



**HAL**  
open science

## Sciences Po Bordeaux

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Sciences Po Bordeaux. 2015. <hceres-02026102>

**HAL Id: hceres-02026102**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026102v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Établissements



## Rapport d'évaluation de l'institut d'études politiques de Bordeaux

Campagne d'évaluation 2014-2015 (Vague A)

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Établissements

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Michel Cosnard, président

*Au nom du comité d'experts,<sup>2</sup>*

Claude-Isabelle BreLOT,  
présidente du comité

---

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

<sup>1</sup> Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

<sup>2</sup> Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

# Sommaire

Présentation	5
La stratégie et la gouvernance	7
I – Une grande école forte de ses acquis et de ses ambitions	7
II – Un solide réseau de partenariats publics et privés au niveau régional et national	7
III – Une gouvernance au positionnement stratégique	8
IV – Une identité forte partagée par les personnels et les étudiants	9
V – Un déploiement inégal de la politique qualité	9
La recherche et la formation	11
I – La recherche : un rôle ancien et important	11
II – La formation initiale et continue : une école professionnelle ouverte à l'international	12
III – Les études doctorales : une articulation encore inachevée entre recherche et formation	13
IV – Une bibliothèque importante et un système documentaire en expansion	14
V – Partenariats et diffusion de la culture scientifique	14
La réussite des étudiants	17
I – Une insertion professionnelle ancrée dans le cursus	17
II – Une vie étudiante riche et autonome	17
III – Une intégration satisfaisante des étudiants à la gouvernance de l'établissement	18
Les relations européennes et internationales	19
I – Une mobilité internationale diversifiée et équilibrée pour les étudiants	19
II – Des filières binationales intégrées s'inscrivant dans une logique bi-culturelle	19
III – Une formation adossée à une recherche fortement internationalisée	19
Le pilotage et la gestion	21
I – Un système de pilotage en cours de déploiement	21
II – Une fonction ressource humaine mieux encadrée mais à améliorer	21
III – Une situation financière maîtrisée	22
IV – Une gestion logistique et immobilière à organiser pour répondre aux nouveaux besoins	23
V – Un service informatique resserré, à l'écoute des usagers	23

Conclusion	25
I – Les points forts	25
II – Les points faibles	25
III – Les recommandations	25
Liste des sigles	27
Observations du directeur	29
Organisation de l'évaluation	31

# Présentation

Créé en 1948, l'Institut d'études politiques (IEP) de Bordeaux, Sciences Po Bordeaux, est l'un des plus anciens des neuf IEP provinciaux. Comme l'IEP de Grenoble, il a été institué en 1965 « institut d'équilibre » entre Sciences Po Paris et la province, ce qui contribue à le distinguer assez sensiblement des autres IEP. C'est pourquoi, depuis 1967, il bénéficie d'une affectation directe de postes de chercheurs et de personnels Biatss (cf. chapitre pilotage et gestion) de la Fondation nationale des sciences politiques (FNSP)<sup>1</sup> et il organise son recrutement d'étudiants de façon autonome.

Grande école, mais hors Conférence des grandes écoles (CGE), l'établissement est le plus sélectif des IEP : le taux de sélection (nombre d'inscrits en première année par rapport au nombre de candidats) est, en effet, de l'ordre de 7 %<sup>2</sup>. En 2012-2013, il a accueilli, 1 735 étudiants<sup>3</sup> et a compté 61 enseignants – dont 28 enseignants-chercheurs (EC) – et 56 Biatss<sup>4</sup>. Comme les autres IEP, il délivre un diplôme qui vaut grade de master.

L'IEP est tutelle dépositrice de deux unités mixtes de recherche (UMR) associées au CNRS, le Centre Émile Durkheim (CED) et le Centre Les Afriques dans le monde (LAM)<sup>5</sup>.

Dans le site de Bordeaux, il était précédemment, et selon la loi de 1984, établissement public à caractère administratif (EPA) rattaché à l'université Bordeaux 4<sup>6</sup>. Membre du pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) en 2007, il s'est retiré du mouvement de regroupements d'établissements amorcé par la loi de juillet 2013 qui, à partir de 2014, a fait fusionner les Universités Bordeaux 1, 2 et 4 dans une nouvelle université de Bordeaux ; toujours EPA, il lui est associé et il lui est actuellement rattaché par une convention<sup>7</sup>.

Son directeur actuel a été nommé en janvier 2015 administrateur provisoire de la communauté d'universités et établissements (Comue) d'Aquitaine (CUEA), dont le conseil d'administration (CA) a adopté les statuts en juin 2014, approuvés par le décret n° 2015-281 du 11 mars 2015. Dans le site aquitain, l'IEP Bordeaux s'est rapproché de l'université de Pau et des Pays de l'Adour (UPPA), notamment dans le domaine des recherches relatives à l'Afrique. La carte des IEP de province montre que, dans un grand quart sud-ouest de la France et jusqu'à Rennes au nord, il ne connaît pas d'autre concurrence que celle de l'IEP Toulouse.

L'IEP est inscrit dans l'Initiative d'excellence (Idex) Bordeaux, pilotée par l'université de Bordeaux et non par la Comue, et a été le premier IEP à connaître cette situation.

Depuis 1967, il est installé dans un bâtiment de 8 400 m<sup>2</sup> Shon dans le campus de Talence-Pessac, face à ceux de l'ancienne université Bordeaux 4. Les travaux en cours, financés par la Région, doubleront sa surface et permettront à l'établissement d'augmenter le nombre d'étudiants.

Son budget (hors masse salariale État) est de 6,9 M€ en 2014 dont 35 % de ressources propres, celles-ci étant en augmentation régulière. L'IEP n'est pas passé aux responsabilités et compétences élargies (RCE) au vu des réserves formulées en 2010 par l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR)<sup>8</sup>.

<sup>1</sup> Source : convention de coopération entre la FNSP, l'IEP de Bordeaux et l'IEP de Grenoble, 30 janvier 2015, article 8.

<sup>2</sup> En 2013, il est de 6,70 % pour le concours à Bac + 0 et de 7,57 % à Bac + 1. Source : rapport d'autoévaluation fourni par l'établissement, juillet 2013, p. 24.

<sup>3</sup> Source : portail d'aide au pilotage de l'enseignement supérieur et de la recherche, PAPESR/MENESR.

<sup>4</sup> Source : fiche politique contractuelle - DGRH/MENESR au 22/04/2015.

<sup>5</sup> Le LAM est sous la tutelle du CNRS et de Sciences Po Bordeaux. Le CED l'est sous celle du CNRS, de Sciences Po Bordeaux et de l'université de Bordeaux. Le LAM est localisé à Sciences Po Bordeaux, comme le CED, ce dernier ayant également des bureaux à l'université de Bordeaux.

<sup>6</sup> Source : convention entre l'université Montesquieu-Bordeaux 4 et l'IEP de Bordeaux, 1<sup>er</sup> septembre 1997.

<sup>7</sup> Source : convention d'association entre l'université de Bordeaux et l'IEP de Bordeaux, novembre 2014.

<sup>8</sup> Source : rapport de l'IGAENR, *situation de l'IEP de Bordeaux au regard de la loi relative aux libertés et aux responsabilités des universités*, juin 2010.

Dans le cadre de la préparation de son nouveau contrat avec l'État, l'IEP a reconduit les quatre axes stratégiques qui figurent dans le contrat d'établissement actuel :

- intensifier l'ouverture vers la société et le monde ;
- moderniser la gouvernance grâce à l'autonomie ;
- faire de la recherche un pôle européen de référence ;
- optimiser la congruence entre formation et professionnalisation.

L'IEP a également précisé ses attentes face à l'évaluation ; il y voit l'occasion de se situer :

- par rapport aux autres écoles du réseau Sciences Po, certes, mais plus largement par rapport à toutes les grandes écoles, en France et à l'étranger ;
- par rapport à sa propre trajectoire, les évaluations du HCERES permettant un bilan comparatif ;
- par rapport au site, qui a changé d'échelle au cours de la période de référence, qu'il s'agisse du site de Bordeaux ou de celui de la Région.

Ces attentes sont globalement en accord avec les thématiques du comité de visite pour cette évaluation, qui a souhaité examiner :

- le positionnement scientifique de l'IEP par rapport à la FNSP, à Sciences Po Paris, à Sciences Po Grenoble et au réseau des autres IEP ;
- les ambitions de l'établissement quant à son extension immobilière et à l'augmentation de ses effectifs à dix ans et leur incidence financière ;
- les équilibres entre mobilité entrante et sortante dans l'internationalisation ;
- la place de l'IEP dans la recomposition du site bordelais et aquitain ;
- l'élaboration des outils de pilotage.

# La stratégie et la gouvernance

## I – Une grande école forte de ses acquis et de ses ambitions

Grande école de gouvernance, l'IEP forme des étudiants qui se destinent au service public, au secteur privé et au secteur associatif. De par son ancienneté relative, ses liens avec la FNSP et l'IEP de Grenoble ainsi que par son inscription dans l'Idex, il assure une mission de recherche plus affirmée que la plupart des IEP provinciaux, avec ses deux UMR dont elle est tutelle dépositrice, malgré un nombre d'EC plus faible que celui des autres tutelles (cf. chapitre recherche et formation). Un autre trait distinctif est l'importance de son internationalisation : des IEP de province, il est celui qui accueille la plus forte proportion d'étudiants étrangers<sup>1</sup>. Aussi ambitionne-t-il de constituer un pôle européen en sciences sociales, en connexion avec les IEP de Paris et Grenoble. Cet objectif est en cohérence avec sa participation à l'Idex de Bordeaux, qui finance des activités de recherche, des chaires et des contrats doctoraux.

L'IEP assume aussi un rôle civique. Il souhaite attirer et fixer un plus grand nombre de bacheliers dès que ses nouveaux locaux le lui permettront : l'objectif est une hausse de 50 % en dix ans, avec un taux de sélection comparable à celui des autres IEP provinciaux – autour de 10 %. Cet établissement a lancé l'opération Sciences Po Bordeaux, je le veux parce que je le veux (JPPJV), destinée à remédier aux réticences des élèves des milieux les moins favorisés, qui peuvent être parfois découragés par le renom de la marque Sciences-Po. Par ailleurs, depuis 2013, il a introduit la progressivité des droits d'inscription selon les revenus des familles<sup>2</sup>.

La priorité de l'IEP est actuellement la politique de site, l'établissement développant ses relations au sein du site bordelais et aquitain, en plein redéploiement. Il s'est retiré du processus de fusion au sein de l'université de Bordeaux parce que cette dernière n'a pas obtenu le statut de grand établissement qui aurait permis à l'IEP de conserver ses particularités dérogatoires. L'institut est toutefois associé à l'université de Bordeaux.

Les partenariats universitaires noués au sein du site aquitain ont conféré une forte visibilité à l'IEP. Sa participation à l'Idex piloté par l'université de Bordeaux a apporté un financement substantiel à ses deux UMR.

L'association à cette université, en permettant la structuration de l'école doctorale (ED) inter-disciplinaire SP2 (Sociétés, Politique, Santé publique), l'a confirmé dans l'ambition de jouer un rôle majeur dans l'organisation du site et dans la constitution d'un pôle de recherche SHS<sup>3</sup>. Quant à la participation à la Comue, elle a eu jusqu'ici des résultats plus discrets. L'UMR LAM est sortie renforcée par la coopération avec l'UPPA dans les études africaines. Si les attentes de l'IEP face à la politique de site demeurent plutôt vagues, la réussite du mouvement de convergence réalisé à l'échelle des unités de recherche est indéniable aux yeux du comité.

Au plan national, l'IEP privilégie les liens historiques avec la FNSP et l'IEP de Grenoble. Le fonctionnement en réseau avec les autres IEP provinciaux est limité, mais des liens forts existent avec l'IEP de Grenoble. Avec la FNSP, la convention signée en janvier 2015 a pérennisé les postes FNSP, qui lui seront attribués directement par conversion en postes MENESR dès qu'ils seront déclarés vacants. En l'état actuel, la diversité des statuts des personnes est donc grande – postes FNSP, CNRS, enseignants-chercheurs, vacataires et contractuels<sup>4</sup>. Cette diversité n'est pas totalement transcendée par « la culture sciences-po » qui caractérise l'établissement et par la proportion d'endorecrutements (enseignants et Biatss) qu'elle génère.

## II – Un solide réseau de partenariats publics et privés au niveau régional et national

L'IEP dispose d'un réseau d'anciens solidement implanté dans le territoire dès les premières années de son existence. Grâce à une politique de communication considérée comme un élément stratégique prioritaire, et du fait de la présence de nombreux anciens élèves dans les institutions régionales, tant publiques que privées, Sciences Po Bordeaux est pleinement intégré à « l'écosystème régional » d'Aquitaine. Toutefois, les partenariats sont en pleine évolution compte tenu de la mise en place de la grande Région et de la création de l'université de Bordeaux, ainsi que de la Comue.

<sup>1</sup> Source : PAPESR/MENESR. En 2012-2013, l'IEP de Bordeaux a accueilli 276 étudiants de nationalités étrangères et titulaires d'un diplôme étranger, soit 15,9 % des inscrit-e-s.

<sup>2</sup> Source : rapport d'autoévaluation de l'établissement, p. 53. L'application de cette réforme est progressive.

<sup>3</sup> La convention d'association porte sur l'offre de formation, notamment en science politique, le doctorat (inscription et collation du grade), la signature des accords-cadres internationaux et l'intégration des services (SIUAPS, SIUMPS, DTIC, DDOC, etc.).

<sup>4</sup> Cf. tableau détaillé, chapitre pilotage et gestion.

Depuis plus de vingt ans, des élus du Conseil régional et de la Ville siègent au conseil d'administration (CA) aux côtés de représentants de la FNSP, de l'École nationale d'administration (ENA), des universités locales et des ministères en charge de l'Éducation nationale et de la Fonction publique, et de responsables du secteur socioéconomique et du journal *SudOuest*. Des fonctionnaires et agents de ces institutions et de très nombreux organes publics et privés enseignent au sein de l'institut. L'association des *alumni*, extrêmement active, est invitée au CA et associée de près à plusieurs actions ; on relève d'ailleurs que plusieurs membres du personnel Biatss sont d'anciens élèves.

Le Conseil régional est un partenaire essentiel à plusieurs niveaux : il consacre un important budget aux travaux d'agrandissement en cours (25 M€), finance plusieurs contrats de recherche et soutient fortement, entre autres, les programmes de mobilité par l'octroi de bourses et un appui logistique. Le programme d'études intégrées JPPJV, financé en partenariat par la Région et l'État, étend le vivier de recrutement de l'IEP à de nombreux lycées de la région Aquitaine. Le changement de configuration de la Région va nécessiter une évolution de ce partenariat JPPJV, mais Sciences Po Bordeaux n'y aura pas de concurrent direct dans la nouvelle région ainsi constituée.

Bordeaux Métropole semble un peu plus distante.

Le secteur socioéconomique soutient l'établissement de diverses façons. Un groupe « mécénat » existe au niveau de l'université de Bordeaux et à l'IEP plusieurs chaires ont été créées, élargissant la visibilité de l'établissement au plan national tout en facilitant un accroissement des ressources *via* la Fondation Bordeaux Université. La chaire financée par ENGIE (15 000€ pendant cinq ans), axée sur les questions d'environnement et d'énergie, arrive à renouvellement après cinq ans. La dernière chaire, *Défense & Aérospatial*, qui a vu le jour en 2014, est financée sur trois ans par Dassault Aviation, Thalès et Safran à hauteur de 50 000€ chacun et met en place, entre autres, une formation payante de haut niveau et de portée nationale dans les domaines de l'aérospatiale et de la défense. Dans les prochaines années, de nouvelles chaires, en liaison avec l'activité internationale de l'IEP, pourraient renouveler les sources de financement.

Au plan national, Sciences Po Bordeaux participe au réseau des IEP seulement pour certaines activités telles que les réunions périodiques des équipes de direction et les rencontres sportives inter-établissements. Néanmoins, cela permet aux étudiants de faire leur 5<sup>e</sup> année dans un autre IEP et Sciences Po Bordeaux est l'Institut qui reçoit le plus de demandes de transfert. Les liens, beaucoup plus étroits, existant dans le domaine de la recherche avec Paris et Grenoble seront étudiés plus loin.

### III – Une gouvernance au positionnement stratégique

La gouvernance de l'établissement repose statutairement sur le directeur et sur le conseil d'administration (CA) ; deux instances, le conseil scientifique (CS) et le conseil des études, sont consultatives<sup>1</sup>, ce dernier ne répondant pas à une obligation statutaire et son rôle apparaissant peu clair dans les documents fournis par l'IEP.

Le directeur est nommé par arrêté ministériel pour un mandat de cinq ans renouvelable une fois. Le directeur actuel accomplit son second mandat.

Le CA est la principale instance de délibération : il débat du projet d'établissement et de sa mise en œuvre. Il est présidé depuis 2014 par un conseiller d'État<sup>2</sup>, ancien élève de l'IEP. Outre les deux membres *ès qualités*, le directeur de l'IEP et l'agent comptable, le CA comporte 30 membres : quatre membres de droit (le président de la FNSP, la directrice générale de l'administration et de la fonction publique, la directrice de l'ENA et le président de l'université de Bordeaux) ; six personnalités extérieures dont la présence matérialise les partenariats évoqués plus haut ; 10 EC (cinq au collège A et cinq au collège B) ; un représentant des personnels Biatss ; et, enfin, neuf étudiants<sup>3</sup>. Le CA se réunit environ cinq fois par an.

Le conseil scientifique prépare les décisions du CA pour la politique de recherche et les décisions relatives à la composition des comités de sélection des postes d'EC. Il comprend cinq membres de droit, huit EC, trois doctorants et cinq personnalités extérieures et tient environ quatre séances par an<sup>4</sup>.

Le conseil des études se réunit deux ou trois fois par an pour discuter des questions concernant la formation et la pédagogie. Il est composé de l'ensemble des enseignants et des chercheurs permanents et est ouvert aux chefs de service.

<sup>1</sup> Source : décret du 18 novembre 1989 fixant le mode de fonctionnement des IEP.

<sup>2</sup> Présidente de la cour administrative d'appel de Bordeaux.

<sup>3</sup> Source : la composition du CA est fixée par le décret 89-902 du 18 décembre 1989, visé par le règlement intérieur de l'IEP de Bordeaux.

<sup>4</sup> Source : la composition détaillée en est donnée à la p. 21 du rapport d'autoévaluation de l'établissement.

Il associe également les enseignants vacataires, ce qui en fait une sorte « d'assemblée générale » plus qu'un « conseil » au sens habituel du terme d'autant plus que les étudiants semblent ne pas y être représentés.

La direction a été étoffée par des instances complémentaires : un conseil de direction et une commission permanente du CA. Ces instances avaient été jugées plutôt trop lourdes par le précédent comité d'évaluation<sup>1</sup>. Depuis septembre 2007, le conseil de direction rassemble environ deux fois par mois le directeur et les principaux responsables pédagogiques (responsable de disciplines notamment) et administratifs, le secrétaire général (SG), le SG adjoint, une secrétaire de direction, la directrice des études, le délégué à la recherche et les quatre chargés de mission (communication et relations extérieures ; égalité hommes-femmes ; diversité sociale ; Rencontres Sciences Po-Sud Ouest). La commission permanente, composée de l'équipe de direction et des membres élus au CA (enseignants et chercheurs, administratifs et étudiants), est réunie une semaine avant chaque CA. Une commission pédagogique a lieu deux fois par an.

L'organisation interne est adaptée à la taille de l'établissement, qui permet la diffusion de l'information et la concertation informelle au gré des rencontres dans les couloirs. Cependant, les services ne sont pas directement rattachés au secrétariat général (SG) dans leur totalité (cf. chapitre pilotage et gestion).

## IV – Une identité forte partagée par les personnels et les étudiants

La marque Sciences Po Bordeaux (déposée à l'INPI)<sup>2</sup> est bien établie et participe de la visibilité de l'institution. En France comme en Europe et à l'étranger, les valeurs spécifiques mises en avant sont l'excellence, l'ouverture d'esprit, la qualité des relations de proximité au sein de l'école, l'internationalisation et l'interdisciplinarité. Tous les éléments de communication externe et interne procèdent d'une même présentation graphique et visuelle et le logo de l'IEP est la plupart du temps accompagné de celui de l'université de Bordeaux. La ligne graphique doit être modernisée et améliorée à l'occasion de la mise en service des nouveaux locaux. Le nouveau site Internet, configuré pour tablettes et *smartphones*, sera disponible en septembre : il comportera de nombreux services en ligne et sera accessible, au minimum, en anglais.

La politique de communication externe porte sur l'image d'une institution fortement présente dans le débat public et citoyen et très implantée dans le paysage local.

L'IEP est très actif sur la scène bordelaise, en particulier grâce à son partenariat avec le quotidien *SudOuest* et à la participation fréquente de ses représentants dans les médias locaux. La revue mensuelle *Extensions* est de très bonne qualité ; elle est largement diffusée et a, par exemple, permis au public de se tenir informé des projets d'agrandissement, lesquels ont fait également l'objet de visites guidées et de la production de documents spécifiques. La remise des diplômes, les journées portes ouvertes et les rendez-vous comme « les Journées Emploi- Carrières » sont mis en valeur auprès d'un public que l'on s'efforce d'élargir, en particulier grâce à la campagne de promotion pour le programme JPPJV.

La communication interne est facilitée par l'Intranet et l'importance croissante de l'environnement numérique de travail.

Il convient toutefois d'être vigilant à cause, d'une part, de la diversité au sein du corps enseignant et de la très forte proportion d'intervenants extérieurs et, d'autre part, de la forte mobilité étudiante entrante en cours de cursus, au fil des années. Un « Guide de l'Intervenant Pédagogique » a été réalisé et est remis à tous les enseignants permanents ou vacataires. À l'attention des étudiants, l'utilisation des réseaux sociaux (*Facebook*, *Twitter*), ainsi que d'un réseau social « maison » créé en 2012 facilite la circulation de l'information.

## V – Un déploiement inégal de la politique qualité

Depuis 2008, l'IEP met en œuvre un dispositif souple d'évaluation de la formation qui porte sur l'ensemble du cadre pédagogique (enseignements, formations et services d'appui). Il repose sur un comité de pilotage regroupant enseignants, étudiants et personnels administratifs, et il s'inscrit dans une charte de l'évaluation pédagogique votée en CA<sup>3</sup>. L'ensemble de ce dispositif est piloté et supervisé par la direction des études. L'évaluation des enseignements et son impact sur le processus d'amélioration continue de l'offre de formation sont insuffisamment formalisés.

De même, au sujet du service documentaire, le comité note qu'une commission *ad hoc* a été créée en 2010 pour participer à la définition et à l'évaluation de la stratégie documentaire de l'établissement<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Source : rapport d'évaluation AERES, juillet 2010, p. 23.

<sup>2</sup> Source : convention d'exploitation du signe « Sciences Po » entre la FNSP et les IEP en Régions, janvier 2015.

<sup>3</sup> Source : rapport d'autoévaluation fourni par l'établissement, 2014, p. 35 et rapport d'évaluation AERES, juillet 2010.

<sup>4</sup> Source : rapport d'autoévaluation fourni par l'établissement, 2014, p. 44.

Dans les autres domaines d'activités, le développement de la démarche qualité a pris du retard dans l'élaboration des processus. Ainsi, une partie des procédures en ressources humaines (RH) n'est pas formalisée, la cartographie des risques autres que financiers n'est pas achevée et l'établissement ne dispose pas encore de tous les outils d'analyse prospectifs ; la programmation pluriannuelle d'investissements - PPI - reste insuffisante et le schéma directeur de système d'information - SI propre - est encore à établir.

Il faut noter cependant que, suite à l'arrivée d'un contrôleur de gestion en 2012, une cellule d'aide au pilotage a été créée en 2013 sous la responsabilité du SG adjoint, ce qui a permis notamment à l'établissement d'avoir un suivi, un contrôle et une maîtrise de la masse salariale des personnels sur budget propre et de réorganiser le service de la scolarité afin de le rendre plus efficace et mieux adapté à l'organisation pédagogique. Il appartiendra à cette cellule de poursuivre la mise en place systématique des procédures dans la gestion des ressources humaines (cf. chapitre le pilotage et la gestion), du patrimoine et du SI et de poursuivre le travail de cartographie des processus engagé par l'établissement lors du projet de création de la nouvelle université de Bordeaux<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Source : rapport d'autoévaluation fourni par l'établissement, 2014, p. 62.

# La recherche et la formation

## I – La recherche : un rôle ancien et important

L'IEP de Bordeaux, l'un des IEP ayant traditionnellement assigné un rôle important à la recherche, a acquis au fil des années une réputation tant nationale qu'internationale. Au cours des dernières années, ses deux centres de recherche se sont développés et agrandis. Le Centre Émile Durkheim (CED) - UMR CNRS, IEP de Bordeaux et université de Bordeaux - et le Centre Les Afriques dans le monde (LAM - CNRS, IEP de Bordeaux) ont atteint une taille critique au terme d'une restructuration réussie. Une convention est en préparation avec l'université de Bordeaux pour préciser la position des deux unités dans le site aquitain. Si le CNRS et la FNSP leur accordent un soutien important et décisif en chercheurs et en ITA, ces centres sont hébergés par l'IEP et verront leur surface doubler à la suite de l'extension des bâtiments. Ils bénéficient d'un soutien financier de l'établissement difficile à chiffrer. 19 % du budget initial de l'IEP sont dédiés à la recherche, c'est-à-dire aux deux centres : il s'agit essentiellement de leurs contrats et des dotations<sup>1</sup>. Un dispositif de mesure globale de leur production scientifique permet de présenter un rapport annuel au CS et au CA. La diversité et la complexité des liens multiples avec la Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine (MSHA) et la FNSP est gérée au fil de l'eau d'une manière pragmatique, la coopération avec la MSHA étant le fait des UMR.

Même s'il existe un CS et un délégué à la recherche de l'établissement, il n'y a apparemment pas à ce niveau un vrai service administratif de soutien à la recherche qui puisse offrir un aide spécialisée pour la préparation des dossiers de recherche complexes, tels que ceux attendus pour obtenir des fonds européens. Les rôles du CS et du délégué à la recherche dans le dessin de la stratégie de recherche de l'établissement semblent un peu faibles vis-à-vis d'UMR assez autonomes.

Chacune des deux UMR compte un groupe assez nombreux d'EC et de C rattachés à l'IEP ou à d'autres établissements de Bordeaux et de l'Aquitaine. Ces deux unités regroupent respectivement 64 EC dont 11 de l'IEP de Bordeaux et 40 EC dont 9 de l'IEP de Bordeaux<sup>2</sup>. Elles ont atteint une dimension qui leur a permis de développer des activités de recherche couvrant un éventail disciplinaire et thématique assez large. La lecture des projets et rapports de recherche témoigne d'un bon équilibre entre la recherche fondamentale et la recherche appliquée. Au cours des dernières années, les deux centres et leurs membres ont emporté en général des succès dans la quête de contrats de recherche tant nationaux que locaux et même européens<sup>3</sup>. La production scientifique qui s'ensuit est dans l'ensemble riche et bien diversifiée<sup>4</sup>.

Le CED présente une richesse remarquable d'orientations disciplinaires et d'axes de recherche. L'approche sociologique de l'éducation, du travail, des identités politiques et religieuses, des rapports internationaux y a acquis une certaine prédominance, tandis que l'approche plus proprement de science politique reste un peu plus faible, bien qu'elle soit représentée par plusieurs importantes études sur l'intégration européenne, les pouvoirs locaux, les parlementaires et leur rôles représentatifs et législatifs. En général, on peut noter un niveau de publications en langue anglaise et dans les revues scientifiques internationales les plus importantes qui pourrait être renforcé. On peut noter aussi une assez nette prévalence de travaux individuels de recherche aux dépens de projets qui impliqueraient un travail d'équipe parmi les membres du CED.

Le LAM, après les changements des dernières années, a acquis un périmètre adéquat pour conduire ses activités ; son site montre une grande richesse d'activités et une bonne capacité à les communiquer. La présence d'une variété importante de disciplines scientifiques paraît plutôt un atout qu'un problème dans son fonctionnement, et le comité s'étonne qu'il n'existe pas de partenariat du LAM avec l'Institut de recherche pour le développement (IRD). On peut signaler en particulier les projets de recherche comparée sur les élections, les conflits, les identités culturelles et religieuses en Afrique.

<sup>1</sup> Source : budget initial 2015.

<sup>2</sup> L'établissement est employeur pour six autres unités de recherche de l'université de Bordeaux et de l'université Bordeaux Montaigne : le centre d'études et de recherches comparatives sur les constitutions, les libertés et l'État (EA ; université de Bordeaux) ; l'institut de droit des personnes et de l'État - Léon Duguit (EA ; U Bordeaux) ; l'institut de recherche Montesquieu (EA ; université de Bordeaux) ; le centre d'études des mondes modernes et contemporains (EA ; université Bordeaux Montaigne) ; culture, littératures, arts, représentations, esthétiques (EA ; université Bordeaux Montaigne) ; aménagement, développement, environnement santé et sociétés (UMR 5185 ; universités Bordeaux et Bordeaux Montaigne).

<sup>3</sup> Source : IEP, rapport pour la recherche 2013, p. 62 : un *Erasmus Mundus*, un Marie Curie Action, un CO-REACH et un 7ePCRD (comme partenaire).

<sup>4</sup> Source : HCERES, rapport du département évaluation de la recherche, 2015 : Centre Émile Durkheim et Les Afriques dans le monde. La production scientifique a augmenté de 117 % de 2009 à 2013 ; Source : rapport d'autoévaluation, p. 20.

Les deux centres constituent un milieu de recherche très favorable pour les doctorant-e-s des écoles doctorales (ED) du site bordelais et aquitain, en particulier pour l'ED Sociétés, Politique et Santé Publique (SP2)<sup>1</sup>, mais pas seulement pour elle<sup>2</sup>.

Le comité les encourage à faire un effort pour accroître leur rayonnement international. Celui-ci est déjà remarquable mais, en raison des ressources déployées, pourrait augmenter. Il convient donc de poursuivre avec encore plus de détermination la publication d'ouvrages en langue anglaise, dans des revues et maisons d'édition de stature internationale.

## II – La formation initiale et continue : une école professionnelle ouverte à l'international

Comme cela a été relevé dans l'évaluation de l'offre de formation, l'IEP de Bordeaux est à la fois un IEP "traditionnel" et un IEP "à part"<sup>3</sup>. À part, il l'est déjà, en privilégiant un recrutement niveau bac. Il n'est pas entré dans la logique d'un recrutement commun avec les autres IEP, même si celui-ci est envisageable avec Grenoble.

Il délivre comme les autres IEP un diplôme d'établissement. Le diplôme est un diplôme en cinq ans qui confère le grade de master, et ce depuis 2005 (ce qui n'est pas le cas des autres IEP de province). Ce diplôme en cinq ans est organisé en un premier cycle en trois ans (avec une année de mobilité en 2A) suivie d'un deuxième cycle en deux ans, la "mastérisation" étant progressive (mise en place en 2015 puis 2016).

L'IEP de Bordeaux va recomposer dans ce cadre son offre de formation en partant de ce qui existe, c'est-à-dire de ses deux mentions de master (Affaires politiques et internationales et Administration des organisations) comprenant respectivement quatre spécialités (avec 12 parcours) et deux spécialités (avec 8 parcours). Les deux années de deuxième cycle se dérouleront à l'IEP pour la majeure partie des étudiants (avec le cas échéant des cours mutualisés avec les universités du site, des accords reconnaissant la quatrième année d'IEP comme M1). Seuls les étudiants du parcours Gestion des entreprises et des organisations (GEO) suivent un M2 à l'université avec encore des cours à l'IEP.

Cependant, cette recomposition se fait non plus selon une logique de mention, mais selon une logique de majeure, avec une visibilité des quatre thèmes des anciennes sections des IEP : entreprise, international, politique sociale, service public. L'entrée en vigueur de la « mastérisation », complète en 2016, impliquera un plus grand nombre d'arrivées d'étudiants de l'extérieur en master, en 4<sup>e</sup> année, alors que l'IEP de Bordeaux privilégie depuis toujours des recrutements au niveau du bac.

Le point fort est la dimension internationale. Elle est structurée autour de deux langues obligatoires à raison de 1h30 par langue sur cinq ans et des cours en anglais dès la première année. Le choix de la deuxième langue se fait dans un large éventail de possibilités. L'objectif est un niveau de communication, avec un enseignement interactif en langues et des évaluations par des épreuves particulières : un grand oral en deux langues, avec choix de leurs sujets par les étudiants. Des cours sont en outre assurés par des professeurs étrangers. Il n'y a cependant pas de cours de relations internationales tout au long du premier cycle. Toutefois, un cours de relations internationales est proposé en option en 3<sup>e</sup> année de la filière générale et des enseignements sont donnés par des internationalistes en premier cycle, aussi bien en 2<sup>e</sup> année - de mobilité - que dans les établissements partenaires des filières intégrées.

Ces éléments structurants sont à ajouter aux filières étrangères intégrées et à la généralisation d'un accueil en anglais pour étudiants étrangers pour 60 ECTS, qui permet aux étudiants de l'IEP de trouver des accueils identiques dans les universités étrangères.

Il n'existe pas d'enseignement dédié en informatique, mais il va être organisé à la prochaine rentrée. Deux heures de préparation aux techniques documentaires, une sensibilisation à l'identité numérique et en troisième année une initiation sous forme de spots ainsi que des enseignements de méthodologie permettent un accès aux techniques professionnelles modernes. Il a été nécessaire d'ajouter une formation Excel supplémentaire. Pour améliorer l'usage des Tice, la direction a créé en 2013 une cellule d'appui pédagogique animée par un ingénieur qui échange avec les enseignants pour évaluer leurs besoins et les accompagner dans la mise en œuvre des nouvelles pratiques pédagogiques<sup>4</sup>. Par ailleurs, l'environnement numérique de travail semble également pleinement satisfaisant. Il est appelé à évoluer prochainement, dans le cadre d'une refonte du site Internet.

<sup>1</sup> Source : HCERES, rapport du département évaluation des formations, 2015 : école doctorale 485 (université de Bordeaux).

<sup>2</sup> Les autres écoles doctorales sont l'ED 480 « Montaigne Humanités » et l'ED 481 « Sciences sociales et Humanités » : HCERES, rapports du département évaluation des formations sur ces deux ED, 2015.

<sup>3</sup> Source : HCERES, rapport du département évaluation des formations, 2015.

<sup>4</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 30.

La professionnalisation est recherchée tout au long des cinq années. Les cursus peuvent déboucher sur la préparation de concours : l'offre fait l'objet d'une « mastérisation » mais le centre de préparation à l'administration générale (CPAG) est conservé (cursus non diplômant) et deux préparations spécifiques sont originales (la préparation au concours de l'ENA, avec la collaboration matérielle de l'ENA, et seule à Bordeaux, la préparation à l'agrégation de l'enseignement secondaire en sciences économiques et sociales) en lien avec l'École supérieure du professorat et de l'éducation (Espé).

Dans le domaine de la formation tout au long de la vie, la reprise d'études au niveau des masters par validation des acquis de l'expérience (VAE) et un master avec l'Institut régional de travail social organisé avec l'UPPA, entièrement en formation continue, seront maintenus ; il pourra s'y ajouter un *executive master* du même genre sur la communication politique. La formation continue était assurée avant 2005 sous couvert du CPAG, devenu depuis autonome et fonctionnant *de facto* comme un service, mais elle était peu développée jusqu'en 2010. Deux personnes à temps plein développent désormais des formations ciblées ("intra") autour du management public. La question pourrait se poser d'une mutualisation au sein de la Comue avec l'UPPA et les universités de Bordeaux, ou avec la seule université de Bordeaux. Quant à la formation continue, le comité de visite juge que l'IEP a tout intérêt à rationaliser son offre et réfléchir à son intégration dans les offres existantes sur le site.

L'organisation matérielle des enseignements et des moyens est satisfaisante.

L'organisation du service de scolarité comporte beaucoup de personnels à temps partiel, mais tout fonctionne correctement, les missions et les personnes étant parfaitement identifiables. Son évaluation par les étudiants est positive. Après le départ de l'ancien responsable, le service a été réorganisé par cycle, avec toutefois une culture collective entretenue par les deux chefs de service, ce qui permet d'affronter les changements en cours avec sérénité.

Parmi ces changements, le fait que l'aire de répartition entre les cycles puisse être élargie fait l'objet d'un questionnement dépourvu d'inquiétude.

L'articulation entre cette organisation et la direction des études est assurée par une équipe d'enseignants motivés, que les étudiants ont repérée et qui remplit son rôle d'interface. Elle gagnerait peut-être à être accompagnée par la mise en place de correspondants enseignants par année, avec des réunions régulières cadrées par des décisions du conseil des études, ce qui permettrait de réactualiser systématiquement les modes d'articulation entre premier cycle et master, notamment à travers la reconfiguration de conférences de méthode et une révision régulière, homogène et continue, des contrôles de connaissances.

### III – Les études doctorales : une articulation encore inachevée entre recherche et formation

Concernant l'ouverture sur la recherche, l'initiation à la méthodologie de recherche commence au niveau de la licence avec un continuum au niveau des masters recherche.

Les études doctorales ont atteint une dimension remarquable qui fait de l'IEP de Bordeaux un centre *postgraduate* de bonne renommée nationale et internationale. Ils profitent positivement de l'importante activité de recherche des deux laboratoires CED et LAM. Le nombre des doctorants inscrits à l'IEP est de 139, soit une augmentation de 26 % par rapport à 2009<sup>1</sup>. Quatre contrats doctoraux ont été obtenus en 2014 dans le cadre des ED par des étudiants sortant des masters recherche de l'IEP<sup>2</sup>.

L'articulation entre ED et recherche est en cours, mais ne couvre pas tout le champ de compétence de l'IEP (droit, science politique, sociologie et sociologie comparée, science économique et sciences de gestion, langues et littérature, sciences humaines, etc.). Pour ce qui est de l'adossement à la recherche, la suggestion du comité est que le LAM soit mis en double tutelle de façon à mettre en cohérence le périmètre de l'ED et le programme commun d'excellence Santé et Société, de l'université de Bordeaux : *Human Evolution : Adaptations, Dispersals and Social Development* (HEADS).

Quant au doctorat, l'ED SP2, créée en 2011 et accréditée par l'université de Bordeaux, à laquelle l'IEP est associé, rassemble deux blocs équivalents (santé et science politique) et un important bataillon en SHS. Elle est fondée sur le refus de bâtir la gouvernance au *pro rata* du nombre de laboratoires et de doctorants. En termes de bilan, l'on assiste à la rare émergence de thèses interdisciplinaires.

<sup>1</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 16.

<sup>2</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 21.

Le principal problème réside actuellement dans le nombre insuffisant d'HDR susceptibles d'encadrer des thèses inscrites à l'IEP (139). Sur ce point, le chiffre relevé dans le dernier rapport recherche est de 44 HDR, soit 1 HDR pour 4 docteurs, ce qui paraît suffisant. Mais la superposition des divers périmètres de l'encadrement doctoral rend l'analyse complexe : les doctorants relèvent de l'ED SP2 mais aussi d'autres ED soit à l'université de Bordeaux, soit à l'université Bordeaux Montaigne, et des EC et chercheurs de l'IEP peuvent diriger des thèses hors des deux UMR CED et LAM. Le comité d'experts qui a évalué l'UMR LAM a relevé « un risque d'affaiblissement de la discipline politiste du fait de l'insuffisance des possibilités d'encadrement des thèses en science politique (seulement 3 chercheurs habilités) » ; il a aussi souligné les difficultés prévisibles du fait des départs en retraite qui surviendront de 2017 à 2020 (départs de 4 chercheurs en sciences politiques)<sup>1</sup>.

L'accompagnement se fait par tutorat la première année, puis par un comité de thèse. Parmi les formations offertes, on relève un « passeport de formation » avec épistémologie, anglais, statistiques, etc. Il n'y a plus de possibilité de sixième année d'inscription.

Les doctorants ont des activités communes, avec une association et un comité qui prépare les conseils de l'ED. Ils mènent des rapports sur les formations des ED. Ils ont une salle de travail mutualisée, un gala annuel avec invitation des masters 2 et des doctorants des autres écoles.

Si les docteurs sont docteurs IEP, le doctorat reste délivré par l'université de Bordeaux<sup>2</sup>. L'IEP ne donne pas de contribution financière, mais participe au financement des soutenances de thèse.

#### IV – Une bibliothèque importante et un système documentaire en expansion

La bibliothèque de l'IEP abrite 7 km linéaires de documentation en magasin. 130 000 volumes imprimés et 500 000 documents constituent un bel outil de travail pour un établissement de la taille de l'IEP ; 30 % des fonds sont en libre accès. Elle se compose de deux unités : la bibliothèque centrale ou générale et la bibliothèque de recherche, qui rassemble les fonds des deux UMR et qui est destinée aux étudiants de master et aux doctorants. Elle est ouverte 63 heures par semaine, y compris le samedi matin, aux étudiants de l'établissement et de l'université de Bordeaux, auxquels une carte cumul donne accès aux 62 bibliothèques du réseau bordelais (catalogue commun Babord +). Une ouverture au réseau des IEP – du moins à Sciences Po Paris et à l'IEP de Grenoble – s'esquisse, avec la communication gratuite de dossiers de presse de Sciences Po Paris. La diminution des transactions de prêt s'explique par l'augmentation des consultations en ligne.

Le personnel de la bibliothèque compte 14,8 personnes de statuts différents, dont quatre sur des postes FNSP et trois documentalistes du CNRS, d'où des différences de salaire. Sept moniteurs sont recrutés parmi les élèves de l'établissement et sont rémunérés.

Ce service documentaire sera complété en 2016 par un *learning center* offrant 32 000 abonnements numériques après accord avec l'université de Bordeaux. Sont également prévus dans les nouveaux locaux un coin kiosque, une salle de formation pour 25 élèves en conférence de méthode et des *boxes* de travail. Dès à présent sont organisés un accueil pour les primo-entrants de l'IEP et une formation à la méthodologie du mémoire avec feuille de style pour les étudiants de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années.

Cet environnement documentaire est jugé très positivement par le comité. Tout au plus pourrait-on discuter la possibilité d'ouverture le samedi après-midi et le dimanche pour permettre aux étudiants et aux chercheurs de poursuivre leur travail pendant le week-end.

#### V – Partenariats et diffusion de la culture scientifique

Dans une école de sciences politiques, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique et technique est lié à une forte participation au débat public et aux réflexions sur les problèmes de société. Les rencontres publiques de Sciences Po Bordeaux et du Journal *SudOuest* sont très suivies par le public bordelais et d'importantes personnalités y ont été invitées. Elles ont lieu au moins un jeudi par mois et rassemblent environ 500 personnes, dont la moitié est extérieure à Sciences Po. La participation de nombreux enseignants et chercheurs au sein des grands débats de la Cité est systématique.

Grâce à sa forte implantation dans l'éco-système aquitain, l'IEP de Bordeaux a développé de nombreux partenariats publics et privés et dispose de fonds propres conséquents en provenance du secteur socioéconomique. Les fonds provenant des contrats privés et des chaires qui se sont multipliées depuis cinq ans sont gérés par l'université de

<sup>1</sup> Source : HCERES, rapport d'évaluation du LAM, vague A 2014-2015.

<sup>2</sup> Source : convention entre l'IEP et l'université de Bordeaux.

Bordeaux et par la Fondation qu'elle a créée avec les autres universités et écoles bordelaises pour recueillir les produits du mécénat.

Les chaires représentent un mode particulièrement pertinent de production et de diffusion de connaissances grâce à des liens solides établis dans la durée avec des partenaires socioéconomiques. Ont été créées ces dernières années, en lien avec la Fondation Bordeaux Université, la chaire *Gilles Deleuze - métropole, nature, démocratie*, associant la Communauté urbaine de Bordeaux, EDF et SYSTRA, la chaire *Défense & Aérospatial*, déjà citée, la chaire *Joseph Benzacar sur la Shoah et les génocides*, et la chaire *Chine Contemporaine* en collaboration avec l'Académie chinoise des sciences sociales.

À titre d'exemple, la chaire financée par GdF-Suez, intitulée *Partenariats Public-Privé : enjeux contemporains et défis pour l'avenir*, et particulièrement ciblée sur le secteur de l'énergie, s'est attachée, entre autres actions, à la diffusion du savoir par l'organisation de petits déjeuners, de conférences et de sept colloques. Un ouvrage final va être publié reprenant l'ensemble des avancées réalisées en cinq ans.



# La réussite des étudiants

## I – Une insertion professionnelle ancrée dans le cursus

La formation est pensée à la fois pour le bassin d'emploi bordelais et pour les débouchés classiques des IEP (concours nationaux). De plus, le cursus adapté au format Master est clair et facilement fléché pour permettre une orientation à compter de l'entrée à l'IEP.

La professionnalisation des étudiants est fortement prégnante tout au long du cursus, et cela dès la première année. Des ateliers sont mis en place pour créer un processus d'employabilité et apprendre à démarcher les premiers contacts pour s'intégrer dans le monde professionnel.

Il est à noter qu'un parrainage avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Bordeaux permet l'intégration des étudiants étrangers.

Les préparations aux concours de la fonction publique se veulent adaptées aux exigences des étudiants et aux nouvelles modalités de concours. La structuration de la préparation permet de moduler les formations selon les cohortes préparant tel ou tel concours. Cependant, ces préparations restent dépendantes de l'évolution des critères d'admission et ne peuvent adapter leur formation qu'en n+1, après retours des centres d'examen.

Des enquêtes d'insertion à 30 mois sont mises en place par le pôle Carrière et Partenariat, permettant un suivi des anciens élèves par cursus. Avec un taux de réponse de 74 %, le taux d'insertion est de 84 % en emploi en 2013, principalement en région parisienne (60 %)¹.

Le pôle Carrière et Partenariats se montre actif et travaille en étroite collaboration avec un réseau d'*alumni* impliqués. Des rencontres « Carrières » ont lieu annuellement pour faire partager la réalité d'un métier aux étudiants ; environ 80 anciens étudiants y participent régulièrement.

Le sentiment d'appartenance *via* l'association des *alumni* est particulièrement ancré. Des échanges réguliers ont lieu et témoignent de la prolongation d'une vie étudiante riche. L'association des anciens a été relancée depuis 2010 avec l'appui de l'IEP. Une plateforme Web, cogérée par l'association et l'IEP, permet d'aider à la recherche d'emploi et met en ligne des profils de carrière. Cette base de données est également accessible aux étudiants étrangers et aux étudiants arrivés seulement en master ; il s'agit d'un complément efficace au traditionnel annuaire.

Il est à noter que l'association des anciens de l'IEP de Bordeaux a également des liens avec les anciens des autres IEP, ce qui élargit le champ des contacts possibles.

Ces contacts forts entre l'IEP et ses anciens constituent un facteur de professionnalisation et d'implication pour les étudiants dans la vie du campus. Ils sont à pérenniser structurellement, puisqu'ils reposent actuellement sur l'implication de quelques personnes seulement. À ce titre, un membre de l'association des anciens est invité au CA de l'IEP.

Par ailleurs, le sport est obligatoire à l'IEP, ce qui peut être un atout dans la préparation de certains concours. Il faut toutefois renforcer les accords avec l'université de Bordeaux pour obtenir l'accès aux installations sportives universitaires et limiter le recours aux installations privées.

## II – Une vie étudiante riche et autonome

La vie associative de l'IEP est structurée autour de deux types d'acteurs : les associations dites institutionnelles et les autres. Les associations institutionnelles bénéficient uniquement d'une subvention fixe annuelle ; les autres peuvent demander des subventions ponctuelles, deux fois par an.

¹ Source : enquête de décembre 2013 sur le devenir à trente mois des diplômés de Sciences Po Bordeaux, pôle Carrière et Partenariats, IEP de Bordeaux.

Il y a en tout une quarantaine d'associations sur le site. Elles bénéficient des mêmes conditions d'accueil, se partageant un local commun ouvert sur l'extérieur et permettant des amplitudes horaires libres. Ce local, d'environ 80 m<sup>2</sup>, est agrandi suite aux travaux immobiliers et bénéficie aux associations qui en font la demande, il suffit de présenter 40 membres issus de l'IEP pour être intégré aux associations. Ce local est en lien avec les moyens structurels de l'IEP, bien que l'absence de locaux de stockage sécurisés et personnalisés pour les associations en ayant besoin se doit d'être soulignée.

Une large autonomie est laissée quant aux activités proposées par les associations. La direction de l'établissement est à l'écoute et laisse une grande liberté à la vie associative.

L'engagement associatif n'est pas valorisé dans le cursus, mais des aménagements d'emploi du temps ponctuels peuvent être mis en place pour les responsables. Il n'y a pas à ce jour d'événements organisés en commun avec le tissu associatif bordelais à l'exception de quelques manifestations institutionnelles communes, comme les journées annuelles Eurotémis, portées par l'IEP et des universités bordelaises, et auxquelles participent les associations européennes de l'IEP, malgré une envie récurrente exprimée par les étudiants de l'IEP de s'ouvrir aux associations extérieures.

En outre, une mutualisation efficace avec l'université de Bordeaux et le Centre régional des œuvres universitaires et scolaires (CROUS) sur le site de Pessac bénéficie aux étudiants de l'IEP pour les pratiques sportives, la prévention et la santé. Les accords avec l'université de Bordeaux pour l'accès aux installations sportives universitaires viennent d'être évoqués. « L'Espace Santé Étudiant » du Campus Pessac est présenté lors de la rentrée et est ouvert aux étudiants de l'IEP. Depuis 2010, le CROUS a développé son parc locatif sur le site de Pessac (Durkheim, dont le terrain a été transmis par l'IEP au CROUS, villages 2 et 5), ce qui ouvre aux étudiants de l'IEP la possibilité de trouver un hébergement à proximité.

### III – Une intégration satisfaisante des étudiants à la gouvernance de l'établissement

Les étudiants sont bien intégrés dans la gouvernance de l'établissement avec neuf sièges sur les trente du CA<sup>1</sup>. Cette intégration passe aussi par une formation, proposée en début d'année, relative aux fondamentaux de la gestion comptable publique.

Le mandat des élus étudiants est d'un an, ce qui semble en décalage par rapport aux mandats universitaires de deux ans avec l'adaptation du cursus au format Master. Ce mandat court est conservé à cause de la deuxième année à l'étranger. Pour autant, malgré la redondance des élections chaque année, le taux de participation est élevé et constant : entre 38 % et 40 % pour le bloc 1A-3A, entre 36 % et 40 % pour le bloc 4A-5A<sup>2</sup>.

Ce taux est beaucoup plus faible pour le collège des doctorants (entre 3 % et 6 % jusqu'en 2013, en augmentation à 10 % pour 2014). Il peut s'expliquer par la sollicitation des doctorants dans d'autres instances (École doctorale) et le peu de doctorants effectivement présents sur le site.

La représentation étudiante est donc forte et le format de la mandature semble justifié pour le moment.

<sup>1</sup> Source : la composition du CA est fixée par le décret 89-902 du 18 décembre 1989, visé par le règlement intérieur de l'IEP de Bordeaux.

<sup>2</sup> Source : procès-verbaux des élections étudiantes, 2010 à 2014.

# Les relations européennes et internationales

La direction a fait de l'ouverture sur le monde un élément central de la formation et mène une politique volontariste en ce domaine. La connaissance d'au moins deux langues étrangères, dont l'anglais utilisé couramment comme outil de communication, est obligatoire et 95 % des étudiants effectuent leur seconde année à l'étranger. En contrepartie, la présence de nombreux étudiants, chercheurs et professeurs étrangers dans les locaux donne à cet IEP une ambiance internationale.

## I – Une mobilité internationale diversifiée et équilibrée pour les étudiants

La mobilité sortante est obligatoire. Pour la deuxième année du cursus, l'établissement dispose de 230 séjours de mobilité dans 35 pays. Les étudiants présentent plusieurs choix et un concours en fin de première année détermine les affectations. Des séjours à l'étranger existent aussi au niveau master et permettent à l'étudiant de valider des crédits d'étude pour l'obtention du diplôme. Les professeurs bénéficient également de cette mobilité, grâce à des financements spécifiques comme le programme européen *Joint Mobility Project* avec la Corée, qui a permis de développer des travaux de recherche et de travailler à la création d'un diplôme commun, ou le programme Fidex qui a offert des bourses pour la création d'un master commun avec l'université Laval et l'Institut québécois des hautes études internationales (IHEI), le développement du master dynamiques africaines (MIDAF) et la création d'un master binational avec les États-Unis en anglais (BIRD).

La majorité des échanges se fait avec l'Amérique du Nord et l'Europe. Le service des relations internationales (SRI) est bien organisé et suit efficacement les échanges, en concertation avec les responsables de la formation. Toutefois, la multiplication des conventions et leur suivi risquent de souffrir, comme dans d'autres secteurs, de la stagnation du nombre d'enseignants et de leur charge de travail.

La mobilité étudiante entrante est en progression et se fait principalement dans le cadre de conventions ; en 2013-2014, l'établissement enregistre le taux d'internationalisation le plus élevé de l'ensemble des IEP (15,9 %)¹.

Cette attractivité croissante est due à une politique d'accueil adaptée : mise en place d'un programme d'études certifiant en un an destiné aux étrangers, brochures et site internet bilingues, création d'un *English Track* offrant des enseignements certifiant en anglais sur deux semestres, cours de français langue étrangère (FLE) au sein de l'établissement, suivi personnalisé par le SRI et les responsables de formation. Le point noir reste le nombre et la qualité des chambres disponibles au CROUS et, en général, dans l'agglomération.

## II – Des filières binationales intégrées s'inscrivant dans une logique bi-culturelle

Il s'agit de parcours qui articulent une scolarité bilingue de type LMD durant cinq ans entre Sciences Po Bordeaux et une université étrangère partenaire et à l'issue de laquelle les étudiants obtiennent à la fois le diplôme de l'IEP et un master de l'université étrangère choisie. Les élèves alternent des séjours d'un an dans chaque pays. La première expérience, montée avec l'université de Stuttgart, a déjà connu 13 promotions. Sept filières fonctionnent actuellement, avec les universités de Stuttgart, Madrid, Turin, Cardiff, Kingston, Casablanca, et Coimbra et représentent cent inscriptions supplémentaires chaque année. Par ailleurs, il existe un master intégré franco-russe et des doubles masters avec la Corée, le Québec et la Colombie. Ces formations sont particulièrement intéressantes pour les élèves issus des lycées français à l'étranger. Les diplômes sont valorisants pour une insertion professionnelle dans des institutions internationales, publiques ou privées.

## III – Une formation adossée à une recherche fortement internationalisée

Comme l'ont souligné les rapports d'évaluation HCERES, le CED et le LAM bénéficient d'une excellente réputation internationale, reçoivent un nombre significatif de doctorants et de chercheurs étrangers de haut niveau et produisent des publications et articles en anglais. Les thématiques principales des parcours de second cycle s'appuient sur les domaines d'excellence de la recherche, tournés essentiellement vers l'Europe et l'Afrique.

L'accès aux réseaux de recherche européens est cependant insuffisant et pourrait être développé en lien avec l'université de Bordeaux.

¹ Source : rapport d'autoévaluation, p. 47.

La réputation internationale de l'institut bénéficie largement de l'excellence de sa recherche : Sciences Po Bordeaux a été choisi en 2013 par l'ECPR (*European Consortium for Political Research*) pour organiser en septembre 2013 le premier Congrès européen de science politique tenu en France qui a accueilli plus de 2 000 chercheurs du monde entier et, en septembre 2014, s'y est tenue la 3<sup>e</sup> Rencontre des études africaines en France.

L'internationalisation de l'établissement peut encore être renforcée. Le comité recommande d'intensifier les relations avec de grandes universités en Asie ; de créer de nouvelles chaires dans le domaine des relations internationales ; enfin, de développer des thèses en co-tutelle à l'issue des filières intégrées.

# Le pilotage et la gestion

## I – Un système de pilotage en cours de déploiement

L'IEP est un établissement dont le sous-encadrement en enseignants est reconnu<sup>1</sup>. S'appuyant sur l'audit que l'IGAENR a réalisé en 2010 dans l'éventualité d'un passage aux RCE, l'établissement<sup>2</sup> s'est efforcé d'améliorer son système de pilotage<sup>3</sup>.

Cela s'est traduit tout d'abord par le renforcement en compétences métiers et par la réorganisation des deux principales fonctions support (les finances et les ressources humaines), puis par la mise en place en 2013 d'une cellule d'aide pilotage suite au recrutement en 2012 d'un ingénieur en contrôle de gestion et, enfin, par l'amorce d'une démarche qualité.

Cette nouvelle organisation permet certes à l'IEP de disposer de données indispensables au pilotage et d'amorcer une cartographie des procédures<sup>4</sup>, mais les résultats attendus en matière de bonnes pratiques administratives ne se sont pas encore réellement manifestés<sup>5</sup>. Ces efforts doivent être poursuivis et consolidés, notamment par l'élaboration d'un schéma directeur du SI propre, par le suivi plus rigoureux des PPI et par la mise en place de procédures administratives bien définies.

S'agissant de l'organisation administrative, l'on peut regretter que tous les services ne soient pas rattachés au secrétariat général, la cellule d'appui pédagogique et la cellule d'aide au pilotage étant rattachées au SG adjoint qui assure de nombreuses responsabilités au sein de l'établissement et les services de la scolarité sous la responsabilité de la directrice des études. Cette organisation manque un peu de lisibilité au niveau des circuits d'information.

## II – Une fonction ressource humaine mieux encadrée mais à améliorer

L'IEP connaît une situation de sous-encadrement, principalement au niveau des enseignants ou EC, alors même que l'établissement enregistre une augmentation de ses effectifs étudiants. Ce sous-encadrement se traduit par une grande diversité des statuts des personnels enseignants et Biatss. On peut ainsi noter que les personnels non titulaires correspondent à 34 % des effectifs et que les personnels enseignants représentent 52 % des effectifs, soit 9 points inférieurs à la moyenne des établissements de la même typologie<sup>6</sup>. À ce jour, l'établissement compte 61 enseignants et 56 Biatss<sup>7</sup>. Par ailleurs, l'on dénombre 49 agents mis à disposition et près de 400 vacataires<sup>8</sup>.

Personnels titulaires	EC : 15 PU ,12 MC/Enseignants 2degré : 12	Biatss : 38
Personnels non titulaires	Enseignants : 22	Biatss : 18
Personnels FNSP	Personnels de recherché : 7	Personnels administratifs et techniques: 8
Personnels CNRS	Personnels de recherché : 19	ITA : 11
Personnels ENA		Personnels administratifs et techniques : 4

<sup>1</sup> Source : rapport d'évaluation de l'AERES, juillet 2010, p.60 ; fiche : politique contractuelle DGRH/MENESR au 22/04/2015.

<sup>2</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 62.

<sup>3</sup> Source : rapport de l'IGAENR.

<sup>4</sup> CICEF : contrôle interne comptable et financier.

<sup>5</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 63 (analyse swot).

<sup>6</sup> Source : fiche politique contractuelle DGRH/MENESR au 22/04/2015.

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> Source : bilan social 2014, p. 8 et 15.

Le service des ressources humaines, composé de 4 personnes, assure et centralise la gestion des dossiers et des carrières des enseignants, EC et des Biatss. De manière générale, la gestion des personnels est actuellement plus administrative que prévisionnelle. En particulier, elle ne dispose pas encore de règles et de procédures bien établies permettant d'assurer un suivi et un contrôle efficaces des différentes actions. Le recrutement des enseignants vacataires et des contractuels n'est que partiellement encadré, la procédure de recrutement des vacataires et des contractuels enseignants étant seulement en cours de rédaction. Le suivi et le contrôle des heures complémentaires viennent d'être mis en place à l'aide du logiciel *Hyper-planning*. Celui-ci permet aux services de la scolarité d'établir les services prévisionnels et de contrôler les heures effectuées avant leur mise en paiement. Quant à la politique salariale des personnels contractuels, elle n'est pas uniforme, malgré l'existence d'une grille de rémunérations votée en CA en 2009. On notera aussi que les fiches de poste ne sont pas encore toutes formalisées<sup>1</sup>.

Chaque personnel de l'administration de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur ou de la filière des bibliothèques bénéficie d'un entretien professionnel annuel. Pour les personnels contractuels, certains personnels Ingénieurs et personnels Techniques de Recherche et de Formation (ITRF) et les personnels FNSP, l'entretien n'est pas systématique. Les personnels ne disposent toujours pas de plan de formation, même si l'IEP a inscrit 24 K€ au budget initial 2015<sup>2</sup> pour proposer des formations en hygiène et sécurité et en bureautique, et envisage une mutualisation avec l'université de Bordeaux<sup>3</sup> dès 2016.

En matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail, le SG adjoint assure les missions de conseiller de prévention assisté d'un personnel CNRS. La mise à jour du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) est en cours d'achèvement. Les personnels de l'IEP bénéficient d'un suivi médical différent selon leur statut (CHU pour les personnels IEP, CNRS pour les personnels des UMR, AHI 33 pour les personnels FNSP)<sup>4</sup>.

L'IEP envisage de signer une convention de partenariat avec l'université de Bordeaux portant, d'une part, sur le volet santé et sécurité au travail et, d'autre part, sur l'action sociale afin de permettre aux personnels de l'IEP de bénéficier de l'ensemble de ces dispositifs<sup>5</sup>. Compte tenu de la diversité des statuts, la signature d'une telle convention serait le signe d'une politique volontariste de la direction en faveur de l'ensemble des personnels.

### III – Une situation financière maîtrisée

L'agent comptable de l'université de Bordeaux, qui n'est pas directeur financier, est agent comptable de l'IEP par adjonction de service. Il assure la comptabilité de l'institut et travaille de manière étroite avec le responsable du service financier. Il fait des comptes rendus réguliers au directeur de l'établissement sans être associé aux différentes réunions organisées par la direction. Il est aussi le référent pour la mise en œuvre du décret relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP)<sup>6</sup>.

Le service financier dirigé par un personnel de catégorie B, assisté de deux personnes, est sous la responsabilité du SG. Les gestionnaires du service suivent l'intégralité des recettes et des dépenses, y compris la gestion des contrats de recherche. La responsable du service participe activement à la préparation du budget avec le contrôleur de gestion et la direction. La procédure d'élaboration du budget est bien formalisée (lettre de cadrage, dialogue de gestion notamment) ; une cartographie des risques et des processus est en cours sous la responsabilité du contrôleur de gestion<sup>7</sup>.

L'établissement n'a pas de service dédié aux marchés publics ; chaque responsable suit, pour ses achats, une procédure qui n'est pas toujours formalisée. De fait, certains appels d'offre nécessitent une mutualisation avec les services de l'université de Bordeaux et la convention d'association prévoit de renforcer les politiques de groupements d'achats dans un souci de réduction des coûts<sup>8</sup>.

<sup>1</sup> Le rapport d'évaluation de l'AERES indiquait déjà en 2010 l'absence de fiches de postes.

<sup>2</sup> Une remarque identique à celle du précédent rapport de l'AERES. Le budget formation passe de 20K€ à 24K€.

<sup>3</sup> Une convention spécifique est envisagée en complément de la convention-cadre.

<sup>4</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 57. L'AH133 est une association d'employeurs, partenaires des entreprises pour la santé des salariés.

<sup>5</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 57 et 61. La mutualisation des services avec la cellule PILPSE de l'université de Bordeaux a été confirmée lors des entretiens avec le SGA et le panel des élus Biatss.

<sup>6</sup> Pour les applications Sifac et Cocktail.

<sup>7</sup> La cartographie des risques liés à la paye est bien engagée (CICF).

<sup>8</sup> Source : convention d'association entre l'université de Bordeaux et l'IEP, p. 11.

Le budget initial hors masse salariale État pour l'exercice 2015 s'élève à environ 6,4 M€<sup>1</sup>. Le compte financier 2014 fait apparaître un fonds de roulement de 938 K€. En baisse de 20 % en moyenne par an depuis 2011, il représente 76 jours de dépenses de fonctionnement contre 114 jours en 2012. La trésorerie s'élève à 2,27 M€ (184 jours de charges décaissables) contre 1,68 M€ en 2012<sup>2</sup>. Les baisses successives du fonds de roulement résultent d'un financement, sur budget propre, des achats d'équipement pour les nouveaux locaux (serveurs, mobiliers, matériels informatiques). Malgré les baisses du fonds de roulement, la trésorerie demeure élevée et la situation de l'IEP reste satisfaisante.

La situation financière de l'établissement est saine, malgré le déficit budgétaire de l'exercice 2013 (-301 K€) qui s'explique par un écart de 8 points entre les dépenses et les recettes<sup>3</sup>. Des mesures de contrôle ont été prises : le suivi des dépenses et des recettes s'est fortement amélioré ; la maîtrise des coûts de fonctionnement et des heures d'enseignement a permis de réduire l'ensemble des charges de 6,71 % entre 2013 et 2014. Le taux d'exécution budgétaire des dépenses de fonctionnement est de 84,26 % en 2014<sup>4</sup>.

#### IV – Une gestion logistique et immobilière à organiser pour répondre aux nouveaux besoins

L'école dispose d'une surface Shon de 8 400 m<sup>2</sup>, qui sera portée à 15 500 m<sup>2</sup> à la fin des travaux d'extension - restructuration en 2016. Cette opération, d'un montant de 25 M€, est entièrement financée par les collectivités locales<sup>5</sup>.

Le pilotage de la fonction patrimoine, ainsi que le suivi des opérations de travaux et de maintenance relèvent de la cellule patrimoine composée du SG, du SG adjoint et du responsable informatique<sup>6</sup>. Le service technique et logistique comprend 10 personnes : deux agents de maintenance, six agents de nettoyage, un agent d'accueil et un responsable de la reprographie.

L'institut ne dispose pas de logiciel patrimoine. En 2011, il a réalisé son schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) et un PPI. La communication avec le comité d'hygiène de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) semble satisfaisante<sup>7</sup>. L'état du bâti n'a pas fait l'objet de remarque particulière de la part des commissions de sécurité<sup>8</sup>.

Un projet de mise en place d'un poste commun de sécurité incendie sur le site de Pessac est inscrit dans la convention signée avec l'université de Bordeaux<sup>9</sup>.

Néanmoins, les réalisations immobilières de l'IEP, nécessaires pour accompagner sa stratégie de développement, vont peser fortement et durablement sur ses coûts de fonctionnement. Le comité recommande donc la plus grande vigilance.

#### V – Un service informatique resserré, à l'écoute des usagers

En ce qui concerne le SI, l'IEP est étroitement lié à l'université de Bordeaux qui gère l'ensemble des composantes du système (l'architecture des réseaux, les matériels de secours, les applications de gestion lourdes telles que Win-paie ou Apogée et la téléphonie). L'établissement gère lui-même les aspects locaux (routage, filtrage etc. ainsi qu'une architecture serveur). Cette mutualisation permet à l'IEP de disposer d'une bonne infrastructure réseau et des principaux outils informatiques. L'établissement n'a pas de schéma directeur SI propre, mais il a établi un PPI<sup>10</sup>.

<sup>1</sup> Source : budget initial 2015.

<sup>2</sup> Source : rapport financier 2014.

<sup>3</sup> Source : rapport compte financier 2013, p. 39.

<sup>4</sup> Source : compte financier 2014, p. 28.

<sup>5</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 61.

<sup>6</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 61 et entretien lors de la visite.

<sup>7</sup> Source : rapport d'autoévaluation et information issue des entretiens.

<sup>8</sup> Source : entretien lors de la visite et audit IGAENR de 2010.

<sup>9</sup> Source : convention d'association de novembre 2014, déjà citée, p. 10.

<sup>10</sup> Le PPI a été établi à la demande du rectorat pour prévoir les investissements liés à l'extension des bâtiments.

Le responsable de service (IGE - ingénieur d'études) est aussi chargé de suivre les travaux d'extension de l'IEP ; il est assisté de trois personnes : un développeur d'applications (IGE), qui est le correspondant pour la Commission nationale de l'informatique et des libertés, et deux techniciens. Le service gère trois salles informatiques (et des postes en bibliothèque) dont deux en libre-service et s'occupe principalement de la maintenance des équipements informatiques et audiovisuels et de l'accompagnement des utilisateurs. Faute de moyens humains suffisants et malgré la création de l'UB, l'IEP a souhaité développer des services spécifiques en s'appuyant sur des prestataires externes. Pour leur mise en œuvre<sup>1</sup>, cette politique peut poser des problèmes de compatibilité entre applications et nuire à la fiabilité du SI. C'est le cas notamment de l'application scolarité qui va devoir migrer sur Apogée pour la rentrée 2016-2017<sup>2</sup> suite à une demande du DSI de l'université de Bordeaux.

L'IEP possède une couverture complète par le Wifi. Une plateforme de type Intranet est utilisée pour délivrer les informations de scolarité, donner accès aux ressources documentaires et à la plateforme pédagogique (LMS). La cellule d'appui pédagogique placée sous la responsabilité du SG adjoint (cf. chapitre formation) coordonne l'ensemble du dispositif de formation et intervient dans les projets Tice<sup>3</sup>.

On notera que l'IEP participe activement au schéma directeur du numérique aquitain dans le cadre de la Comue<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 61.

<sup>2</sup> Source : entretien lors de la visite.

<sup>3</sup> Source : rapport d'autoévaluation et entretien lors de la visite.

<sup>4</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p. 62 et statuts Comue.

# Conclusion

L'IEP de Bordeaux est bien positionné face aux enjeux stratégiques de la recomposition du site aquitain et bordelais, et son fonctionnement est adapté à sa taille. Le comité conseille à l'établissement de persévérer dans sa ligne de conduite tout en mettant en place un mode de pilotage plus ouvert et plus efficace pour accompagner sa gestion : au cours du contrat, la gouvernance a été plus stratégique que gestionnaire. Tout en maintenant ses liens avec la FNSP et avec les IEP de Paris et de Grenoble, il a joué les atouts d'une bonne insertion dans le site bordelais et aquitain. Il a ainsi remarquablement renforcé son potentiel de recherche et son activité de formation doctorale. Quant à la formation que l'IEP dispense, il satisfait à sa mission et a internationalisé le cursus des étudiants.

Même si les compétences métier ont été renforcées et un accroissement notable des ressources propres a été constaté, c'est dans le domaine de la gestion que la vigilance de l'établissement doit être désormais mobilisée, et cela à plus forte raison que l'agrandissement de ses locaux alourdit ses coûts de fonctionnement. Le comité l'invite à placer dans ses priorités les recommandations relatives au pilotage et à la gestion, sans quoi l'IEP courrait le risque de compromettre son équilibre financier.

## I – Les points forts

- Attractivité de la formation, renforcée par un programme d'études intégrées « *je le peux parce que je le veux* ». La formation, interdisciplinaire, comporte, entre autres, des stages, une année de mobilité internationale et une préparation aux concours adaptée. Elle assure l'insertion professionnelle des étudiants dans une proportion remarquablement élevée ;
- Grande ouverture internationale, avec sept filières intégrées et plus d'une centaine de partenariats. La pratique courante et la bonne connaissance de deux langues vivantes – dont l'anglais – sont obligatoires ;
- Qualité de la recherche grâce à deux UMR dont l'établissement est déposant, qui bénéficient du financement de l'Initiative d'excellence de Bordeaux et font soutenir 14 thèses par an avec une bibliothèque substantielle ;
- Richesse des partenariats socioéconomiques, adossés à un solide ancrage territorial, à la marque « Sciences Po Bordeaux » et à un réseau étoffé d'*alumni* qui favorisent une vie associative active ; les réseaux de partenariats sont aussi favorisés par cette vie associative capable d'autonomie.

## II – Les points faibles

- Manque structurel de ressources humaines pour l'enseignement et risques d'affaiblissement de l'encadrement doctoral dans la discipline politiste. Si la convention avec la FNSP assure l'avenir des postes initialement alloués par celle-ci, la vigilance s'impose pour la reconduction des postes CNRS lors des futurs départs à la retraite et face au risque potentiel d'une disparition progressive du soutien de l'ENA, qui menace à terme la pérennité de la préparation aux concours ;
- Absence d'une cellule juridique et marchés publics. Cette absence pénalise certains services, tels que l'immobilier ou la recherche qui n'ont ni la taille optimale ni les compétences métier pour répondre aux appels d'offre ou rédiger des conventions ;
- Absence d'un service « logistique et patrimoine », qui entraîne un manque d'anticipation des besoins matériels et humains pour gérer les nouveaux bâtiments ;
- Inachèvement du processus de formalisation des procédures de gestion, notamment dans le domaine des ressources humaines, et absence d'une politique globale de la qualité.

## III – Les recommandations

- Poursuivre l'engagement dans le site bordelais et les relations établies avec l'université de Bordeaux, notamment pour ce qui relève du système d'information ; continuer les mutualisations envisagées ou commencées (formation des personnels, etc.) ; fluidifier les collaborations croisées avec l'université de Bordeaux et l'université Bordeaux Montaigne ;

- Créer un service d'appui à la recherche. Le comité juge souhaitable d'accroître l'envergure et l'efficacité des services de soutien à la préparation des dossiers européens de recherche (en s'appuyant sur une plus active mutualisation au niveau de la Comue). Il convient, en effet, de donner une plus forte impulsion à la participation aux réseaux de recherche internationaux, ce qui faciliterait l'accès aux fonds européens de recherche (Horizon 2020, *European Research Council*, etc.) ;
- Réactualiser régulièrement la connexion entre les parcours de première année et les profilages de troisième année et des masters. Il conviendrait, par exemple, d'ajuster le contenu des conférences de méthode aux attentes des masters et de réactualiser régulièrement les modalités de contrôle des connaissances ; les relations internationales sont un point fort, mais il n'y a pas d'enseignements continus dans ce domaine au cours des trois premières années ;
- Le comité recommande que les réalisations immobilières fassent l'objet d'une planification et d'un suivi régulier (tableau de bord). Il convient de mieux formaliser le pilotage du service immobilier : le comité suggère la création d'un poste de responsable de service pour centraliser l'ensemble des compétences et attributions liées aux opérations du patrimoine ;
- Dans la gestion des ressources humaines, veiller aux disparités créées par la diversité des statuts ; élargir et diversifier les circuits de recrutement.

# Liste des sigles

## A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANR	Agence nationale de la recherche
Apogée	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements

## B

Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
--------	---

## C

CA	Conseil d'administration
CED	Centre Émile Durkheim
CGE	Conférence des grandes écoles
CHSCT	Comité d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Comue	Communauté d'universités et établissements
CPAG	Centre de préparation à l'administration générale
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CUEA	Communauté d'universités et établissements d'Aquitaine

## D

DUERP	Document unique d'évaluation des risques professionnels
-------	---

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECPR	<i>European Consortium for Political Research</i>
ECTS	<i>European credit transfer system</i>
ED	École doctorale
ENA	École nationale d'administration
EPA	Établissement public à caractère administratif
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
Éspé	École supérieure du professorat et de l'éducation
ETP	Équivalent temps plein

## F-G

FNSP	Fondation nationale des sciences politiques
GBCP	Gestion budgétaire et comptable publique

## H

Harpege	Harmonisation de la gestion des personnels (application informatique)
HCERES	Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
Idex	Initiative d'excellence
IEP	Institut d'études politiques
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	Ingénieur d'étude
IHEI	Institut québécois des hautes études internationales
IRD	Institut de recherche pour le développement
ITA	Ingénieurs, techniciens et personnels administratifs
ITRF	Ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation

<b>J</b>	
JPPJV	Je le peux parce que je le veux
<b>L</b>	
LAM	Les Afriques dans le Monde
LMD	Licence-master-doctorat
<b>M</b>	
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1re année, 2e année
MC	Maître de conférences
MENESR	Ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
MSHA	Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine
<b>P</b>	
PPI	Programmation pluriannuelle d'investissements
PU	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
<b>R</b>	
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relations internationales
<b>S</b>	
SG	Secrétariat général ou Secrétaire général
Shon	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
Sifac	Système d'information financier analytique et comptable
SP2	Sociétés, Politique, Santé publique (ED)
SRI	Service des relations internationales
SI	Système d'information
<b>T</b>	
Tice	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
<b>U</b>	
UE	Unité d'enseignement
UMR	Unité mixte de recherche
UPPA	Université de Pau et des Pays de l'Adour
<b>V</b>	
VAE	Validation des acquis de l'expérience
<b>W</b>	
Wifi	<i>Wireless Fidelity</i> (Fidélité sans fil)

# Observations du directeur



directeur@sciencespobordeaux.fr



Le 27 octobre 2015

M. Philippe TCHAMITCHIAN  
Directeur

Haut Conseil de l'Évaluation de la  
Recherche et de l'Enseignement Supérieur  
20 rue Vivienne  
75002 PARIS

Monsieur le Directeur,

Je tiens à vous remercier, ainsi que la présidente et les membres du comité d'évaluation, de la communication de ce rapport de grande qualité consacré à la trajectoire de Sciences Po Bordeaux au cours de la période quinquennale 2011-2015.

Les collègues et étudiants auditionnés ont été particulièrement sensibles à la qualité d'écoute et à la compréhension fine de notre réalité dont ont fait preuve les membres du comité. Nourri en partie par le rapport d'autoévaluation préalablement accompli, ce travail approfondi d'évaluation externe constitue pour nous une précieuse boussole pour guider notre stratégie des cinq prochaines années, dans le cadre des orientations définies par la COMUE d'Aquitaine et ses membres.

Je salue également le choix du HCERES d'internationaliser davantage ses pratiques d'évaluation en sollicitant systématiquement des experts étrangers, ce dont notre établissement n'a pu que se réjouir.

Le contenu du rapport d'évaluation conforte les axes principaux de développement suivis par notre établissement au cours des dernières années, tant au niveau de la stratégie de site renforcée que de notre spectre de priorités en formation, recherche, politique internationale, vie étudiante, documentation, management organisationnel, financier et immobilier. Il nous signale également de fort utiles voies d'amélioration que nous allons nous efforcer d'explorer et d'emprunter.

Je me limiterai enfin à formuler deux observations spécifiques relatives au pilotage de l'Institut :

- les cellules d'appui pédagogique et d'aide au pilotage (cf. page 9 dernier paragraphe du III et page 20 dernier paragraphe du I) :  
Pour l'établissement, les missions d'appui pédagogique et d'aide au pilotage sont bien identifiées comme partie intégrante du secrétariat général et les circuits d'information semblent, en interne, assez clairement établis. De même, le positionnement de la directrice des études vis-à-vis des services de scolarité ne paraît pas dysfonctionnel. On peut cependant concevoir que cette organisation présente une certaine forme d'originalité par rapport à des schémas universitaires classiques et ne soit peut-être pas suffisamment lisible par un observateur extérieur à l'institution
- la fonction ressource humaine (page 21) :  
Le rapport IGAENR de 2010 a permis d'identifier des fonctions à renforcer, notamment en ressources humaines, finances et en matière de contrôle de gestion. Un plan d'actions

► [sciencespobordeaux.fr](http://sciencespobordeaux.fr)

[INSTITUT D'ÉTUDES POLITIQUES] 11 allée Ausone • Domaine universitaire • F-33607 PESSAC cedex | Tél: +33 [0]5 56 844 250 | Fax: +33 [0]5 56 844 400

a ainsi été élaboré à la suite de cet audit. Nous notons avec intérêt que le rapport d'évaluation souligne que l'établissement s'est efforcé d'améliorer son système de pilotage par le renforcement de ses compétences en finances (recrutement d'une contrôleur de gestion) et ressources humaines, par la création d'une cellule d'aide au pilotage et par l'élaboration d'une cartographie des risques. Des résultats sont d'ores et déjà tangibles mais il existe encore des marges de progression comme le rapport le précise.

En vous renouvelant l'expression de toute ma gratitude pour la transmission de ce rapport d'évaluation, je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, à l'expression de mes sentiments les meilleurs.



Vincent Hoffmann-Martinot

# Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'Institut d'études politiques de Bordeaux a eu lieu du 2 au 4 juin 2015. Le comité d'évaluation était présidé par Claude-Isabelle Brelot, professeur émérite, histoire contemporaine, université Lyon 2.

## Ont participé à l'évaluation :

- Maurizio Cotta, professeur, science politique, université de Sienne ;
- Vincent Grèze, ancien étudiant, université d'Avignon ;
- Raphaël Romi, professeur agrégé de droit public, ancien doyen de la faculté de droit et de science politique (2001-2005), université de Nantes ;
- Anne Sénémaud, ancienne conseillère de coopération et d'action culturelle ;
- Évelyne Sarmejeanne, ancienne directrice générale des services, université Jean Monnet-Saint-Étienne.

Xavier Lafon, délégué scientifique, et, Marie Salaün, chargée de projet, représentaient le HCERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

On trouvera les CV des experts en se reportant à la *Liste des experts ayant participé à une évaluation par le HCERES* à l'adresse URL <http://www.hceres.fr/EVALUATIONS/Liste-des-experts-ayant-participe-a-une-evaluation>