réflexion concerne la taille réduite ou non des cours de langues. A HEC, les classes se composent de douze à dix-huit étudiants en moyenne ; au MGIMO, le nombre oscille entre quatre et huit élèves ; à la LSE en master, il est théoriquement de quinze étudiants, mais avec des abandons en cours de semestre, il se stabilise autour de six à huit élèves réguliers ; à la Bocconi, les étudiants sont regroupés par classes de 125, y compris en langues. Mais, l'assiduité n'est pas obligatoire, tout passe par un système d'examens finaux, et un grand nombre d'étudiants choisit la validation par le système externe. Au contraire, la bibliothèque et les laboratoires de langues sont très fréquentés.

Une septième piste de réflexion tourne autour du volume horaire. Ainsi, à la LSE, pour les étudiants qui choisissent de suivre une langue, les enseignements sont de trois à six heures par semaine, avec six, voire sept heures en débutant, puis le système devient dégressif. Au MGIMO, la première langue est étudiée à raison de dix heures par semaine, voire douze heures s'il s'agit d'une langue non européenne. L'étude de la deuxième langue débute seulement au début de la deuxième année, avec six heures par semaine. La troisième langue, le cas échéant, représente six à huit heures hebdomadaires. A la Bocconi, les cours durent une heure trente par semaine. A HEC, les étudiants reçoivent quatre heures d'enseignement pour chaque langue vivante, soit donc huit heures. Ce volume horaire varie également en fonction du nombre total d'heures d'enseignement. Ainsi, au MGIMO, les étudiants ont trente heures de cours par semaine, tandis qu'à HEC ils en ont entre dix-sept et vingt-six.

Le dernier groupe de pistes de réflexion identifié correspond à l'évaluation des étudiants.

Le système de la Bocconi est un exemple d'alignement pur des niveaux de langues sur le cadre européen, alignement qui existe même dans l'intitulé des cours, B1 et B2.

Le poids de l'oral et de l'écrit peut par ailleurs être différencié selon les institutions. L'oral est très important dans les petites structures de langues, à savoir le MGIMO et HEC. A HEC notamment, le

contenu interculturel prime sur le contenu linguistique, et le contrôle continu, fondamental, porte beaucoup sur l'oral. A la LSE, l'oral est pris en compte à hauteur de 20 % pour la note finale des étudiants. A la Bocconi, les étudiants passent d'abord un écrit et, s'ils sont admissibles, ils se présentent alors à un oral. Mais, à la LSE et à la Bocconi n'existe que très peu de contrôle continu : à la LSE, 80 % du contrôle est un examen de fin de semestre, et à la Bocconi on ne peut gagner que quatre points sur trente par le contrôle continu.

La onzième et dernière proposition revient à remarquer qu'une école exigeant un niveau de sortie permet à ses étudiants de disposer, en sus de leur diplôme, d'une certification linguistique. A la Bocconi, tous les élèves issus du premier cycle ont nécessairement un niveau B1 en anglais, et parallèlement les étudiants sortant de la *Specialistica* ont un niveau C1. De même, tous les élèves sortant d'HEC reçoivent au moins un score de 800 au TOEIC.

#### *b) Questions et observations*

Cédric PRUNIER constate que l'horaire théorique a subi un dépassement de dix minutes. Par ailleurs, il s'agissait moins d'ouvrir une discussion que de présenter pour information le rapport, de susciter la réflexion pour ensuite débattre en groupe de travail.

L'ordre du jour étant chargé, Frédéric PUIGSERVER partage cet avis. Si l'ordre du jour de la Commission paritaire suivante n'est pas complet, il pourrait être possible d'ajouter ce point. Il faudrait sans doute donc l'alléger, le cas échéant, pour autoriser le débat. Frédéric PUIGSERVER demande à la représentation étudiante si elle est d'accord pour reporter la discussion à la Commission paritaire suivante.

Eve ROBERT répond qu'il est nécessaire de tirer des conclusions avant la rentrée prochaine, sachant que le débat sera potentiellement long. Il est envisageable de penser à deux solutions : une discussion en groupe de travail et un renvoi à l'ordre du jour de la prochaine Commission paritaire.

Cédric PRUNIER précise qu'il ne s'agit pas de brider le débat, mais de le porter dans un cadre adapté. La Commission paritaire n'a pas été conçue comme un lieu de débats sur ce type de questions. S'il s'agissait de positions ou de décisions de la Direction, le cadre de la Commission serait bien sûr adapté. Dans le cas présent, la présentation du rapport de *benchmark* n'est pas une proposition qui fait discussion. Le sujet est trop large pour qu'il puisse être débattu. Mais, bien entendu, une Commission paritaire sera consacrée à la discussion des orientations décidées avec le groupe de travail quant à la stratégie linguistique de Sciences Po.

Louisa ACCIARI suggère qu'un groupe de travail se réunisse rapidement, dans la mesure où les langues constituent un sujet de préoccupation sensible pour les étudiants. A la lecture du rapport et suite au questionnaire réalisé, de nombreuses propositions peuvent être faites.

Cédric PRUNIER rappelle qu'un premier groupe de travail s'est réuni et a connu un bon déroulement. Cependant, un nouveau groupe de travail a été demandé au Conseil de direction au sujet de l'aide sociale. A la demande de l'UNEF, le calendrier des groupes de travail s'est trouvé décalé et perturbé. De plus, il y a eu l'annulation du groupe de travail sur la question des langues, du fait de l'absence quasi générale des élus étudiants. Deux réunions ont donc été remises dans les dernières six semaines. Une date pour une réunion sur le sujet des langues peut être trouvée aisément, et il est impossible de dire que la Direction ait fait preuve de mauvaise volonté sur ce point : l'ensemble des rapports est communiqué aux élus étudiants.

Frédéric PUIGSERVER constate que la Direction n'est pas opposée à la tenue d'un groupe de travail dans un délai bref. Il est par ailleurs souhaitable que le sujet soit inscrit à l'ordre du jour de la prochaine Commission paritaire. Cette dernière doit être tenue informée des conclusions des trois études composant l'évaluation des langues vivantes à Sciences Po. Il y a des enseignements à tirer du positionnement de Sciences Po au regard des critères dégagés dans le rapport de Junior Consulting.

Cédric PRUNIER propose que lors de la prochaine Commission paritaire, Claudia Ferrazzi présente des éléments de son audit. De plus, les résultats du sondage devraient être disponibles dans un mois. Le groupe

de travail travaillera sur ces conclusions. La Commission paritaire discutera des conséquences et des propositions qui s'en dégageront. Mais, à ce jour, il est trop tôt pour que la Direction établisse lesdites propositions, sur la base d'éléments partiels.

Nicolas POTHIER observe que le premier groupe de travail a eu un résultat positif, d'une part en sensibilisant les élus étudiants sur certains paramètres concernant l'enseignement de l'anglais à Sciences Po, et d'autre part en permettant à la Direction de prendre conscience de problèmes qui n'étaient pas remontés jusqu'à elle. Toutefois, il ne s'agissait que d'une discussion d'ouverture. Il est nécessaire que la convocation du groupe de travail contienne des objectifs clairs.

Cédric PRUNIER revient sur les deux réunions annulées. Par ailleurs, il lui semble que des points se sont dégagés par consensus. Ainsi, il est apparu que les groupes thématiques ne sont pas performants, que la durée de deux heures était longue, que le diplôme pourrait être simplifié ou qu'un système de responsabilisation et de contractualisation de l'élève pourrait être mis en place. De nombreux points demeurent évidemment à travailler, et qui apparaissent dans le rapport de *benchmark*. Cédric PRUNIER est notamment intéressé par la logique de certification, plutôt que d'évaluation, qui apparaît dans certains établissements, de même que l'utilisation des TIC en soutien des cours ou le caractère actif de l'étudiant dans sa progression linguistique. Il est impossible de dégager plus de conclusions pour l'instant. Il est donc d'accord pour qu'un groupe de travail se réunisse au plus vite, en particulier sur le premier rapport présenté, en attendant les deux autres.

Nicolas POTHIER demande si des modalités concrètes de réformes des langues ont été envisagées.

Frédéric PUIGSERVER lui répond que la question n'en est pas à cet état d'avancement.

## **II. PRESENTATION DE PROPOSITION POUR LE CALENDRIER UNIVERSITAIRE 2008-2009**

### *a) Exposé*

Cédric PRUNIER remarque que dans un cadre fait de nombreuses contraintes, il a été tenté de tenir compte d'observations réalisées les années précédentes, afin d'établir l'organisation calendaire de la vie universitaire à Sciences Po.

Il avait été notamment demandé d'institutionnaliser des jours de révision et de rattrapage. Au premier semestre, en janvier, cinq jours sont ainsi consacrés à des révisions. Si l'on inclut les samedis et dimanche qui suivent, il est obtenu une semaine complète de révision. Même si les deux premiers jours peuvent être consacrés à des rattrapages, les progrès sont incontestables. Au deuxième semestre, le même principe s'applique en juin, avec de cinq à huit jours pouvant être dédiés aux révisions en premier cycle et en master. Pour parvenir à ce résultat, il a fallu faire un compromis avec la semaine pédagogique de novembre, qui se trouve réduite à quatre jours : il demeure important de conserver un temps de respiration et de réflexion pour les étudiants au milieu du semestre, mais les jours de révision ont été favorisés, à la demande des étudiants.

Par ailleurs, quant aux vacances, pour les élèves de premier cycle comme pour ceux de master de quatrième année non concernés par le Grand oral, les examens se terminent au plus tard le mercredi 11 février au soir. La durée des vacances est donc plus importante qu'en 2007-2008, afin de ménager une coupure réelle entre les deux semestres. De plus, la semaine de vacances de Pâques correspond à l'une de celles du Rectorat de Paris. Cela permettra aux enseignants de bénéficier de vacances avec leurs enfants et suscitera sans doute moins de phénomènes de rattrapage.

Même si des éléments demeurent encore à améliorer, il s'agit d'un vrai progrès au regard du calendrier précédent. Les principales dates du calendrier sont disponibles depuis deux mois et demi, en particulier sur le site des admissions. La Direction a été sensible aux demandes des étudiants et des enseignants. Les inscriptions pédagogiques sont déjà fixées à la fin du mois de décembre, avec des jours balisés pour la

deuxième année. Les étudiants n'auront donc plus à arbitrer entre leurs cours et leurs inscriptions pédagogiques.

*b) Questions et observations*

Au nom des enseignants, Frédéric PUIGSERVER se réjouit de ce nouvel équilibre.

Eve ROBERT demande si la réflexion autour des treize semaines de cours par semestre est encore d'actualité.

Cédric PRUNIER lui répond que cette question est toujours soulevée. A l'instar de ce qui a été dit en groupe de travail sur l'évolution de la scolarité, notamment en premier cycle, elle est également liée à la réduction de la charge de travail hebdomadaire. Pour l'instant, la Direction a préféré soumettre des pistes autour du nombre de cours, de leur durée, plutôt que de travailler sur le nombre de semaines. Il existe peu d'éléments d'analyse à ce jour, notamment du côté des enseignants, pour pouvoir trancher. La Direction est donc prête à réfléchir sur cette dernière piste, non pour la prochaine année universitaire, mais pour les suivantes.

Eve ROBERT demande quelle est la date du concours et si le stage d'intégration en première année est maintenu.

Cédric PRUNIER précise que ces dates ne figurent pas sur le calendrier pédagogique, mais les dates de jury d'admission y sont notées. L'examen aura lieu entre la fin d'août et le début de septembre. Les délais sont courts afin de maintenir le principe du stage d'intégration, qui est une bonne chose tant pour les étudiants français que les étudiants internationaux. Il a été envisagé de réunir les deux groupes, mais il existe une forte hétérogénéité entre eux. Mais demeure l'idée de mieux relier les étudiants dans les manifestations non nécessairement pédagogiques. Par ailleurs, à la prochaine cérémonie de rentrée, il y aura plus d'étudiants en première année, dans la mesure où ceux jusqu'alors admis directement en deuxième année ne le seront plus et commenceront leur scolarité en première année. Il n'est pas encore décidé s'il y aura deux ou trois cérémonies de rentrée officielle. Mais il est fondamental que tous les étudiants participent à cette phase d'intégration.

Tristan LE GUEN désire savoir si les périodes de révision s'appliqueraient à l'avenir uniformément à tous les campus ou si leur détermination était du ressort des Directeurs de sites délocalisés.

Cédric PRUNIER note que cette question est complexe : dans chaque site délocalisé, des événements non-programmés peuvent avoir lieu, à l'instar de voyages pédagogiques ou de manifestations. Ces empiètements peuvent donner lieu à des rattrapages. Mais, auparavant, dans le cadre général de Sciences Po, il n'existait pas de semaine qui permettait de tels empiètements. Les rattrapages se réalisaient au sein des semaines d'enseignement. La situation des sites délocalisés ne peut donc que s'améliorer. Certes, ce progrès n'est peut-être pas suffisant et la Direction est prête à réfléchir sur un calendrier de treize semaines, qui ouvrirait de nouvelles perspectives. Lors de consultations auprès d'étudiants et d'enseignants, il est apparu que les cours étaient trop nombreux, pris dans un phénomène d'entassement, en particulier à Dijon. Il s'agit d'une demande récurrente de la part des sites délocalisés, ainsi que de celui de Paris. La réflexion demeure ouverte.

Tristan LE GUEN ajoute que dans le site délocalisé du Havre, la semaine de révision se trouve annulée par des événements tels que des *workshops* ou des séjours organisés. Si les autres élus étudiants sont du même avis, il serait souhaitable de faire en sorte qu'au moins trois jours soient assurés pour permettre aux étudiants de réviser pour leurs examens.

Cédric PRUNIER estime que ce principe peut être défendu devant chaque Direction. A cet égard, celle de Paris peut l'appuyer dans cette démarche.

Eve ROBERT indique que pour les étudiants de région admis en septembre, il est extrêmement difficile de trouver à se loger à Paris en quinze jours. La question de l'avancement du concours en juillet est donc un sujet prioritaire.

Cédric PRUNIER partage cet avis. La situation semble avancer, dans la mesure où les IEP de province, qui font un concours commun, ont décidé d'avancer la date de leurs épreuves. Ce ne sera donc pas Sciences Po Paris qui aura le premier décalé ses épreuves et qui se fera accuser par l'Inspection générale de l'Education nationale de vouloir s'attaquer au Baccalauréat... Mais, par ailleurs, il est difficile de trouver des correcteurs en juillet. Cédric PRUNIER ne désespère pas de pouvoir aboutir. Cependant, l'avancement des épreuves soulève des questions quant à leur format : il n'y aurait pas de sens à reproduire celles du Baccalauréat.

### III. BILAN D'ACTIVITE DE SCIENCES PO AVENIR

#### a) Exposé

Jean-Baptiste NICOLAS précise qu'une note de synthèse récapitule le bilan d'activité de Sciences Po Avenir pour 2007-2008 et trace des perspectives pour 2008-2009.

Le service dispose de neuf personnes équivalentes temps plein, qui gèrent un volume d'activité considérable. Le premier poste concerne les stages, avec environ 10 000 offres d'emplois et de stages par an et 4 000 stages réalisés cette année. Mais, il existe aussi des activités d'orientation, de formation, de conseil, qui sont à plus forte valeur ajoutée. Le service a par ailleurs une fonction de contact avec les recruteurs. Il organise des événements qui vont de pair avec cette fonction. Enfin, un embryon de fonction de suivi des jeunes diplômés se met en place. A cet égard, le tableau 2 montre que la gestion des stages absorbe encore 60 % des moyens alloués à Sciences Po Avenir. Or, il s'agit de tâches de saisie, d'édition, donc plutôt matérielles. Des activités à plus forte valeur ajoutée tendent à se développer, c'est-à-dire des activités de conseil et d'accompagnement des élèves et des jeunes diplômés vers le marché du travail.

En 2007-2008, le nombre de stages réalisés par les élèves de Sciences Po a continué la progression entamée lors des années précédentes : sur trois ans, cette véritable explosion est gérée à moyens presque constants. L'augmentation est due à la croissance du nombre des élèves, mais aussi à la création des stages de terrain cette année, et au fait que les élèves sont de plus en plus nombreux à privilégier le stage à l'étranger plutôt que le séjour d'études hors de France.

Jean-Baptiste NICOLAS renvoie à l'encadré sur les stages de terrain en page trois de la note, pour développer plus avant la fonction d'orientation de Sciences Po Avenir, et les ateliers et entretiens dont les étudiants peuvent bénéficier. Jusqu'alors, l'offre d'ateliers était disparate et peu lisible, avec des interventions parfois inégales. Elle a été remise à plat cette année pour la rendre de qualité plus homogène. Le nombre d'heures et l'effectif par atelier offert ont été augmentés. L'année prochaine, beaucoup plus d'ateliers seront proposés.

Quant à la fonction de contact avec les recruteurs, cinq forums se sont tenus cette année :

- le Forum Sciences Po Entreprises a réuni plus de cent sociétés ;
- Le Forum *European Internship Fair*, qui se tient à Bruxelles, permet aux étudiants en master Affaires européennes de trouver des stages autour des institutions communautaires ;
- Le Forum du luxe a connu sa première édition cette année et a permis de faire venir des représentants des grandes maisons que sont LVMH, Cartier, Dior, *etc.*, pour évoquer des métiers et des carrières qui sont souvent mal connus ;
- Le Forum développement et sécurité a lieu tous les ans ;
- Le Forum audit et conseil aura lieu la semaine suivant la présente réunion.

Sciences Po Avenir tente de diversifier la nature des entreprises qui viennent sur le campus. Spontanément, les cabinets de conseil, les cabinets d'avocats ou les banques sollicitent Sciences Po. Or, la structure de ces entreprises ne reflète pas la structure des débouchés des élèves de Sciences Po sur le marché du travail.



Sciences Po Avenir tente ainsi de faire venir des entreprises industrielles ou de services, ou des entreprises qui collaborent avec des collectivités publiques. Ainsi, en fin d'année, Bouygues Construction, General Electric, Veolia Transport et Veolia Propreté se sont rendus pour la première fois sur le campus.

La fonction de suivi des jeunes diplômés est externalisée : elle repose sur un partenariat avec TNS-Sofres. Mais l'externalisation ne signifie pas une délégation. L'enquête a été pilotée au plus près : les conventions méthodologiques sur lesquelles elle repose ont été discutées avec l'opérateur. Par ailleurs, Sciences Po Avenir tente de construire une base de données et des annuaires, qui aideront à l'insertion des élèves et des jeunes diplômés par recueil d'informations auprès des anciens.

En 2008-2009, une attention particulière sera accordée aux stages de terrain. Sciences Po Avenir tentera également de développer un portefeuille de stages à l'étranger. Les élèves des sites délocalisés ont en effet des difficultés à trouver un stage à l'étranger. Il s'agit d'aller à la rencontre de recruteurs étrangers ou français ayant des filiales à l'international. Ces ambitions nécessitent des moyens : il faudra donc les optimiser, notamment en dématérialisant la saisie des conventions de stages. Chaque étudiant saisira lui-même en ligne toutes les informations relatives à sa convention de stage. Quant à la fonction d'orientation et de conseil de Sciences Po Avenir, il est à noter que certains élèves ne s'investissent pas encore suffisamment dans la préparation de leur insertion sur le marché du travail. Quand on est élève, l'urgent prend souvent le pas sur l'important. Certains élèves se focalisent sur leurs activités strictement académiques. Les élèves qui sont encore à la recherche d'un emploi après l'obtention de leur diplôme sont souvent ceux qui ont peu ou prou fréquenté les services de Sciences Po Avenir pendant leur scolarité. Or, il faut travailler sur son orientation, sur la construction de son projet professionnel dès le début de la quatrième année, voire en amont. Pour inciter les étudiants à se soucier de cette orientation, Sciences Po Avenir donnera des crédits à ceux qui viendront à des présentations *corporate*, à des ateliers, et qui feront l'effort de s'investir dans la préparation de leur insertion sur le marché du travail. Le système donnera trois crédits ECTS. Ce dispositif s'appelle pour l'instant « le parcours de construction du projet professionnel », mais Jean-Baptiste NICOLAS est à la recherche d'un titre plus attrayant. Le service de Sciences Po Avenir a un potentiel fabuleux en termes de contacts et de ressources.

Par ailleurs, Jean-Baptiste NICOLAS est préoccupé par le déséquilibre des structures présentes aux forums et sur le campus. Il est anormal que 70 % des entreprises soient des cabinets de conseil et des cabinets d'avocats, d'autant plus que la crise financière aura malheureusement un impact sur ces secteurs. Il faut trouver des débouchés contracycliques qui puissent accueillir des élèves à leur sortie en juillet, notamment des entreprises industrielles ou des entreprises qui vivent de commandes de collectivités publiques, qui sont moins sensibles à la conjoncture et à la crise financière.

Enfin, concernant la fonction de suivi des jeunes diplômés, Jean-Baptiste NICOLAS rappelle que Sciences Po est la première institution à externaliser le suivi en le confiant à un organisme indépendant, à savoir TNS-Sofres. Il a l'espoir que d'autres institutions emprunteront le même chemin et désire faire certifier ISO ce dispositif, afin d'afficher en toute transparence des résultats fiables car sincères.

#### *b) Questions et observations*

Au nom du corps enseignant, Frédéric PUIGSERVER se félicite que le projet présenté en Commission paritaire, autour du « parcours de construction du projet professionnel », aboutisse. Il réitère sa satisfaction de voir que l'enquête de suivi des jeunes diplômés ait été confiée à un organisme externe. Il se réjouit de ce que le fond des retours de presse sur cette question aient été positifs. Par ailleurs, il conçoit qu'il est extrêmement chronophage de tenter d'attirer de nouvelles entreprises vers Sciences Po, de diversifier le portefeuille de débouchés pour les jeunes diplômés, de trouver des stages à l'étranger. Cet effort, colossal, s'inscrit dans le moyen terme. Il pose une question au regard des entreprises liées au secteur public : s'il y a un avantage à travailler auprès de ces entreprises par un effet contra cyclique, il s'agit aussi d'un débouché naturel non négligeable pour les étudiants du master Affaires publiques. Il pourrait être pertinent d'organiser un Forum Secteur public, comprenant non seulement les entreprises dudit secteur public, mais aussi celles qui travaillent pour lui.

Eve ROBERT demande s'il est envisagé de créer des postes au sein de Sciences Po Avenir, au vu de l'augmentation énorme de l'activité que constitue l'introduction du stage en première année. De plus, elle suggère que, pour le stage de troisième année, Sciences Po Avenir travaille plus en partenariat avec la DAIE, concernant notamment l'aide à l'obtention d'un visa, d'un logement, *etc.*

Louisa ACCIARI fait part d'un problème lié aux stages de terrain. Les étudiants qui peuvent justifier d'un contrat de travail et d'une rémunération sont dispensés de ce stage. Or, Sciences Po Avenir demande tout de même la signature d'une convention de stage, même à ceux qui travaillent l'été prochain, ce qui peut les pénaliser au moment de la signature de leur contrat. Louisa ACCIARI suggère donc qu'ils soient dispensés de signer la convention sur présentation d'une fiche de paie ou d'un CDD.

Alexandre FLEURET évoque une question abordée en groupe de travail et lors de la réunion d'information pour la première année. Les étudiants qui travaillent dans l'intérim peuvent éprouver des difficultés à avoir un emploi stable et continu sur les quatre semaines demandées. L'emploi peut se trouver fragmenté. De plus, il appuie la remarque de Louisa Acciari : lors de la présentation du feuillet à remplir, préliminaire à la convention de stage, un potentiel employeur peut se raviser et proposer finalement un stage non rémunéré plutôt qu'un CDD. Enfin, la date de remise des dossiers, fixée au début du mois de mai, était trop avancée pour que les étudiants, notamment ceux en région, puissent trouver un stage. Les entreprises ne fixent leurs emplois du temps que plus tard, vers la mi-juin. Mais, il estime que l'année prochaine, ces problèmes seront résolus.

Nicolas POTHIER revient sur le manque de visibilité de Sciences Po Avenir pour certains étudiants, alors même que ceux qui fréquentent le service y retournent régulièrement. Il désirerait avoir quelques précisions quant à l'atelier de construction du projet professionnel. En outre, il s'interroge sur les partenariats cités dans la note « pour faire connaître et diffuser l'expérience conduite à Sciences Po », à savoir l'APEC et l'AFAQ.

Max BOUCHET demande quels sont les moyens alloués pour l'accréditation dans la construction du projet professionnel, et si des attentes spécifiques seront posées.

Tristan LE GUEN appuie la remarque d'Alexandre Fleuret. Compte tenu des difficultés de logement et de transport auxquels peuvent faire face les étudiants de première année, il suggère de créer une liste de stages en région, et pas seulement en l'Ile-de-France, afin que les étudiants des sites délocalisés puissent demeurer dans leur région.

Louisa ACCIARI demande si l'accréditation signifiera que les étudiants qui ne se lancent pas dans l'atelier seront sanctionnés.

Jean-Baptiste NICOLAS répond aux questions dans l'ordre de leur exposé. Tout d'abord, il convient qu'il existait jusqu'à l'année dernière un forum dédié aux métiers du secteur public. Il a été arrêté car seuls des recruteurs des administrations publiques étaient présents. Les entreprises du secteur, peu nombreuses à s'intéresser, préféreraient venir au Forum Entreprises. Ce forum a été remplacé par des rencontres de petit format, avec par exemple de jeunes anciens de l'INED ou de jeunes directeurs d'hôpitaux... Avec l'expérience, la formule du forum avec des administrations qui recrutent par voie de concours est apparue comme décalée.

Frédéric PUIGSERVER précise que sa suggestion ne porte pas sur les administrations qui recrutent par voie de concours, mais sur la sélection d'entreprises publiques, parapubliques, ou privées qui ont un portefeuille de clients publics important. Il s'agit des débouchés principaux pour les étudiants du master Affaires publiques qui ne veulent pas passer les concours des administrations publiques ou qui échouent à y entrer.

Jean-Baptiste NICOLAS estime que ce type de rencontres peut être envisagé et qu'elles rejoignent les débouchés qui s'ouvrent pour les étudiants du master Affaires publiques. Par ailleurs, il est du même avis qu'Eve Robert concernant la nécessité de créer des postes au sein de Sciences Po Avenir. De plus, le travail en collaboration de la DAIE est effectivement opportun et doit être engagé dès l'année prochaine. Pour les stages de terrain, Jean-Baptiste NICOLAS n'est pas certain d'avoir compris les remarques, dans la

mesure où une convention de stage n'est pas demandée lors d'un CDD. Ce serait donc le formulaire de prévalidation qui aurait fait changer d'avis les recruteurs.

Alexandre FLEURET souligne que ce formulaire est destiné à la fois aux CDD et aux stages.

Jean-Baptiste NICOLAS lui demande s'il est certain que le recruteur en question était de bonne foi.

Louisa ACCIARI met en exergue le fait que plusieurs étudiants de première année ont rencontré un problème similaire.

Jean-Baptiste NICOLAS affirme qu'il sera remédié à ce défaut l'année prochaine. Il encourage les étudiants à décrocher un CDD.

Louisa ACCIARI note que l'approbation par signature demandée au recruteur ou maître de stage bloque le recrutement dans le cas d'un CDD car, à l'instar d'une convention de stage, ce recruteur se trouve garant de l'accueil de l'étudiant.

Alexandre FLEURET ajoute que le recruteur arbitre alors aisément entre CDD et stage.

Par ailleurs, Jean-Baptiste NICOLAS précise que le calendrier de remise des dossiers avait été délibérément fixé très en amont. Aujourd'hui, encore un tiers des élèves ne sont pas dispensés de stage, ne sont pas placés sur un stage de Sciences Po Avenir ou n'ont pas trouvé de stage par eux-mêmes. Au demeurant, il demande aux élus étudiants de relayer le message selon lequel il est temps d'entrer dans une recherche active.

Alexandre FLEURET juge qu'il ne s'agit pas d'une question de volonté pour de nombreux étudiants, mais d'impossibilité matérielle à postuler.

Jean-Baptiste NICOLAS lui rappelle que ces étudiants pouvaient postuler aux 600 stages proposés par Sciences Po Avenir.

Alexandre FLEURET répond qu'il n'y a pas d'assurance de rémunération dans les stages de Sciences Po Avenir. De plus, les étudiants en région peuvent avoir des difficultés à trouver des stages localement. Et les difficultés de logement et de transport peuvent être considérables s'ils décident de venir à Paris ou dans une grande ville de leur région. Enfin, les emplois du temps ne sont pas encore déterminés dans les entreprises à la mi-avril.

Jean-Baptiste NICOLAS remarque qu'il n'a pas été possible de mailler le territoire comme un service public, en proposant des stages dans tous les chefs-lieux de canton. Mais, il a été tenté de diversifier la localisation des offres, notamment *via* de grandes entreprises ayant des implantations sur l'ensemble du territoire. Concernant les ateliers de construction du projet professionnel, Jean-Baptiste NICOLAS précise qu'il s'agit d'ateliers, menés par des consultants ou des professionnels spécialisés, qui aident à poser en amont des questions pertinentes quant à l'orientation : quel type de stage est-il opportun de suivre ? Quel type de premier emploi doit être favorisé ? Quelles expériences extracurriculaires doivent être mises en valeur ? Quel choix de cours doit être fait en fonction de l'objectif de premier emploi ? Comment est-il possible de développer un réseau dans tel secteur ou telle entreprise ? D'autres ateliers existent au sein de Sciences Po Avenir, à l'instar des techniques de recherche de stage, de simulation d'entretien de recrutement. De l'avis des élèves qui ont expérimenté ces ateliers cette année, ils en extraient une grande utilité. Enfin, Jean-Baptiste NICOLAS note que l'APEC est l'Association pour l'Emploi des Cadres, tandis que l'AFAQ est l'Association Française d'Assurance Qualité. L'APEC a contacté un groupe d'universités parisiennes pour leur commander des enquêtes sur l'insertion de leurs jeunes diplômés. Il s'agit d'une opération pilote. L'AFAQ délivre les certifications ISO et atteste de la qualité de processus.

Louisa ACCIARI rappelle sa question sur l'accréditation.

Frédéric PUIGSERVER et Jean-Baptiste NICOLAS lui répondent que cet atelier est optionnel.

Alexandre FLEURET souligne que le nombre de crédits nécessaires pour valider le semestre n'est donc pas augmenté de trois crédits.

Max BOUCHET s'interroge sur le nombre d'heures de présence dans l'année.

Jean-Baptiste NICOLAS lui répond que cet atelier est à suivre dans l'année, au moment qui convient le mieux à l'étudiant.

Nicolas POTHIER demande si la validation des trois crédits correspond à celle des quatre points précisés dans la note.

Jean-Baptiste NICOLAS lui répond positivement.

#### **IV. L'ENSEIGNEMENT DE L'ECONOMIE A SCIENCES PO**

##### *a) Exposé*

Jean-Baptiste NICOLAS souligne qu'une note de synthèse présente un état des lieux de l'enseignement de l'économie à Sciences Po, en réponse à une demande réalisée lors du dernier Conseil de direction.

Il rappelle que l'économie est inscrite au cœur du cursus de Sciences Po. En premier cycle comme en master, des enseignements obligatoires et optionnels coexistent en ce domaine. Aucun élève ne peut être diplômé sans avoir acquis un socle fondamental de connaissances en économie. Un grand changement dans l'enseignement de l'économie a été l'arrivée de nouveaux titulaires en première année, avec d'une part Etienne Wasmer en microéconomie et d'autre part Yann Algan en macroéconomie. Il ne faut pas sous-estimer la portée de ce changement : ces jeunes économistes portent en eux une vision très en lien avec les apports les plus récents de la recherche de l'économie. Dès lors, une évolution de la pédagogie dans les conférences de méthode est en cours. En première année, le système des exposés est en train de disparaître, au profit d'exercices, d'études de cas pratiques, de QCM, de commentaires d'articles de recherche, de jeux de simulation... Cela implique un investissement considérable de la part des enseignants et un accompagnement de la part de la Direction. Des supports pédagogiques enrichis doivent être mis à la disposition des enseignants.

De plus, la place de la formalisation augmente progressivement. Lors de cette année universitaire, la première année a été touchée, à la rentrée prochaine il s'agira des deux premières années, et peu à peu l'ensemble des cohortes étudiantes sera ainsi touché. Dans cinq années, le paysage de l'économie aura été considérablement modifié, que ce soit en premier cycle ou en master. L'économie sera plus quantitative et plus formalisée, ce qui correspond davantage aux standards internationaux en terme d'enseignement de l'économie. Il ne s'agit pas pour autant de remettre en question la tradition de l'économie politique propre à Sciences Po. Les examens d'économie de premier semestre se sont bien passés, et le bilan a été plutôt concluant.

Sans revenir sur le détail des enseignements spécialisés d'économie, Jean-Baptiste NICOLAS souhaite toutefois mettre en exergue le nouveau programme d'économie qui démarre à la rentrée prochaine, le master *Economics and Public Policy*, réalisé en association avec l'Ecole polytechnique et l'ENSAE. Cette année sont lancés trois doubles masters, à savoir un double diplôme avec HEC, un autre avec l'Université Pierre et Marie Curie en science et politique de l'environnement, et ce programme conjoint avec l'Ecole polytechnique et l'ENSAE. Les enseignants y sont prestigieux : peuvent être cités les noms de Stiglitz, Sen, Phelps, Cahuc, Fitoussi, Kramarz, Wasmer. Les candidatures affluent déjà pour l'année prochaine.

##### *b) Questions et observations*

Frédéric PUIGSERVER se réjouit de la place grandissante de la formalisation dans l'enseignement de l'économie. La tradition de l'enseignement de l'économie politique est éminemment reconnue et

respectable, mais elle est un peu trop notionnelle. L'innovation pédagogique introduite par cette croissance de la formalisation participera à l'augmentation de la place des enseignements à caractère scientifique dans l'enseignement de Sciences Po. Il devient nécessaire aux étudiants pour trouver des débouchés sur le marché du travail de maîtriser des fondamentaux en sciences dures, de même qu'en sciences humaines. De plus, l'évolution pédagogique en première année, avec une diversification de l'évaluation dans les conférences, est souhaitable pour sortir du cadre un peu rigide, désuet, voire dévoyé de l'exposé. En effet, l'exercice de l'exposé profite peu aux étudiants, sauf à celui qui le prépare. A bout de souffle, ce système doit être adossé à d'autres types d'enseignement. Néanmoins, il ne doit pas disparaître en tant qu'il fait partie de la marque de fabrique de Sciences Po. Il doit être revitalisé au contact d'autres exercices afin de demeurer à Sciences Po l'exercice cardinal, au regard duquel les étudiants continueront à être évalués en fin de parcours par le Grand oral.

Eve ROBERT se félicite des évolutions connues en première année, et constate la pertinence de l'examen et le recentrage de l'enseignement sur les éléments fondamentaux. Quant à l'exposé, il constitue pour certaines matières un excellent exercice, mais n'est pas adapté à l'économie. Par ailleurs, elle est satisfaite de constater que des dispositifs sont créés pour aider les élèves issus des filières littéraires, économiques et sociales pour acquérir le niveau requis en mathématiques.

Alexandre FLEURET appuie les remarques d'Eve Robert, qui confirment les remontées dont il a eu écho. Dans sa forme actuelle de deux parties et deux sous-parties en dix minutes, l'exposé ne permet pas d'introduire des éléments de formalisation. Les étudiants ne peuvent pas suivre le fil du raisonnement. Cependant, des pistes de réflexion peuvent être engagées : au sein des conférences d'économie, il pourrait être introduit une forme de projet collectif, à trois ou quatre élèves, différente du master, où pendant une demi-heure par exemple une démonstration orale complète pourrait être réalisée, au lieu d'un simple exposé au professeur. Par ailleurs, Alexandre FLEURET suggère d'augmenter la durée des tutorats, notamment au second semestre, car certaines notions sont abordées en microéconomie et non en macroéconomie, et inversement.

Frédéric PUIGSERVER relève comme particulièrement significatif du dévoiement de l'exercice de l'exposé le fait que, dans les propos d'Alexandre Fleuret, l'étudiant s'adresse au professeur et non aux autres étudiants.

Alexandre FLEURET souligne qu'il est impossible de s'adresser aux étudiants dans un exposé d'économie.

Frédéric PUIGSERVER note que ce ne devrait pas être le cas.

Eve ROBERT fait part des difficultés d'étudiants issus du premier cycle de Sciences Po, entrés dans le master Gouvernance économique, avec la formalisation en économie. Elle désire savoir si des dispositifs de remise à niveau sont prévus pour les promotions actuelles hors première année, notamment par exemple un tutorat à l'entrée du master.

Au niveau de l'examen, Max BOUCHET a été frappé par la différence entre la dissertation l'année passée et l'aspect plus formalisé, en quatre parties de l'épreuve de cette année. Il semble nécessaire que la conférence de méthode puisse suivre ce basculement pédagogique. Mais il est sceptique quant à l'idée d'un exposé de groupe de trente minutes. En histoire par exemple, un tel type d'exposé peut être pertinent, lorsque l'effort de démonstration et d'analyse est plus poussé. Mais, cela peut rendre aussi l'exercice plus long et laborieux. Il juge que la formule de l'exposé doit être remise en cause, plus que son existence en tant que tel : en économie, il s'agit avant tout de dérouler une suite de points facilitant la compréhension des étudiants. C'est avant tout une méthodologie de la démonstration.

Selon Nicolas POTHIER, le modèle de l'exposé est inadapté à des exercices techniques, comme l'explicitation d'une courbe d'offre ou de demande par exemple. Il peut être envisagé de le reconverter à travers des sujets plus larges, traités à plusieurs, qui impliqueraient moins de digressions techniques. Par ailleurs, il aimerait connaître les conditions d'admission dans le master *Economics and Public Policy*, et quels débouchés sont prévus pour ce dernier.

Tristan LE GUEN se réjouit également du renforcement des mathématiques dans l'enseignement de l'économie, de même que de la création d'un tutorat de remise à niveau. Cependant, dans le cas des élèves issus des filières littéraires, il s'agit moins d'une remise à niveau que d'un apprentissage complet, comme par exemple les intégrales. Cela peut entraîner des disparités de niveau, comme le suggère déjà le tableau 3, où les élèves issus de filières littéraires ont en moyenne de moins bons résultats à l'examen de macroéconomie. Enfin, dans les campus délocalisés, le cadre strict des exposés de dix minutes n'est pas subi. Il existe une certaine liberté : l'exercice consiste à relier un article de presse à un contexte théorique plus large, avec une plus grande souplesse au niveau de la durée, qui s'étend de dix à vingt minutes. Il s'agit au demeurant d'ouvrir à la fin un débat avec les élèves.

Louisa ACCIARI demande s'il serait envisageable qu'un jour les QCM ne soient plus à points négatifs, et soient réalisés pour tester les connaissances des étudiants et non pour les pénaliser.

Jean-Baptiste NICOLAS précise que pour son année de lancement, le recrutement dans le master *Economics and Public Policy* se fera par une sélection sur dossiers, puis un entretien avec les responsables scientifiques du master, Yann Algan et Pierre Cahuc. De plus, selon Jean-Baptiste NICOLAS, Frédéric Puigserver a justement souligné que l'exposé fait partie de la marque de fabrique de Sciences Po, au même titre que le Grand oral. C'est un exercice difficile et spécifique à Sciences Po. Donc, tout en demeurant très attaché à l'exposé, il faut sortir du modèle classique des conférences auquel se cantonnent encore trop parfois les enseignants. Il s'agit de densifier les conférences, et d'inciter les étudiants à préparer toutes les séances. Cela se produira en baissant également le nombre de cours, afin de donner les moyens aux étudiants d'être actifs dans leur préparation. Cette dernière comprend à la fois la réalisation d'exercices et un travail intensif de lecture, dans un rapport notamment aux *textbooks* : aux Etats-Unis, dans certains cours, il est demandé d'avoir lu entre 1 000 et 1 500 pages. Sans que cela soit souhaitable en l'état, il demeure une forte différence entre Sciences Po et les universités américaines et internationales qu'il s'agit de combler en partie.

## V. AUDITION DE JUNIOR CONSULTING : BILAN MORAL ET FINANCIER

### a) Exposé

Paul DOUAY se présente lui-même comme étudiant de fin de cinquième année, en master Finance. Il a été Président de Junior Consulting Sciences Po, ex Sciences Po Conseil, durant l'exercice 2007-2008, qui va du 1<sup>er</sup> février au 31 janvier. Il était auparavant le Trésorier de cette même association.

L'association est souvent mal connue par les élèves de premier cycle. Junior Consulting est la junior entreprise de Sciences Po. Elle est une association loi 1901 à but pédagogique, qui existe depuis 1997 et qui constitue l'une des quatre associations permanentes de Sciences Po depuis 2001. Le cœur de son activité consiste dans la réalisation de missions de conseil pour des entreprises, mais aussi pour des institutions publiques et des organisations à but non lucratif.

Pendant l'exercice 2007-2008, le chiffre d'affaires s'est élevé à 92 000 euros correspondant à douze missions, en croissance de près de 60 % par rapport à l'année précédente. Six missions avaient un caractère financier. Les quatre premières missions représentaient la moitié du chiffre d'affaires. Un effort doit donc être consenti pour diversifier le caractère des missions et pour ne pas reposer financièrement sur un petit nombre d'opérateurs. Toute une palette des clients est représentée, principalement des entreprises venant du monde de la finance et du conseil, comme le grand cabinet **Grunberger**, **les fonds Oralest**, **Corston** ou des sociétés plutôt industrielles comme Rexel, ainsi que des ministères. L'association est gérée et animée par douze étudiants et recrute pour ses diverses missions des étudiants de Sciences Po qui font ainsi l'expérience d'une mise en application professionnalisante de leurs connaissances. Ainsi, en 2007-2008, 62 étudiants ont travaillé pour Junior Consulting.

Comparé à l'année précédente, le chiffre d'affaires a explosé, avec une augmentation de 58 %. Le résultat net est par ailleurs important, en hausse de 390 %. Paul DOUAY précise toutefois que, bien qu'elle soit une association loi 1901, Junior Consulting, comme toute junior entreprise, est soumise aux mêmes

obligations comptables et fiscales que les entreprises. Ses comptes sont contrôlés. Junior Consulting entre dans le cercle des huit plus grandes junior entreprises françaises, cercle mené par celles de l'ESSEC, de HEC, de l'ESCP, dont le chiffre d'affaires oscille entre 500 000 euros et 1,2 million d'euros. La situation financière est donc plus saine que par le passé, avec un effort réalisé sur le contrôle des dépenses. L'association est au demeurant aidée, bien qu'à la marge, par le Crédit Lyonnais. Le bilan est de plus en plus solide, car les capitaux propres sont renforcés, les résultats nets des exercices précédents s'incrémentent. Il est à noter que la ligne de créances est importante en raison de nombreux retards de paiement.

A l'instar de nombreuses organisations étudiantes, le bureau est constitué d'un Président, d'un Vice-Président, d'un Trésorier et d'un Secrétaire général. Il est encadré par un Conseil d'administration qui comporte tous les membres. Les douze membres de l'équipe se répartissent entre quatre personnes pour la finance, quatre pour le service public, deux pour le marketing et la communication, deux pour le développement durable, pôle lancé il y a dix mois et qui a notamment pour client la Lyonnaise des eaux. Les étudiants assurent la gestion quotidienne de l'association, la prospection pour trouver de nouveaux clients, la gestion des missions et la relation aux clients, le recrutement et le management des étudiants, le respect des obligations comptables et fiscales. La participation à Junior Consulting constitue une réelle opportunité pour les élèves de master en terme d'expérience professionnelle et d'atout face aux recruteurs.

Par ailleurs, de nouveaux *process* ont été mis en place, afin de déjouer la situation chaotique qui régnait dans l'association il y a quelques années, et d'encadrer le déroulement des missions, depuis les documents légaux obligatoires jusqu'à ceux que la CNJE impose en sus.

La réussite commerciale est donc très importante. De plus, un nouveau nom et un nouveau logo ont été créés, à la suite d'une demande de la Direction de Sciences Po afin d'éviter une confusion avec Sciences Po Développement. La reconnaissance de la qualité des missions est également une réussite. Beaucoup de clients rappellent. La réputation de Sciences Po joue positivement à l'extérieur. Par ailleurs, la situation financière est particulièrement saine et permet de faire face à d'éventuels imprévus, notamment en cas d'erreurs de déclaration aux organismes professionnels. Toutes les personnes qui participent aux missions sont rémunérées, sauf les membres du Conseil d'administration. La notoriété s'est un peu accrue auprès des étudiants. Néanmoins, un grand travail demeure à engager. L'association possède des atouts en ce sens, car elle est permanente à Sciences Po, elle réalise des présentations en amphithéâtre devant les étudiants de master, elle figure dans la newsletter hebdomadaire, et le nombre des étudiants participant est en croissance, avec 62 étudiants en 2006-2007, contre 35 l'exercice précédent. En ce début de nouvel exercice, 40 étudiants ont déjà participé aux activités de l'association, dont des étudiants de premier cycle.

Les nouveaux enjeux auxquels est confronté Junior Consulting portent tout d'abord sur le changement de nom et ses suites, à savoir la refonte de tous les supports de communication, dont le site internet et la plaquette commerciale. La communication est ainsi renouvelée auprès des clients et des étudiants. A cet égard, il devrait y avoir une campagne de communication importante auprès des étudiants avant la fin de l'année. Un autre enjeu est lié à l'adhésion à la CNJE à la fin mars 2008 après une candidature posée fin octobre 2007.

Frédéric PUIGSERVER intervient pour rappeler qu'un exposé sur les enjeux de l'adhésion à la CNJE a été réalisé lors de la dernière Commission paritaire par l'actuelle Présidente, Claire San Filippo.

Paul DOUAY indique que cette adhésion a renforcé le professionnalisme de l'association et lui a permis de recevoir des contrôles qualité, d'avoir accès à des formations, *etc.* Par ailleurs, la prospection demeure à développer. Il faut poursuivre la mise en place de nouveaux *processes*, dont certains sont imposés par la CNJE. Enfin, il faut pérenniser la réussite de l'association, que ce soit d'un point de vue commercial ou managérial. Les bureaux de l'association doivent s'agrandir pour pouvoir notamment recevoir des clients. Il est à noter que dix nouvelles missions sont déjà confirmées pour le nouvel exercice.

Junior Consulting constitue une opportunité unique de se former et de favoriser son insertion future sur le marché du travail. Le rapport à l'autonomie, à l'expérience de terrain, au management des personnes est fondamental et passionnant.

*b) Questions et observations*

Nicolas POTHIER demande si Junior Consulting a l'ambition de rejoindre un chiffre d'affaires comparable à celui de la junior entreprise de l'ESSEC.

Paul DOUAY ne pense pas que l'association puisse atteindre un tel niveau, dans la mesure où les locaux ne sont pas adaptés à une telle activité. Une équipe de trente à quarante personnes serait nécessaire pour réaliser un chiffre d'affaires de l'ordre de 500 000 euros. La junior entreprise d'HEC a aidé Junior Consulting dans le passé pour la mise en place de contrats de type *template*. Il est probable que cette année, Junior Consulting atteigne aisément 120 000 euros de chiffre d'affaires.

*c) Vote*

Le bilan moral et financier de l'association Junior Consulting est adopté à l'unanimité.

**VI. ADOPTION DU PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA SEANCE DU 14 AVRIL 2008**

*Vote :*

Le procès-verbal est adopté à l'unanimité.

**VII. ECHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES**

Frédéric PUIGSERVER relaie un message de la Direction concernant la tenue d'une séance de la Commission paritaire sur un site délocalisé, en la couplant à une manifestation de plus grande ampleur. La Direction a accueilli favorablement l'initiative de la Commission. Cette idée se concrétisera probablement lors de la première ou deuxième séance de la Commission paritaire à la rentrée. Il propose à la Présidente étudiante d'arrêter une date afin que le travail concret sur le programme de la journée puisse être entamé.

La prochaine séance est fixée au lundi 16 juin 2008 à 18 heures, en Salle François-Goguel.

La séance est levée à 20 h 24.