

**CONSEIL DE DIRECTION****PROCES-VERBAL****de la séance du 24 novembre 2008****Présents**

Erhard FRIEDBERG, Emmanuel GOLDSTEIN, François HEILBRONN, Christian LEQUESNE, Bruno MAQUART, François RACHLINE.

Manon AUBRY, Jean FREYSSELINARD, Yassir HAMMOUD, Maxence MELY.

Ahmed BEKKOUCHE, Margarete STURM-FOUCAULT, Myriam DUBOIS-MONKACHI.

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

**Absents ou excusés**

Laurent GERMAIN (procuration François HEILBRONN), Maxime SAADA.

Maria COTORA (procuration Manon AUBRY), Damien RAMAGE (procuration Manon AUBRY), Vincent SEITLINGER (procuration Jean FREYSSELINARD), Valentin LAUTIER.

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

**Assistaient à la réunion**

Richard DESCOINGS	directeur,
Hervé CRÈS	directeur adjoint, directeur des études et de la scolarité,
Nadia MARIK	directrice adjointe, directrice de la stratégie et du développement,
Francis VERILLAUD	directeur des affaires internationales et des échanges,
Jean-Baptiste NICOLAS	directeur des études,
Cédric PRUNIER	directeur de la scolarité,
Philippe WEIL	directeur de l'école doctorale,
Ivan MANOKHA	secrétaire général de l'école doctorale,
Julien PALOMO	chargé de mission,
Nelly ANTOINE	représentante du recteur,
Dolly CARENE	assistante de Jean-Baptiste Nicolas.

\*\*\*\*

- |       |  |       |
|-------|--|-------|
| I.    | Point sur l'incubateur d'entreprises.  | p. 2  |
| II.   | Evaluation des nouvelles modalités de l'épreuve orale du diplôme.                          | p. 3  |
| III.  | Convention avec Supaéro.   | p. 5  |
| IV.   | Vote sur le projet de réforme de l'école doctorale.  | p. 6  |
| V.    | Information sur les élections 2008-2009 et installation d'un comité consultatif électoral. | p. 12 |
| VI.   | Information sur la composition de la section disciplinaire.                                | p. 13 |
| VII.  | Adoption du procès-verbal provisoire de la séance du 6 octobre 2008.                       | p. 13 |
| VIII. | Echange d'informations sur des questions diverses.   | p. 14 |

## CONSEIL DE DIRECTION

### PROCES-VERBAL

#### DE LA SEANCE DU 24 NOVEMBRE 2008

La séance est ouverte à 8 h 34 sous la présidence de Michel Pébereau

#### **I. POINT SUR L'INCUBATEUR D'ENTREPRISES**

##### *a) Exposé*

Jean-Baptiste NICOLAS présente l'incubateur d'entreprises. Il rappelle qu'un parcours de création d'entreprises a été créé en janvier 2008. Le projet n'a pas été de créer une filière entrepreneuriale de type master, comme il en existe dans d'autres établissements en France. Le programme est ouvert à tous les élèves de Sciences Po, quel que soit le programme dans lequel ces derniers sont inscrits. Sciences Po Entrepreneurs n'est constitué par l'incubateur d'entreprises que dans la partie aval du dispositif. Il comprend en amont un cours de sensibilisation à la création d'entreprises, qui est ouvert aux élèves de premier cycle et de master. Un module de *business plan* permet aux élèves porteurs d'une idée de la transformer en projet. L'incubateur prend la forme d'un triple accompagnement, à savoir logistique, technique et financier.

Un peu moins d'un an après le lancement du dispositif, le premier bilan est positif. Dans tous les programmes de Sciences Po, les élèves montrent un fort intérêt pour le programme de création d'entreprises. Ainsi, plus de cent cinquante élèves se sont inscrits au cours d'initiation à la création d'entreprises. De plus, sept sociétés ont été créées et mobilisent vingt-cinq collaborateurs. Elles ont emménagé il y a plusieurs semaines dans les locaux du 41, rue du Four. Au-delà des sept sociétés déjà créées, une douzaine de projets se trouve dans une phase de pré-incubation, et devrait être sélectionnés au tout début de l'année 2009 pour intégrer l'incubateur en février ou mars 2009. Entre quinze et vingt nouveaux projets en pré-incubation devraient émerger d'ici le mois de février.

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

Manon AUBRY sollicite des précisions quant au cours d'initiation à l'entrepreneuriat. Il est indiqué que cent cinquante étudiants s'y sont inscrits. Mais, elle demande s'il ne s'agit pas d'une conséquence du manque de places dans le module de vie de l'entreprise.

Au nom de Nouvelle Donne, Jean FREYSSELINARD remercie la direction pour cette initiative. Il demande si la durée d'un an ne pourrait pas être renouvelable, à l'instar de la pratique existant dans d'autres écoles, pour adapter l'accompagnement à la complexité des différents projets. Par exemple, à HEC, la durée est de six mois renouvelables.

Au nom de l'UNI, Maxence MELY se satisfait de cette entreprise et espère que Sciences Po continuera dans cette voie.

Jean-Baptiste NICOLAS indique que le cours de vie de l'entreprise est ouvert à tous les élèves qui le souhaitent. Des conflits horaires peuvent parfois apparaître, et expliquent que certains élèves n'ont pas pu s'y inscrire. Néanmoins, le cours de vie de l'entreprise demeure obligatoire pour tous les élèves de deuxième année. Il a même été demandé aux maîtres de conférences de faire intervenir dans leur cours des entrepreneurs pendant une ou deux séance(s). Par ailleurs, la durée d'incubation a été fixée à partir de la comparaison de ce qui est pratiqué dans d'autres établissements. En général, cette durée est de six

mois, avec une possibilité de renouvellement une fois. La durée choisie par Sciences Po a été d'un an non renouvelable, car la vocation de l'incubateur n'est pas de servir de pépinière, c'est-à-dire d'accueillir pendant deux ou trois ans les *start-up*, mais d'héberger les porteurs de projets pendant la phase d'amorçage de leur activité.

François HEILBRONN s'enquiert de la durée de l'amorçage et des sources de financement.

Jean-Baptiste NICOLAS remarque qu'à ce stade, Sciences Po n'a pas pris de participations dans les sociétés, ni ne subventionne les porteurs de projets. Cette idée, qui est en discussion, nécessite une étude préalable précise. Des avocats sont associés à cette étude, qui soulève des questions juridiques et fiscales complexes. De plus, la durée d'hébergement des *start-up* est d'un an au sein de Sciences Po.

## II. EVALUATION DES NOUVELLES MODALITES DE L'EPREUVE ORALE DU DIPLOME

### a) *Exposé*

Jean-Baptiste NICOLAS indique que les modalités de l'épreuve orale du diplôme ont été modifiées lors de la session de juin dernier. Il ne revient pas sur le contenu détaillé de la réforme approuvée à l'unanimité par le Conseil de direction au printemps dernier. Néanmoins, il rappelle que la réforme portait sur quatre éléments fondamentaux :

- les sujets ne sont plus communs à tous les élèves mais différenciés selon les masters ;
- les élèves connaissent désormais le sujet à l'avance et le préparent en rédigeant une courte note d'entretien ;
- les étudiants effectuent leur exposé sans notes ;
- le temps de discussion avec le jury a été porté de dix à quinze minutes.

Compte tenu de la portée de la réforme, il était fondamental de réaliser une évaluation approfondie de son impact. Le président du Conseil de direction l'avait d'ailleurs demandée lors du Conseil de direction du printemps. Le nouveau dispositif a été évalué à partir de deux critères, d'une part les notes reçues par les étudiants, d'autre part le sentiment des présidents de commissions d'oral.

L'indicateur des notes des élèves est positif. La note moyenne obtenue par les élèves au grand oral à la session de juillet 2008 a progressé d'environ 1,5 point, au regard de la note moyenne obtenue lors des six dernières sessions. La qualité des prestations des élèves s'est améliorée.

Par ailleurs, une enquête plus approfondie auprès des présidents des commissions de grand oral a été effectuée. Le taux de retour a été satisfaisant, avec 49 réponses. De manière générale, les présidents de commissions semblent constater une amélioration par rapport aux modalités antérieures. La plupart des points qui ont fait l'objet de changements ont suscité une appréciation positive, notamment le fait que les sujets soient différenciés en fonction des masters, le fait que les élèves livrent leur exposé sans notes, l'allongement du temps consacré à la discussion de dix à quinze minutes.

Un point fait l'objet d'appréciations plus nuancées et constitue un sujet de débats : les élèves connaissent les sujets à l'avance et préparent une note d'entretien avant l'oral. Si la part d'opinion positive s'établit à environ 51 %, le sentiment est néanmoins très contrasté. Il a donc été jugé nécessaire d'analyser les *verbatim* des présidents de commissions afin de comprendre ce qui posait problème. Il en ressort que les présidents des commissions estiment que les notes d'entretien pourraient être mieux cadrées, que ce soit sur la forme ou sur le fond : cet exercice mériterait de faire l'objet de lignes directrices plus claires et plus développées de la part de la direction. Par ailleurs, il apparaît que de nombreux candidats se contentent de réciter leur note d'entretien en lieu et place de l'exposé oral. Une réponse intuitive à cette question fait défaut. Peut-être qu'une manière de régler le problème serait d'allonger quelque peu la note d'entretien de 5 000 à 10 000 signes, afin de conduire les élèves à un effort de synthèse.

## *b) Questions et observations*

Au nom de l'UNI, Maxence MELY espère que la direction ne se satisfait pas de l'augmentation des notes, compte tenu que, d'après l'enquête, un quart des examinateurs n'avait pas eu d'expérience antérieure. Il est souhaitable que l'augmentation de deux points ne constitue pas un critère essentiel pour la direction. La politique de cette dernière doit avant tout être fondée sur la qualité de la prestation des étudiants. Par ailleurs, au regard de la récitation de la note de synthèse, Maxence MELY souhaite qu'une modification de l'épreuve orale soit consentie, car l'objectif du grand oral est de mettre les étudiants dans une situation de stress dans laquelle ils peuvent se dépasser et exprimer en quelques minutes combien ils ont progressé au cours de leur formation. La simple récitation de la note de synthèse ne peut constituer une restitution satisfaisante, d'autant plus qu'à peine 50 % des présidents de commissions se satisfont de ce que les candidats rédigent à l'avance leur note d'entretien.

Emmanuel GOLDSTEIN sollicite des informations sur la demande de formatage énoncée par les présidents des commissions. Il demande s'il s'agit d'imposer un cadre strict et aller au-delà de l'exigence des 5 000 signes pour proposer par exemple un plan en deux parties et deux sous-parties, ou s'il s'agit d'uniformiser les critères d'appréciation, les *guidelines* entre les différentes commissions.

Au nom de l'UNEF, Manon AUBRY se félicite de la réforme. A l'instar d'Emmanuel Goldstein, elle demande si les présidents de commissions souhaitent davantage d'uniformisation dans les critères d'évaluation ou dans les notes demandées. A ce titre, elle précise que l'UNEF soutient l'augmentation du nombre de signes, qui permettrait de contourner le problème de la récitation de la note.

François HEILBRONN désire apporter son point de vue en tant qu'enseignant dans deux masters, celui de Finance et stratégie et celui d'International Business. Il estime que les sujets qui ont été donnés sont trop généraux, ils relèvent du journalisme économique et ne sont pas assez liés aux matières enseignées. Dans le passé, il existait des sujets spécialisés aux masters : une concertation était effectuée entre professeurs avec certains maîtres de conférences, pour que ceux-ci fournissent des sujets liés aux grandes problématiques des cours. Pour les deux masters où il enseigne, ce sont les responsables qui ont décidé cette année des sujets. Les sujets ont donc été plus généraux que ceux qu'auraient pu donner les enseignants. François HEILBRONN ignore si c'était le cas dans d'autres masters. En tout cas, il demande que l'année prochaine il existe une concertation anticipée et plus approfondie avec les responsables des cours magistraux et certains maîtres de conférences afin de choisir les sujets.

Michel PEBEREAU soulève la question des objectifs de l'épreuve. Elle était fondée sur la capacité d'un étudiant à faire face à une question imprévue. Il s'agit maintenant d'effectuer un rapport oral sur un sujet préparé à l'avance. Si cette question des objectifs est à l'origine de l'interrogation des présidents des commissions autour du cadrage, il faut répondre à leur demande.

Richard DESCOINGS revient sur l'esprit de la réforme apportée à l'épreuve. Le grand oral était conçu dans un système de scolarité en trois ans. Cette épreuve reine venait couronner plutôt une formation de premier cycle qu'une formation professionnelle. Le passage à un système de masters doit se rapprocher du système des anciens DESS. Le caractère pré-professionnel, au sens chronologique du terme, constitue un élément essentiel. Par ailleurs, ces dernières années, il avait été constaté des prestations médiocres, alors même que les élèves étaient mis sous pression : le système des coefficients faisait que l'élève pouvait rater l'épreuve et être tout de même diplômé. Une possibilité simple aurait été d'affirmer l'impossibilité d'être diplômé sans réussir l'épreuve, ce qui aurait mis un poids considérable sur les épaules des élèves. Néanmoins, si l'épreuve veut se rapprocher de la vie professionnelle, alors il faut que les sujets soient précis, à l'instar de ce que préconise François Heilbronn. Dans la vie professionnelle, les questions sont toujours particulières et les réponses ne sont pas connues d'avance. Il est donc important que les sujets choisis soient en rapport avec l'esprit de l'épreuve. Il faut maintenir l'idée selon laquelle les enseignants des masters sont directement impliqués dans la définition des sujets. Surtout lorsqu'un minimum de technicité est requis, les chargés de mission ne peuvent pas disposer des connaissances et des compétences de ceux qui sont investis dans les domaines concernés.

Jean-Baptiste NICOLAS précise qu'une partie des sujets qui avaient été mis à la session précédente a été réutilisée. Certains d'entre eux étaient très généraux. Selon Jean-Baptiste NICOLAS, il faut extraire

les conséquences de la réforme et aller vers des sujets plus spécifiques par master, pour la prochaine session. Par ailleurs, la question des présidents des commissions porte non pas sur les critères d'évaluation, mais sur la note elle-même. La liberté laissée aux élèves quant au traitement du sujet s'est traduite par une pratique très hétérogène : certains ont rédigé une quasi dissertation ; d'autres ont réalisé une étude de cas autour d'un exemple tiré de l'actualité ; d'autres ont conçu une fiche technique sur le sujet. Il apparaît que la diversité des pratiques rend la charge des présidents des commissions difficile quant à trouver une commune mesure pour l'évaluation. En outre, il est à noter que les critères d'évaluation, sans être une demande formulée, peuvent faire l'objet d'une enquête pour vérifier que le niveau d'évaluation des différents jurys est homogène, afin que les élèves ne soient pas pénalisés par leur inscription dans un programme particulier.

### **III. CONVENTION AVEC SUPAERO**

#### *a) Exposé*

Jean-Baptiste NICOLAS rappelle qu'un système de conventions a été développé depuis plusieurs années avec des établissements, notamment des écoles d'ingénieurs et certaines écoles normales supérieures. Ces conventions permettent aux élèves de ces écoles d'entrer en master à Sciences Po en étant exonérés des épreuves écrites. Ils passent simplement l'oral d'admission en master. Deux écoles normales supérieures sont conventionnées à ce jour, à savoir Cachan et LSH, ainsi que les écoles d'ingénieurs que sont Supélec, les Ponts, les Ecoles Centrales, l'ENSEEIH, etc. L'ISAE, qui fait l'objet du conventionnement en discussion, est issue de la fusion entre Suparéo et l'ENSICA.

#### *b) Questions et observations*

Jean FREYSSELINARD demande combien d'élèves de l'ISAE entraient précédemment par le concours normal.

Manon AUBRY reprend la question précédente et ajoute la question de savoir combien d'étudiants pourront entrer à Sciences Po par la convention.

Myriam DUBOIS-MONKACHI s'enquiert du montant des droits de scolarité.

Bruno MAQUART demande combien d'écoles bénéficient de ce dispositif et si d'autres conventionnements sont en préparation.

François RACHLINE désire connaître l'origine de l'expression « concours normal ».

Jean-Baptiste NICOLAS répond que, selon les années, deux à quatre élèves de l'ISAE entrent en master à Sciences Po. Il ne peut pas apporter de réponse à la question de savoir quel nombre entrera dans le futur. Il est cependant constaté que lorsqu'un établissement passe une convention avec Sciences Po, le nombre des élèves concernés augmente rapidement. La semaine dernière, une présentation des masters de Sciences Po a été effectuée à l'ENSAE, devant plus de trente d'élèves. De nombreuses candidatures sont enregistrées chaque année de la part des établissements avec lesquels un conventionnement existe. De plus, les droits de scolarité de ces élèves sont les mêmes que pour les autres. Par ailleurs, par « concours normal », il faut entendre les épreuves écrites et orales d'entrée en master.

Bruno MAQUART s'enquiert d'un conventionnement potentiel avec les écoles formant les ingénieurs agronomes.

Jean-Baptiste NICOLAS précise que l'avancée à travers les conventions a suivi une voie pragmatique, sans plan d'ensemble ni traitement systématique. Selon lui, si une forte demande est présente dans les

écoles, il n'existe aucune raison *a priori* de se limiter à un nombre restreint d'établissements.

Michel PEBEREAU demande à Myriam Dubois-Monkachi quelle appréciation des droits de scolarité présidait à sa question.

Myriam DUBOIS-MONKACHI pensait que le système était peut-être dérogatoire.

Richard DESCOINGS indique que la politique scientifique menée par Philippe Weil et Bruno Latour à Sciences Po appelle de plus en plus de convergences disciplinaires ou des thématiques qui relèvent de champs scientifiques qui ne sont pas seulement ceux des humanités ou des sciences sociales. La présidente directrice de l'INRA est membre du conseil d'administration de la FNSP. Sciences Po aurait avantage à recevoir au niveau du master des ingénieurs agronomes. Les questions de recherche qui seront explorées à Sciences Po dans l'avenir amèneront un besoin en compétences en ce domaine.

Jean-Emmanuel COMBES demande si une orientation spécifique vers les élèves ou les diplômés est prévue.

Jean-Baptiste NICOLAS observe que la majorité des candidats est encore en scolarité. Sur les campus, les réunions ont lieu avec les élèves de deuxième ou troisième année. Néanmoins, il peut arriver qu'un diplômé de Supaéro se présente à l'entrée du master une année après sa diplomation.

Michel PEBEREAU précise qu'il paraît logique que des élèves se présentent en majorité à l'examen d'entrée, et non des diplômés, compte tenu de la rapidité avec laquelle les étudiants espèrent mener leurs études.

*c) Vote*

La résolution est votée à l'unanimité des 23 voix présentes et représentées.

#### **IV. VOTE SUR LE PROJET DE REFORME DE L'ECOLE DOCTORALE**

*a) Exposé*

Philippe WEIL est le directeur de l'Ecole doctorale depuis septembre 2007. Il a poursuivi une réflexion entamée il y a environ sept ans par son prédécesseur, Marc Lazar, sur la réforme de l'Ecole doctorale. Le projet de réforme du parcours menant au titre de Docteur est le fruit d'une longue série de réunions avec la direction des études et de la scolarité et les quatre directeurs des études doctorales qui ont été nommés à l'automne dernier. Le projet a été présenté par trois fois au Conseil de l'Ecole doctorale. Des comités exécutifs de l'école doctorale mensuels se sont tenus pendant toute l'année précédente. Par ailleurs, les étudiants ont été rencontrés cinq fois au travers du Conseil de l'école doctorale, le groupe de travail de la Commission paritaire, et la Commission paritaire elle-même. Le projet, issu d'une longue série de concertations, sous la responsabilité de Philippe WEIL, est ambitieux mais simple. Il s'inscrit certes en rupture, mais aussi en continuité au regard des mesures prises par son prédécesseur.

- Le diagnostic

Pour les dernières cohortes, la durée moyenne d'une thèse à Sciences Po est de 6,8 années. Or, les allocations d'Etat durent trois ans. Seulement 17 % des étudiants finissent leur thèse en moins de cinq ans. Le constat est grave. Le système installe une précarité financière et engage un cercle vicieux de

recherche d'activité salarié qui empêche de travailler à plein temps sur la thèse et retarde encore plus son achèvement. Sur les 370 étudiants en master recherche, seuls 23 % poursuivent une thèse. Or, les formations de masters recherche sont dédiées à la préparation de l'engagement dans un Doctorat, et ne constituent pas des formations professionnalisant en elles-mêmes. Il est nécessaire de supprimer la distinction entre les masters professionnels et les masters recherche, pour passer à celle entre formations professionnalisantes courtes et formations professionnalisantes longues. Aujourd'hui, un parcours de recherche semble avant tout mener à la précarité en raison de la durée des Thèses. Par ailleurs, quinze programmes doctoraux sont actuellement présents, dont dix en science politique, ce qui pose un problème de visibilité et de lisibilité du programme scientifique. Selon Philippe WEIL, le foisonnement des programmes peut sans doute être expliqué, mais sa permanence est le plus souvent dictée par des considérations d'ordre interne. Une vitrine plus simple et plus rationnelle doit être présentée à l'extérieur.

- Le projet

Le projet de réforme contient plusieurs volets. Le premier d'entre eux consiste à réunir au sein de programmes doctoraux intégrés la partie master et la partie thèse. Cette pratique est courante dans de nombreuses institutions en Europe et aux Etats-Unis. Pour raccourcir la période de la thèse, il faut amener les étudiants à y réfléchir de façon précoce, pendant la partie du master, où ils auront notamment l'occasion de rencontrer leur futur directeur de thèse. Dans le système actuel, les envois de sujets se font par courriel : les étudiants sollicitent la direction d'un enseignant qu'ils n'ont jamais rencontré et, inversement, le directeur n'a que les trois pages de présentation de l'étudiant pour se décider. Or, le lien entre le doctorant et le directeur de thèse est crucial pour l'accomplissement rapide du Doctorat.

Le master ex-recherche devient donc une étape sur la voie du Doctorat, et non une fin en soi. Le but est le Doctorat, qui constitue une formation professionnalisante. Il est indispensable que ne postulent au parcours intégré que des étudiants qui ont l'intention d'aller jusqu'au bout du Doctorat dès le niveau M1. Il n'est pas plus inenvisageable de demander à des étudiants qui postulent à des masters professionnels quel est leur projet professionnel dans un horizon de cinq ans que de demander à des étudiants à l'entrée de master recherche un engagement dans la recherche pour cinq ans. Ce système prend en compte le cas particulier des doctorants en Histoire qui préparent l'agrégation, qui se voient octroyer une année supplémentaire. Des cas particuliers pourront également être examinés, à l'instar des étudiants ayant des difficultés à accéder aux archives ou à effectuer leur enquête de terrain. Deux années supplémentaires pourront être consenties au maximum. Les étudiants qui ne désirent plus poursuivre une thèse au bout de deux ans peuvent sortir du parcours en détenant un diplôme de master de Sciences Po. Philippe WEIL affirme qu'il mesurera le succès de la réforme à la capacité d'éviter que cette option de sortie ne soit trop souvent exercée. Sans empêcher les étudiants de sortir du parcours, il faut les accompagner et les motiver afin qu'à l'issue des deux années de cours ils aient tous envie de continuer jusqu'à la thèse. En outre, des passerelles pourraient exister entre les formations professionnelles courtes et les thèses : des étudiants qui se découvrirait un goût pour la recherche auraient la possibilité de rejoindre un Doctorat, *via* une offre de cours qui assurerait l'ossature de la formation vers la thèse. Actuellement, une telle possibilité est exclue.

Une sélection à l'entrée interviendra, fondée sur les résultats du premier cycle. Une évaluation sera par ailleurs effectuée pendant les années de master. L'autorisation à poursuivre en thèse dépendra de la qualité du mémoire et de la réussite des élèves, à l'instar du système actuel. Cependant, l'interdiction à poursuivre en thèse constituera l'exception, et non la règle. Un objectif important est également de financer les étudiants engagés à partir de l'année M1. Aux Etats-Unis ou à la LSE en Economie, les meilleurs étudiants sont financés à partir du M1. Afin de disposer des meilleurs étudiants, Sciences Po doit faire de même. Le parcours doctoral ne doit pas placer les étudiants en état de précarité financière. Enfin, l'Ecole doctorale a l'ambition de mettre en place un service de placement pour les jeunes Docteurs pour aider les étudiants à atteindre leurs objectifs professionnels.

En conclusion, la structure proposée serait plus simple. Elle s'inscrirait dans le système français du Doctorat, mais serait inspiré des standards internationaux. Une armature disciplinaire des programmes doctoraux serait posée, à savoir en Science politique, en Economie, en Sociologie et en Histoire, et

peut-être un jour en Droit. Des programmes transdisciplinaires, comme il est envisagé pour les Relations internationales, seraient organisés : ces programmes « discipline plus » pourraient prendre la forme par exemple d'un Doctorat en Economie associé à une partie en Relations internationales. La carte des formations offrirait ainsi plus de lisibilité aux étudiants et aux employeurs, et elle garantirait moins de précarité aux doctorants. Une souplesse serait consentie *via* la possibilité d'arrêter la formation doctorale au bout de deux ans, et celle offerte aux étudiants des masters professionnels de rejoindre un Doctorat.

*b) Questions et observations*

Michel PEBEREAU précise que le débat a pour but d'aboutir à un vote autour des orientations proposées par la réforme.

Manon AUBRY réitère les interrogations soulevées au Conseil de l'Ecole doctorale qui, selon elle, n'ont reçu que peu de réponses. Au sujet de l'engagement de cinq ans induit par la réforme et la sortie exceptionnelle au niveau master, le fait que 23 % des étudiants poursuivent une thèse indique qu'au-delà des questions de financement, il existe une volonté de poursuivre un master recherche comme voie professionnalisante à part entière et de s'arrêter à son issue. Par ailleurs, un engagement de cinq ans est demandé dès l'entrée en master, auprès d'étudiants jeunes qui n'ont jamais fait de recherche. En outre, la durée de la thèse serait ramenée à trois ans. Or, la durée réelle de la thèse à Sciences Po, qui s'inscrit dans la moyenne nationale, est due à la difficulté d'accéder à certaines archives, à la question du financement... Il paraît difficile de demander à des doctorants de valider leur thèse en trois ans. Manon AUBRY demande également si les étudiants seront sélectionnés sur leurs résultats de licence, qui ne démontrent pas leur capacité à s'engager dans la recherche. Enfin, Sciences Po tend à proposer une réforme hybride entre le PhD à l'américaine et le Doctorat à la française, mais les difficultés professionnelles que connaissent les doctorants de Sciences Po ne reçoivent aucune réponse : Sciences Po n'offre pas de débouchés professionnels à ses doctorants, dans la mesure où peu d'enseignants-chercheurs sont embauchés. La réforme ne pose pas la question par exemple d'un apprentissage de terrain dès la première année de recherche.

Christian LEQUESNE comprend la réforme comme une tentative de professionnalisation du diplôme du Doctorat. Ce dernier ne permettrait plus seulement d'accéder aux carrières de chercheur et d'enseignant-chercheur. Christian LEQUESNE se réjouit d'une telle réforme, mais note que ce qui est vrai du marché du travail en Europe ne l'est pas de la même manière en France pour l'instant. Il demande à cet égard s'il ne faut pas accompagner la réforme d'une politique de promotion du Doctorat auprès des employeurs français. Sciences Po pourrait ouvrir un débat qui serait utile au niveau national, car le diplôme du Doctorat n'est pas assez reconnu sur le marché du travail pour l'instant. Christian LEQUESNE est également favorable que l'accroissement du financement pour les doctorants s'accompagne en parallèle du resserrement des effectifs : l'amélioration de l'encadrement pose la question du nombre maximal de thèses qu'il est possible de diriger. Au contraire des vingt-cinq ou trente thèses qui sont parfois sous la direction d'un même enseignant, il propose de limiter leur nombre à dix, à l'instar de la pratique des institutions étrangères. Enfin, il semble indispensable à Christian LEQUESNE que tout en inscrivant le Doctorat dans un temps long, des rendez-vous réguliers soient organisés pour évaluer l'avancée du travail. La fin de la cinquième année constitue une échéance importante. Il pourrait être observé ce qui se réalise dans les universités américaines et britanniques, où une évaluation du travail est pratiquée à la fin de la première année de thèse, notamment sous la forme d'un petit jury avec des enseignants extérieurs. Des décisions sont rendues à l'encontre des étudiants qui ne progressent pas.

Erhard FRIEDBERG rend hommage au travail considérable qui a été accompli. L'ambition de Sciences Po de devenir une université aux standards internationaux exige une Ecole doctorale de haut niveau. Erhard FRIEDBERG partage le diagnostic catastrophique qui a été effectué dans l'ensemble, mais qui devrait être modulé selon les disciplines. En Science politique, le constat est particulièrement négatif du fait des performances médiocres de la discipline. D'autres secteurs au sein de Sciences Po se sont plus disciplinés, engendrant un meilleur bilan. Erhard FRIEDBERG est d'accord avec l'idée

d'encadrer la durée et les conditions de la thèse, de même qu'avec l'idée de financer correctement les doctorants.

A partir de ce socle, Erhard FRIEDBERG désire émettre des remarques aux endroits où la note lui pose problème. La note aurait pu faire mention de quelques parcours doctoraux, car ces derniers font partie de la délibération. A cet égard, Erhard FRIEDBERG a cru comprendre que l'ensemble des parcours doctoraux n'était pas encore précisément défini. Par ailleurs, il ne voit pas clair comme les possibilités de réorientation : il se demande ce qui advient d'un étudiant en fin de master professionnel qui désire entamer une thèse, mais qui n'a pas reçu les éléments pré requis du parcours doctoral. Il est essentiel que soit prévu l'aménagement de l'année de transition par exemple. Erhard FRIEDBERG a connu très souvent ce type de cheminement en sens inverse pour ne pas s'en préoccuper. Enfin, la réforme continue à entériner la dichotomie entre le master professionnel et le master recherche. Une hypothèse implicite sous-jacente est que les docteurs ne sont intéressants que pour des parcours académiques et, dès lors, il est pertinent de fonder le système sur les disciplines. Cependant, si les docteurs sont intéressants pour d'autres secteurs de la vie économique, la séparation disciplinaire ne peut être un critère discriminant. Peut-être en Economie une telle séparation prévaut-elle. Mais, les compétences recherchées sur le marché du travail sont avant tout analytiques et interdisciplinaires, basées sur l'Economie, la Science politique, la Gestion, et une partie de la Sociologie. Il est légitime de vouloir insérer les docteurs sur le marché du travail, à l'instar d'autres pays, mais cette idée est opposée avec celle d'un fondement sur les disciplines. Il demande si les écoles auront le droit de disposer de formations doctorales. En tant que directeur du master professionnel *Public Affairs*, Erhard FRIEDBERG constate que chaque année, de nombreux étudiants découvrent que leur futur marché du travail, notamment autour des organisations internationales, requiert des Doctorats. Dès lors, il s'interroge sur la pertinence pour le master de disposer de son programme doctoral ou si ce dernier reste l'apanage de l'école doctorale. Or, la note ne dit rien quant à ce point.

Dès lors, Erhard FRIEDBERG affirme ignorer s'il doit voter la déclaration orale ou la note. S'il s'agit de voter le document, il déclare qu'il s'abstiendra.

Emmanuel GOLDSTEIN remarque que sans doute peu d'informations existent autour des 77 % des étudiants qui ne poursuivent pas leur cursus en Thèse. Mais, il demande si une analyse est faite de ce nombre et si ces étudiants poursuivent ailleurs un parcours de recherche ou s'ils s'engagent dans une tout autre voie par la suite. Cette question est fondamentale afin de déterminer le degré de flexibilité à accorder au système, notamment les passerelles à organiser dans les deux sens. Par ailleurs, si le nombre de Thèses est limité, il s'enquiert d'une présence de l'offre suffisante pour encadrer les doctorants. Une autre interrogation d'Emmanuel GOLDSTEIN porte sur le financement dès le M1. Il ne faudrait pas aboutir à un système à deux vitesses où les étudiants en parcours doctoral sont financés très tôt, dès le M1, tandis que ceux qui sont en parcours court ne le sont pas. Dès lors, il demande quel est le contenu du système de financement pour les M1 et M2, que ce soit en termes de financement ou de propositions de stages de recherche en interne par exemple, qui permettent de tester leur appétit pour la recherche.

Maxence MELY indique que l'UNI votera le projet de réforme de l'école doctorale. Il souligne la pertinence de n'accepter en master recherche que des étudiants résolus à réaliser une Thèse. Manon Aubry a indiqué avec raison le fait que les étudiants de troisième année n'ont pas de connaissance de la recherche ni de ce qu'ils construiront dans leur avenir. Cependant, Sciences Po doit expliquer aux étudiants de deuxième et troisième année ce qu'est le master recherche. Mais, les étudiants ont la responsabilité de se décider et de faire un choix de vie. Même si le doute est légitime, une décision doit être prise à un moment donné. C'est pourquoi il est pertinent que les étudiants s'engagent pour cinq ans. Maxence MELY s'enquiert de ce qu'il advient aux étudiants qui quittent le parcours au bout de deux ans. De plus, il demande si des dispositions ont été prises afin que les travaux des étudiants de master irriguent les disciplines enseignées à Sciences Po. En effet, les études effectuées dans le cadre du master recherche ne doivent pas être coupées du reste de Sciences Po.

Jean-Paul FITOUSSI précise qu'aux masters de recherche est ajoutée la possibilité pour les étudiants d'effectuer leur Thèse dans des conditions confortables. Les étudiants pourront être financés sur cinq ans. Il est à noter que la plupart des doctorants entrent en crise à un moment de leur cursus. Cette

dépense d'intelligence et d'effort constitue un coût considérable pour la société et une démotivation des étudiants qui se rendent compte qu'ils ne peuvent pas conduire jusqu'au bout leur projet. En échange d'un financement et d'un accompagnement, les étudiants s'engagent pour la durée du parcours doctoral, mais l'engagement n'est pas irrévocable : les étudiants peuvent sortir du dispositif au bout de deux ans avec un diplôme de master. Lors d'une Thèse qui dure près de sept ans, les résultats ne sont pas à la hauteur des espérances, car trop de temps a été perdu. Des étudiants peuvent ne pas réaliser leur Thèse à Sciences Po, mais dans de grandes universités, notamment étrangères, ce qui constitue au demeurant un élément positif pour Sciences Po. Par ailleurs, la pluridisciplinarité dépend de la manière dont les programmes doctoraux sont conçus. Le programme « discipline plus » est particulièrement pertinent en ce qu'il permet de recevoir une formation disciplinaire plus un enseignement pris dans une autre matière.

La réforme n'apporte donc que des avantages. Elle met fin à l'idée illusoire selon laquelle tous les étudiants peuvent rédiger une Thèse, en faisant fi des conditions de sa réalisation. La production d'une Thèse n'est pas l'écriture d'un livre, mais l'isolation de résultats de recherche dans un cadre disciplinaire, voire pluridisciplinaire pour les étudiants les plus brillants. Par ce parcours, Sciences Po se met au niveau des autres grandes universités internationales.

Il semble à François RACHLINE qu'il existe une opposition forte entre la position d'Erhard Friedberg et celle exprimée par Philippe Weil. Les axes fondamentaux de la proposition sont le bon sens, la lisibilité, l'attractivité et la simplicité. La « discipline plus » semble constituer un début de reconnaissance dans le système académique français de la possibilité de sortir d'une discipline étroite. François RACHLINE précise qu'il votera le texte pour ces raisons.

Au nom de la Confédération étudiante, Yassir HAMMOUD se réjouit du contenu de la réforme. La direction prend en compte des éléments sur le plan tant académique que social. Il s'étonne de ce que l'UNEF ne se félicite pas de ce que la direction tente d'empêcher le salariat étudiant. Avant le PhD, il est attendu un engagement fort de Sciences Po en termes d'orientation, afin que les étudiants fassent un choix éclairé quant à un engagement exigeant de cinq ans. Des modules d'initiation à la recherche pourraient être mis en place en premier cycle afin de s'initier à ce genre de pratiques. Pendant le cursus de PhD, il semble fondamental de privilégier un encadrement fort afin que l'étudiant se forme également par la recherche. Le cursus de PhD est une expérience professionnelle réelle qu'il faut promouvoir en tant que telle. Enfin, dans l'aval du PhD, il est important de travailler sur l'insertion professionnelle des docteurs et de valoriser leurs compétences transversales dans le monde du travail.

Jean-Emmanuel COMBES remercie Philippe Weil pour la clarté de l'exposé, qui donne beaucoup de puissance au projet d'ensemble de l'Ecole doctorale de Sciences Po. En tant que représentant du monde de l'entreprise, c'est la première fois que Jean-Emmanuel COMBES entend un discours très valorisant à cet égard pour Sciences Po et la manière dont l'institution gèrera l'avenir de ses docteurs.

Myriam DUBOIS-MONKACHI indique que le Syndicat autonome des personnels préconise une amélioration de l'enseignement à Sciences Po et, dans ce cadre, accueille favorablement la réforme de l'Ecole doctorale. Cependant, à l'instar d'Erhard Friedberg, Myriam DUBOIS-MONKACHI met en exergue la différence entre le texte de la note et la présentation orale de Philippe Weil. Elle demande quel est le calendrier de mise en œuvre de la réforme. Elle s'enquiert par ailleurs de la nature du vote demandé au Conseil de direction, qui peut porter soit sur le principe de la réforme, soit sur la réforme elle-même. Elle désirerait disposer d'un document plus complet avec des éléments quantitatifs, notamment concernant l'évolution des effectifs concernés. Elle sollicite des informations sur les sources de financement de la réforme, ainsi que les services de placement des jeunes docteurs. Enfin, elle demande des précisions sur les incidences collatérales de la réforme, qui implique une réduction des personnels. Un malaise est sensible au niveau du personnel, malgré la concertation engagée. Elle précise qu'elle ne votera pas cette réforme mais s'abstiendra.

Michel PEBEREAU énonce trois observations. Tout d'abord, il se réjouit de l'existence de la réforme concernant le Doctorat, qui lui semble indispensable du point de vue de la professionnalisation des docteurs. Le contenu de la formation des docteurs en France est aléatoire, ce qui explique que des entreprises qui emploient des docteurs à l'étranger ne le font pas en France. La normalisation engagée au

travers de la réforme lui semble correspondre aux standards internationaux. Par ailleurs, il lui semble peu rationnel d'envisager un financement dès la première année du parcours, qui inciterait les étudiants à se diriger vers la formation longue plutôt que la formation courte, d'autant plus que des passerelles existent. La présence de passerelles suppose que soit maintenue une égalité d'incitation. Enfin, des mécanismes de sélection sont indispensables pour des raisons d'efficacité à l'égard du système et des étudiants eux-mêmes.

Avec Philippe Weil, Richard DESCOINGS a désiré d'organiser un point d'étape dans le Conseil de direction sur la réflexion menée depuis un an. Il s'agit de se mettre d'accord sur des principes directeurs indispensables à la poursuite de la réflexion. Il faut également prévenir les élèves en cours de scolarité et les candidats. La note présentée constitue un texte d'orientation qui doit être enrichi par toutes les observations apportées en ce jour. L'accord de principe du Conseil de direction doit porter sur différents éléments. Tout d'abord, le Doctorat est un titre universitaire extrêmement important, contrairement à ce qui a prévalu à Sciences Po jusqu'en 1974, puisque le diplôme n'y était pas délivré jusqu'alors. Les DEA et les DESS étaient les deux diplômes les plus connus à côté du diplôme de Sciences Po. Le Doctorat n'était pas considéré de manière aussi positive, mais comme un sursis avant l'engagement dans la vie professionnelle. Le Doctorat devient dorénavant l'un des grades universitaires les plus importants pour Sciences Po. Un grand investissement en moyens, en temps, en financement, en offres de formation est réalisé. Il s'agit d'un renversement de perspective : l'engagement se faisait pour un master, et l'étudiant déterminait ensuite s'il veut poursuivre un Doctorat. Pour les personnes qui désirent s'engager dans la recherche, le diplôme à viser dorénavant est le Doctorat.

Il faut aussi que les étudiants arrivant au bout d'un master non lié à la recherche et désirant s'engager dans une Thèse, puissent bénéficier de passerelles. Il faudra enrichir la note d'éléments autour des passerelles avec d'autres masters.

En outre, les débouchés professionnels traditionnels du Doctorat sont la recherche et l'enseignement supérieur d'une part, certaines organisations internationales où il est impossible de faire acte de candidature sans le diplôme d'autre part. Aujourd'hui, les administrations publiques ont encore peu de cas de la formation doctorale. L'une des réformes envisageables pour les administrations publiques serait que ces dernières puissent recruter à des postes de responsabilité de jeunes docteurs. Il doit pouvoir également être envisagé que des entreprises recrutent des Docteurs, en sus de certaines banques ou cabinets d'études qui recrutent déjà des docteurs en Economie. Dans l'esprit des recruteurs, l'image de l'éternel étudiant liée à celle du docteur a pour source le temps long qui a été consenti en général pour réaliser la Thèse. Il n'est pas certain qu'il existe un fort contentement de la part des étudiants d'être en Thèse pendant sept ans. La qualité de la Thèse dépend des disciplines. Dans certaines d'entre elles, à l'instar de l'Histoire où il faut défricher des archives, le temps de la Thèse peut devenir légitimement plus long. Mais, en Economie, le temps passé en Thèse ne fait pas la qualité de cette dernière. Pour convaincre les recruteurs et les docteurs que d'autres débouchés professionnels existent, les doctorants doivent recevoir une formation qui leur permette d'être recrutés dans les entreprises et les administrations publiques. Il a par exemple été fait mention d'enquêtes de terrain en première année pour les sociologues et les économistes.

Il doit être inscrit dans le texte de la réforme que des étudiants ayant suivi d'autres masters peuvent entrer en troisième année de parcours doctoral. En parallèle, au bout de deux ans, l'élève inscrit en parcours doctoral doit pouvoir choisir d'entrer sur le marché du travail ou de continuer son parcours dans une autre institution. En ce sens, le grade universitaire du master est fondamental. Les débouchés professionnels des anciens étudiants en master recherche ont été étudiés pour les dernières promotions. Or, ces anciens étudiants de masters recherche sont ceux qui répondent le moins aux enquêtes. De plus, ils sont peu nombreux : filière par filière, leur nombre est au maximum de vingt. Il est donc impossible de tirer des informations statistiques globales. Néanmoins, une partie d'entre eux est partie poursuivre leur Doctorat dans une autre institution ; une majorité est entrée sur le marché du travail et, parfois, dans des administrations publiques.

Sciences Po s'engage dans la valorisation du Doctorat. L'école désire former des Docteurs de haut niveau pour la recherche et le monde de l'entreprise. La création de nouveaux débouchés professionnels n'est certes pas simple en France. En tout cas, il s'agit de recueillir l'accord de principe du Conseil de direction sur l'idée de la réforme. Le texte sera enrichi de l'ensemble des observations soulevées. En cas d'accord de principe, des précisions seront apportées sur les parcours doctoraux, les sources et les modalités du financement, les services de placement, les incidences sur le personnel. En début d'année 2009, un texte plus formalisé sera proposé. Il est à noter que la direction a besoin d'un accord pour prévenir les futurs candidats, les élèves en scolarité et approfondir la réflexion.

Philippe WEIL se propose d'enrichir la présentation Powerpoint qui contient des questions et réponses présentées au groupe de travail de la Commission paritaire et du Conseil de direction, des questions soulevées ce jour et des réponses qui peuvent d'ores et déjà être apportées. Toutes les réponses ne sont pas disponibles : par exemple, l'appareil statistique n'est pas suffisant pour connaître l'avenir des étudiants de master recherche. Mais, il demeure possible d'apporter des précisions avant de s'engager plus avant. Les maquettes d'enseignement dans le programme doctoral ont été élaborées, mais l'accord du Conseil de direction est nécessaire avant de consacrer du temps à leur finalisation.

Richard DESCOINGS suggère de fixer pour le prochain Conseil de direction un enrichissement du texte et une précision aux questions soulevées.

Michel PEBEREAU partage l'avis de Richard Descoings, d'autant plus que les orientations fixées par le directeur correspondent à des interrogations soulevées à l'égard des principes. Un vote autour du principe peut intervenir. D'autres questions, notamment autour des passerelles, pourraient recevoir une réponse lors du prochain Conseil.

#### *c) Vote*

Michel PEBEREAU demande l'accord du Conseil de direction quant au principe de la réforme, qui reçoit trois votes contre elle, trois absentions et dix-sept voix membres pour elle. Il est donc adopté à la majorité de dix-sept voix présentes et représentées.

## **V. INFORMATION SUR LES ELECTIONS 2008-2009 ET INSTALLATION D'UN COMITE CONSULTATIF ELECTORAL**

### *a) Exposé*

Cédric PRUNIER rappelle qu'un renouvellement du collège étudiant doit être organisé pour les trois conseils de Sciences Po, avec huit sièges pour le Conseil de direction, six sièges pour le Conseil scientifique et huit sièges pour la Commission paritaire. Cédric PRUNIER propose un calendrier prévisionnel des opérations électorales. Le processus doit se dérouler entre le 16 décembre 2008 et le 30 janvier 2009. Le calendrier sera soumis au Comité consultatif électoral qui est prévu par la Loi et organisé selon le nouveau règlement de la vie étudiante. Le Comité consultatif électoral prévoira un représentant par syndicat ayant au moins un élu à l'un des trois conseils, le vice-président enseignant du Conseil de direction, et le président enseignant à la Commission paritaire. Le Comité n'a qu'un rôle consultatif : il ne se prononce que sur l'organisation et le déroulement des élections ; il n'est pas compétent pour se saisir des recours formés contre l'élection.

### *b) Questions et observations*

Yassir HAMMOUD demande de déplacer le scrutin à la semaine précédant celle qui est prévue, car les étudiants se trouvent alors en révision.

Cédric PRUNIER indique qu'il est possible de décaler le calendrier d'une semaine en amont à partir de la première date du 20 janvier jusqu'à la proclamation des résultats qui serait réalisée le 23 janvier au lieu du 30 janvier.

Michel PEBEREAU constate que l'ensemble du Conseil de direction est d'accord avec la proposition.

Richard DESCOINGS précise qu'en période de révision, les étudiants risquent de demeurer calfeutrés chez eux et de ne pas se déplacer pour voter.

Michel PEBEREAU remarque que même si les élections mobilisent plus les étudiants que dans d'autres institutions, le nombre de votants demeure tout de même modeste.

## **VI. INFORMATION SUR LA COMPOSITION DE LA SECTION DISCIPLINAIRE**

### *Exposé*

Cédric PRUNIER informe que deux étudiants titulaires et deux suppléants ont été désignés par les organisations étudiantes lors d'un vote : Jean Freysselinard est titulaire, sa suppléante est Maria Cotorà ; Manon Aubry est titulaire, son suppléant est Maxence Mély. Pour les enseignants, Erhard Friedberg et Christian Lequesne ont accepté d'être titulaires ; François Rachline en est le suppléant.

## **VII. ADOPTION DU PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA SEANCE DU 6 OCTOBRE 2008**

### *a) Questions et observations*

Maxence MELY demande que soit modifié le texte de son intervention en page trois concernant le bilan des admissions 2008 : à partir de « car », le texte devient : « car le surpeuplement des espaces de vie dans l'école, à travers les conditions de travail des étudiants, et notamment leur sécurité, devrait constituer une grande préoccupation pour chacun. »

Emmanuel GOLDSTEIN remarque que sa procuration à l'égard de Michel Pébereau n'a pas été prise en compte.

Michel PEBEREAU note que la procuration n'a pas pu être prise en compte car il en détenait déjà deux. Néanmoins, il faut mentionner dans le procès-verbal l'existence de cette procuration.

Yassir HAMMOUD désire préciser sa déclaration en bas de la page 5 : « Au nom de la Confédération étudiante, Yassir HAMMOUD regrette le durcissement du taux de sélection, dû à l'augmentation du nombre de candidats. »

Jean-Emmanuel COMBES désire modifier l'expression « s'interroge » par « demande une information » en page deux.

### *b) Vote*

Sous réserves de ces modifications, le procès-verbal est approuvé à l'unanimité des 23 voix présentes et représentées.

### **VIII. ECHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES**

Aucun point n'est soulevé.

La prochaine séance est fixée au lundi 9 février 2009 à 8 h 30, en Salle François-Goguel.

La séance est levée à 10 h 13.