



**HAL**  
open science

## Sciences Po Rennes

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Sciences Po Rennes. 2011. hceres-02026151

**HAL Id: hceres-02026151**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026151>**

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.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'Institut  
d'études politiques (IEP) de Rennes



juillet 2011



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

# Rapport d'évaluation de l'Institut d'études politiques (IEP) de Rennes

Le Président de l'AERES

**Didier Houssin**

Section des établissements

*Le Directeur*

**Michel Cormier**

juillet 2011



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Le potentiel de recherche	7
II – L'IEP au centre d'un processus de fertilisation croisée	7
III – Un soutien à la recherche à développer et à mieux prioriser	8
La stratégie en matière de formation	9
I – Un recrutement sélectif et diversifié	9
II – Une formation de qualité, pluridisciplinaire mais encore insuffisamment interdisciplinaire	9
III – Une ouverture internationale enrichissante	10
IV – Une politique documentaire à construire	11
V – Une démarche qualité et de certification à mettre en place	11
La stratégie en matière de vie étudiante	13
I – Une qualité de vie appréciée par les étudiants	13
II – Une forte implication des étudiants dans la vie de l'établissement	13
La stratégie en matière de partenariats	15
I – Un partenariat rénové avec les collectivités territoriales et le monde socio-économique	15
II – Un partenariat renforcé avec les écoles de la région, les universités Rennaises et le Pres UEB	15
La stratégie en matière de relations internationales	17
I – Une ouverture naturelle sur l'étranger	17
II – Peut-on parler pour autant de stratégie internationale ?	17
La gouvernance	19
I – Une direction active et impliquée	19
II – Une direction déterminée à dynamiser le processus de développement de l'IEP	19
III – Une capacité de pilotage des services administratifs à renforcer	19
IV – Une gestion des ressources humaines à structurer	20
1 ● Le personnel Biatos	20
2 ● Les enseignants	20
3 ● La gestion du personnel	20

V – Un pilotage budgétaire et financier naissant à développer	21
VI – Un système d'information qui répond aux besoins des usagers	21
VII – Un patrimoine à rénover	22
VIII – Des efforts réalisés en matière d'hygiène et sécurité	22
L'affirmation de l'identité de l'établissement à travers une politique de communication	23
Conclusion et recommandations	25
I – Les points forts	25
II – Les points faibles	26
III – Les recommandations	26
Liste des sigles	27
Observations du directeur	29
Organisation de l'évaluation	33

# Présentation



Créé en 1991, l'Institut d'études politiques de Rennes, plus couramment appelé "Sciences Po Rennes", est avec celui de Lille le plus récent des IEP du réseau Sciences Po, lequel est organisé sous l'égide de la Fondation nationale des sciences politiques (FNSP). Il est aussi l'un des plus petits IEP à ce jour. Son statut est celui d'un EPA ; rattaché par convention à l'université Rennes 1 (art. L 719.10 du code de l'éducation), il dispose de ce fait des instances statutaires classiques, conseil d'administration (CA) et conseil scientifique (CS), et son directeur est nommé par le ministre sur proposition du CA. Il est installé à proximité du centre ville dans de très beaux bâtiments de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle marqués par l'histoire républicaine. L'IEP est membre associé du Pres "Université européenne de Bretagne" (UEB), EPCS créé par décret le 21 mars 2007 (décret n° 2007-381) et regroupant 23 établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

L'institut accueille aujourd'hui un peu plus de 1 000 élèves. En 2009-2010, 1 057<sup>1</sup> étaient inscrits à l'IEP dont 178 en première année. 152 étudiants avaient obtenu le diplôme de l'IEP (et 79 un master 2). L'IEP comptait alors 37 enseignants, dont 20 enseignants-chercheurs<sup>2</sup>, et 22 agents de soutien dont 19 titulaires<sup>3</sup>. Son budget consolidé était de 2 350 k€.

La maquette pédagogique a été définie en conformité avec le décret de 1989, qui précise les missions des IEP, et le cursus, désormais réparti sur dix semestres, est sanctionné par un diplôme d'établissement. En 1996, l'IEP de Rennes a été le premier IEP à rendre obligatoire une année à l'étranger, sous forme d'études ou de stage, portant ainsi la scolarité à quatre ans. En 2003 le passage au système LMD a conduit à réorganiser les études en cinq ans, le diplôme de l'établissement conférant le grade de master. L'allongement du cursus a mécaniquement entraîné une augmentation du nombre d'étudiants.

Le recrutement des élèves obéit à une procédure sélective, qu'il ait lieu en première année ou au-delà. Sciences Po Rennes s'est également donné pour objectif de démocratiser son recrutement en développant un programme d'études intégrées (IEPEI). Parallèlement, l'IEP a, dans ses domaines de compétence et souvent en partenariat ou en cohabilitation avec les établissements rennais, élaboré une offre diversifiée de masters de nature professionnalisante (diplômes nationaux). La cinquième année peut également être effectuée dans l'un des IEP partenaires constituant avec l'IEP de Rennes le "réseau des six"<sup>4</sup>.

Un cursus fortement pluridisciplinaire, un développement systématique de la mobilité des étudiants, une importante implication des étudiants dans la vie de l'établissement, une reconnaissance par le milieu professionnel, font des études à Sciences Po une voie recherchée. Les élèves qui s'y engagent sont plutôt orientés vers les concours de la fonction publique, notamment via le Centre de préparation à l'Ena (CPEna), spécialisation de cinquième année, mais le secteur privé leur offre des débouchés croissants.

L'établissement souhaite accroître l'effectif de ses étudiants. Face aux difficultés structurelles rencontrées en termes de locaux et pour tirer profit du potentiel régional, Sciences Po Rennes souhaite aujourd'hui se développer non seulement sur le site rennais mais également en dehors, notamment à Nantes et à Caen, pour faire de Sciences Po Rennes l'IEP du grand Ouest.

---

<sup>1</sup> Source : PapESR.

<sup>2</sup> Source : PapESR, nombre d'emplois.

<sup>3</sup> Pour les titulaires, source PapESR, nombre d'emplois de personnel de soutien.

<sup>4</sup> Ce réseau regroupe les IEP d'Aix, Lille, Lyon, Rennes, Strasbourg et Toulouse.



# La stratégie en matière de recherche



## I – Le potentiel de recherche

Il existe au sein de l'IEP de Rennes un potentiel scientifique de qualité, mais l'établissement n'affiche pas de structure de recherche en rattachement principal. En effet, le petit nombre d'enseignants-chercheurs (EC) et la diversité des disciplines (science politique, droit, histoire, économie, etc.) ne sauraient justifier la création d'un centre de recherche propre à l'IEP.

La recherche s'effectue essentiellement au Centre de recherche sur l'action publique en Europe (Crape), unité mixte de recherche (UMR 6051) associant l'université Rennes 1, tutelle principale, l'IEP et le CNRS. Une partie du Centre est hébergée à l'IEP et pour la moitié d'entre eux, les enseignants-chercheurs titulaires de l'IEP en sont membres ; l'autre partie du Crape est localisée à la faculté de Droit et de Science politique. Même si les EC de l'IEP y sont numériquement minoritaires, on constate leur fort engagement dans les activités de recherche du Crape, voire un sentiment de symbiose. Symétriquement, du côté de l'équipe de recherche, les liens étroits avec l'IEP constituent un point fort.

Le Crape est composé de 79 personnes dont 7 chercheurs CNRS, 29 enseignants-chercheurs dont 10 de l'IEP, 7 docteurs et post-doctorants, 29 doctorants dont certains issus de l'IEP. Les recherches qui y sont menées relèvent de plusieurs disciplines : science politique, sociologie, sciences de l'information et de la communication, histoire. Durant la période 2006-2010, le Crape a comporté quatre équipes, organisées autour des thématiques suivantes : medias, journalisme et espace public ; transformations des politiques sanitaires et sociales en Europe ; gouvernance territoriale et analyse comparée des politiques publiques ; identités et mobilisations politiques. C'est surtout dans les deuxième et troisième champs de recherche que sont impliqués les enseignants-chercheurs de l'IEP, en lien avec l'École des hautes études en santé publique (EHESP, ex-École de la santé publique). Dans le souci d'un resserrement des thématiques, le Crape est en cours de réorganisation autour de trois équipes : gouvernances, santé, territoire ; journalismes et espaces publics ; mobilisations, citoyennetés, vie politique.

Le Crape dispose d'un budget annuel d'environ 300 000 euros auquel Sciences Po Rennes contribue à hauteur d'environ 14 000 euros. La plus grande partie des ressources du Crape résulte de contrats à dimension internationale. Reconnu pour la qualité de ses travaux scientifiques, le Crape représente la structure où se concentre l'essentiel de l'activité de recherche de l'IEP.

Le Cress-Lessor (Centre de recherche en sciences sociales, laboratoire d'économie et sciences sociales de Rennes), équipe de recherche interdisciplinaire reconnue par le conseil scientifique de l'université Rennes 2 au titre de programme prévisionnel de formation (PPF) et rattachée secondairement à l'université Rennes 1 et à l'IEP, compte également 3 EC de l'IEP parmi ses 34 EC permanents, 22 associés et 7 doctorants. Cette équipe d'enseignants-chercheurs, multisites, s'est associée avec d'autres entités, le Las (Laboratoire d'anthropologie et de sociologie), le Lirl (Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur le langage) ou le LPCC (Laboratoire de psychologie clinique et de criminologie) dans le but de créer une fédération, intitulée Ciaphs (Centre interdisciplinaire d'analyse des processus humains et sociaux).

L'IEP de Rennes se trouve enfin de diverses manières relié à l'EHESP, et à la Maison des sciences de l'homme (MSH) de Bretagne.

## II – L'IEP au centre d'un processus de fertilisation croisée

L'IEP de Rennes se trouve au centre d'un réseau informel dans lequel il joue un rôle fondamental de facilitateur d'un processus de fertilisation croisée. Celle-ci concerne principalement le Crape, l'IEP et l'université Rennes 1 ainsi que, dans une moindre mesure, le Cress-Lessor (et les centres qui y sont reliés), l'EHESP, l'université Rennes 2 et la MSH. La présence de chercheurs dans ses locaux offre aux enseignants et enseignants-chercheurs de l'IEP la possibilité d'un contact quotidien et donne une réelle visibilité à l'institut en matière de recherche. Cette situation de proximité, favorable tant à la recherche qu'à l'enseignement, devra être préservée si l'IEP de Rennes ouvre des antennes dans le grand Ouest.

### III – Un soutien à la recherche à développer et à mieux prioriser

N'étant pas attributaire des crédits du Crape, l'IEP ne s'est pas doté d'instruments financiers particuliers pour orienter ou pour fixer des priorités dans le domaine de la recherche. Les congés pour recherche et conversion thématique (CRCT) sont peu demandés et le bonus qualité recherche (BQR) est avant tout consacré à l'organisation de colloques. L'IEP gagnerait en transparence si ceux-ci étaient répartis en fonction de critères expressément formalisés par le CS afin de définir et prioriser quelques objectifs à atteindre en matière de recherche, par exemple celui de l'interdisciplinarité ou de la valorisation.

Dans l'état actuel des choses, l'interdisciplinarité se réalise surtout dans les colloques organisés par l'IEP, où les contributions des diverses disciplines à la compréhension d'un même problème se confrontent de manière utile. La stratégie que souhaite développer l'IEP, qui consiste en la création de chaires pour favoriser des groupes de réflexion associant enseignants-chercheurs de différentes disciplines et praticiens en vue d'approfondir une thématique en fonction des spécialités des chercheurs et des intérêts de la région, doit être encouragée, d'autant qu'elle va dans le sens d'une meilleure valorisation des résultats de la recherche. Les axes retenus pour ces premières chaires "professionnalisation et recherche" concernent le secteur maritime, les villes et territoires, ainsi qu'un projet d'observatoire centré sur le fait religieux dans le domaine du management.

# La stratégie en matière de formation

L'organisation pédagogique est confiée à un enseignant-chercheur, directeur des études, assisté de l'“assemblée des enseignants”, dont la réunion est annuelle, et d'une commission pédagogique, qui rassemble enseignants et représentants des étudiants par niveau d'études. Ces instances, en collaboration avec les responsables de la scolarité et du recrutement, réalisent un travail indispensable bien qu'informel (absence de périodicité des réunions, pas d'existence institutionnelle). Le caractère informel de cette organisation est rendu possible par la taille modeste de l'IEP et n'a pas empêché l'établissement de s'engager dans une démarche de modernisation qui se manifeste dans deux domaines : l'allongement du cursus et l'ouverture.

Depuis deux ans, la formation de l'IEP, passée de trois à cinq ans pour s'aligner sur le modèle LMD, débouche sans “sortie intermédiaire” sur la délivrance du diplôme d'établissement valant grade de master et de 14 masters conçus en partenariat avec les universités rennaises, l'EHESP et Télécom Bretagne. Cette évolution a débouché sur une organisation aujourd'hui bien maîtrisée, même si elle engendre des difficultés en termes d'espace.

## I – Un recrutement sélectif et diversifié

L'adhésion de l'IEP de Rennes au “réseau des six” - regroupant les IEP d'Aix, Lille, Lyon, Rennes, Strasbourg et Toulouse - lui permet de participer à “l'hexaconcours”, commun aux membres du réseau, et de démocratiser son recrutement grâce à la mise en place de divers outils, dont le “programme d'études intégrées des Instituts d'études politiques” (IEPEI) constitue sans doute le meilleur exemple. En effet, l'IEPEI offre aux lycéens boursiers la possibilité de préparer l'hexaconcours en leur proposant gratuitement un complément didactique et méthodologique spécifique. Techniquement parlant, le système fonctionne sur la base d'une mutualisation de la production des contenus entre les membres du réseau via une plateforme en ligne hébergée par l'IEP de Lille. Dans une démarche un peu voisine, Opera (“orienter, promouvoir l'excellence par la réussite et l'accompagnement”), dispositif imaginé localement pour faire suite aux “cordées de la réussite”, réunit cinq lycées d'enseignement général et cinq établissements d'enseignement supérieur (l'Insa, les classes préparatoires du lycée Chateaubriand, l'ESC, Agrocampus-Ouest et l'IEP) dans une association dont l'objectif est de sensibiliser les lycéens aux formations proposées par les partenaires en les accompagnant dans des visites, tables rondes et conférences diverses destinées à les informer et à les motiver. Cette ouverture est aussi la conséquence d'une politique contractuelle, fruit de conventions passées avec les khâgnes et l'ENS, visant à diversifier les concours d'entrée pour un accueil aménagé en deuxième et en quatrième années et un accès à la cinquième année. Cette ouverture sociale très positive permet d'accueillir environ 40 % de boursiers. Elle est relayée par une “politique tarifaire” adaptée au niveau de revenus des familles, mais devra conduire l'IEP à rechercher de nouveaux partenaires (monde professionnel et collectivités) afin de compenser le déficit de ressources ainsi enregistré.

L'ouverture sociale s'accompagne d'un souhait d'extension géographique sur deux sites : Nantes et Caen. Cette ambition témoigne d'une vision dynamique de l'évolution de l'établissement et d'un nouvel élan. Soutenue par les partenaires régionaux, elle contribuerait à enrichir l'offre de formation en l'orientant vers des secteurs actuellement porteurs (énergies renouvelables et industries créatives). Elle favoriserait une diversification des publics, aujourd'hui majoritairement régionaux (les étudiants recrutés sont bretons pour un tiers et issus du “grand Ouest” pour un deuxième tiers). Néanmoins, pour se concrétiser, le projet devra s'appuyer sur des outils de pilotage et de gestion modernes et efficaces qui font actuellement défaut.

## II – Une formation de qualité, pluridisciplinaire mais encore insuffisamment interdisciplinaire

Les contenus des formations proposées conjuguent savoirs fondamentaux, ouverture pluridisciplinaire et maîtrise de deux langues vivantes au moins. En 2009-2010, les équipes pédagogiques réunissent 37 enseignants statutaires (27 titulaires et 10 enseignants non permanents<sup>1</sup>) et une centaine d'intervenants extérieurs, qui donnent aux formations leur marque professionnelle. Y sont associés cours magistraux et conférences de méthode pour un enseignement au plus près des étudiants et un suivi très personnalisé dans une ambiance conviviale et quasi familiale, qui dispense l'IEP de

<sup>1</sup> Source : PapESR.

recourir à des dispositifs “d’aide à la réussite” plus sophistiqués. On note ainsi la qualité et l’intensité de l’encadrement avec un responsable pédagogique en première et quatrième année, un responsable pour chacune des trois sections de deuxième année (économie et finance, service public, politique et société), une coordonnatrice des langues, un responsable des étudiants étrangers, un responsable de chacun des parcours de masters. Les résultats sont concluants : dans les six mois qui suivent l’obtention du titre, les diplômés trouvent un emploi dans le secteur de leur choix, qu’il soit privé ou public.

Depuis deux ans, le passage d’une formation de trois à cinq ans a conduit l’établissement à proposer une offre de 14 parcours distincts de master, intégrée dans l’offre mutualisée inter-IEP qui permet à tout étudiant d’un institut membre du “réseau des six” de choisir au terme de sa quatrième année d’études un parcours de spécialisation proposé par l’un des établissements du réseau. Ces 14 spécialisations de master sont regroupées dans cinq grands domaines thématiques :

- affaires européennes et internationales ;
- actions publiques ;
- grands concours ;
- management stratégique et organisationnel ;
- communication, journalisme, médias.

Ces 14 parcours de master s’inscrivent dans les masters habilités des universités Rennes 1 et Rennes 2 ou, pour l’un d’entre eux, de l’EHESP, mais restent pilotés par l’IEP. On relève également, dans le cadre de la spécialisation “ingénierie des services urbains en réseaux dans les pays en développement”, un partenariat efficace et fructueux avec Télécom Bretagne.

Les enseignements dispensés dans ces formations ainsi que leur organisation incombent très majoritairement aux enseignants de l’IEP. Chacun de ces 14 parcours est d’ailleurs placé sous la responsabilité d’un enseignant de l’établissement. Pour 13 d’entre eux, ces parcours sont labellisés “professionnels” et réservent un contingent de places à un public en poursuite d’études ou de formation professionnelle, accueilli sur dossier et entretien, voire VAE. Deux de ces parcours fonctionnent aussi en alternance. Le souci d’irriguer ces formations par les travaux de la recherche est prégnant et prend la forme de conférences et d’interventions régulières de chercheurs dans les programmes proposés. Certains enseignements sont partiellement dispensés (jusqu’à 40 %) en anglais et s’appuient sur un réseau associatif d’anciens très efficace pour réaliser les ajustements indispensables au maintien de la formation dans son champ professionnel le plus “pointu”. C’est notamment le cas du *Master in Risk and Quality Management*. La volonté d’introduire une pluridisciplinarité effective dans l’ensemble de ces formations, démarche qui contribue indéniablement à leur qualité, est manifeste.

La pratique de la pluridisciplinarité n’a cependant pas, à ce jour, conduit à une réflexion sur l’interdisciplinarité comme méthode et objectif ; ainsi le cursus des étudiants n’intègre-t-il pas systématiquement un travail de réflexion sur des thématiques transversales. De même, la question des “compétences” à faire acquérir aux étudiants n’est réellement posée qu’au cours de la cinquième année de spécialisation. De surcroît, la grande richesse de l’offre de niveau master a pour contrepartie une certaine dispersion. La recherche et la construction d’une identité de l’établissement, indispensable à sa reconnaissance comme “acteur intellectuel de proximité”, passe sans doute par le resserrement de son offre de formation au niveau M.

Enfin, dans le registre de la formation, on retient le travail très efficace de “l’espace avenir” (regroupant les services RI et Orientation-Stage-Emploi de l’IEP), géré par deux personnes aux compétences avérées. Il suffit de rappeler ici que les offres de stage qui proviennent d’employeurs français et internationaux, publics et privés, dépassent de loin le nombre de demandes des étudiants. Le service est impliqué dans l’ingénierie de la formation de la cinquième année mais pourrait également participer à l’ingénierie de la formation des premières années.

### III – Une ouverture internationale enrichissante

Premier IEP à imposer un séjour d’une année complète à l’étranger, Rennes propose également un double diplôme avec l’université catholique allemande d’Eichstätt-Ingolstadt, sous l’égide de l’université franco-allemande (Ufa). Les candidats sélectionnés en France au cours de leur première année d’IEP effectuent les troisième et quatrième années d’études en Bavière, avant de revenir en France pour la dernière année de formation. Ce parcours est validé par l’obtention d’un *Bachelor* et d’un *Master of Arts* délivrés par l’université bavaroise, du diplôme de l’Ufa, du diplôme de l’IEP et du diplôme national du master préparé. Chaque année, il peut y avoir jusqu’à une dizaine d’étudiants français concernés. Leur insertion ultérieure est facile en Allemagne, en France ou dans les instances internationales. Néanmoins l’accumulation des titres obtenus (cinq pour les étudiants concernés, pour un seul cursus), fait question.

Enfin, cette ouverture internationale mériterait de s'appuyer sur une mobilité enseignante entrante et sortante plus intense que celle constatée, exploitant mieux les possibilités du programme Erasmus. Elle pourrait être corrélée à une mobilité administrative susceptible d'enrichir les pratiques locales.

#### IV – Une politique documentaire à construire

On observe que les fichiers bibliothécaires sont tous informatisés, l'IEP étant, en ce qui concerne les moyens informatiques, étroitement relié à l'université Rennes 1. Les étudiants de l'IEP ont accès aux bibliothèques et catalogues des universités du site de Rennes. La consultation des bases de données peut également se faire à distance.

Il ne paraît toutefois pas exister de politique des acquisitions. La commission bibliothèque ne semble pas se réunir. Les achats sont effectués sur demande des enseignants-chercheurs. Aucune analyse comparative des coûts d'abonnements aux revues et d'achat d'articles téléchargés sélectionnés selon les besoins des chercheurs n'a été effectuée. La gestion administrative de la bibliothèque, en revanche, semble correcte.

#### V – Une démarche qualité et de certification à mettre en place

Si les résultats attestent la qualité pédagogique des formations dispensées, on note un retard dans la mise en place d'une réelle démarche qualité ; ainsi l'évaluation des enseignements par les étudiants fait-elle globalement défaut. Dans un registre voisin, on déplore un recours insuffisant à la pratique des certifications. En effet, bien que l'IEP ne participe à aucun plan spécifique d'équipement en matériel informatique, la grande majorité de ses étudiants dispose d'un ordinateur personnel et bénéficie d'une formation adaptée. Il serait donc judicieux de développer la délivrance du C2i. De même, les exigences de l'établissement en matière de pratique des langues vivantes et son ouverture internationale devraient le conduire à développer une politique incitative en vue de la préparation et de l'obtention par ses étudiants de certifications (Toeic, Toefl, Goethe-Zertifikat...).

Enfin, il est primordial que l'IEP de Rennes améliore la lisibilité de ses formations et des compétences acquises par les étudiants diplômés à destination du monde professionnel.



# La stratégie en matière de vie étudiante



## I – Une qualité de vie appréciée par les étudiants

Les élèves sont satisfaits de la qualité de vie qui leur est offerte à l'IEP de Rennes. L'IEP fait de plus des efforts particuliers et appréciés pour accueillir les étudiants étrangers et pour aider ceux qui partent hors de France. Les "entrants" sont ainsi accueillis à l'aéroport par une association qui les aide également dans leurs premières actions administratives.

En revanche, en matière de vie sportive, les partenariats mis en place par l'IEP avec des institutions extérieures ou des collectivités sont peu nombreux faibles. Les infrastructures universitaires sportives auxquelles les élèves ont accès sont éloignées et peu d'activités sportives sont organisées à l'IEP. En conséquence, trop peu d'étudiants ont une pratique sportive.

Le suivi des étudiants handicapés est assuré par la direction des études et les responsables d'année au service de la scolarité. On regrettera toutefois que des mesures n'aient pas encore été prises pour garantir l'accessibilité des bâtiments. L'IEP de Rennes doit au plus vite adapter ses infrastructures et ses bâtiments.

Une convention est tacitement reconduite chaque année avec le Crous. Celle-ci prévoit la réservation de 50 logements en résidence universitaire pour les étudiants étrangers en échange. Les étudiants de l'IEP accèdent à un logement en résidence universitaire *via* le dossier social étudiant.

## II – Une forte implication des étudiants dans la vie de l'établissement

Les étudiants sont très impliqués dans la vie de l'établissement. Leurs élus siègent régulièrement au CA, leurs préoccupations sont entendues et prises en compte. Le nombre d'élus étudiants au CA est conséquent (deux par promotion) et les élections rigoureusement organisées, grâce notamment à un système de vote électronique qui permet le vote des étudiants qui ne se trouvent pas sur place au moment de l'élection. Les étudiants élus siègent dans de nombreuses commissions qui ont vocation à traiter de la qualité de la vie étudiante, de la pédagogie et de la répartition des aides étudiantes.

L'IEP a permis le développement des associations étudiantes, qui sont nombreuses, très actives et diversifiées. Elles ont un rôle d'information et d'animation et certaines prennent une part essentielle au fonctionnement de l'établissement, comme l'association chargée de l'accueil des étudiants étrangers ou celle chargée d'organiser des conférences au sein de l'IEP, ou encore le bureau des sports. Ces associations jouent un rôle primordial non seulement pour le bon fonctionnement de l'IEP, mais aussi pour son rayonnement extérieur.

Les moyens financiers sont répartis entre les associations de manière transparente par une commission où siègent des élus étudiants, sur la base de projets complétés de devis, mais une fréquence plus élevée des réunions de cette commission garantirait une meilleure gestion des projets associatifs organisés tout au long de l'année.

L'investissement des étudiants pourrait être amélioré par l'organisation de sessions de formation pour les élus, de manière à leur permettre de mieux comprendre les enjeux des débats qui ont lieu au CA, ainsi que pour les élèves qui s'investissent dans les associations. De même, l'IEP devrait s'engager dans une démarche de valorisation de l'engagement étudiant qui n'existe pas jusqu'à présent.



# La stratégie en matière de partenariats



Deux décennies après sa création, l'IEP se pose la question de son développement et donc celle de ses partenariats.

## I – Un partenariat rénové avec les collectivités territoriales et le monde socio-économique

La faiblesse du montant de la taxe d'apprentissage collectée (60 000 euros en 2010, 100 000 euros prévus pour 2011), la faiblesse du chiffre d'affaires de la formation continue (20 000 euros par an, actuellement) montrent que l'IEP n'a pas jusqu'à présent développé une politique partenariale efficace. Faute d'avoir consacré du temps à bâtir un réseau institutionnel et entrepreneurial, l'IEP se retrouve aujourd'hui, vingt ans après sa création, sans partenariats forts pour garantir son développement. La création en 2009 d'une direction du développement au sein de l'IEP témoigne de la prise de conscience de la nécessité de développer et de renforcer les liens avec les partenaires du monde socio-économique. Ces derniers font preuve d'un réel intérêt pour l'IEP, ses activités de formation et de recherche. Les relations avec les entreprises situées au delà de la sphère rennaise, dans le grand Ouest, conformément à l'orientation stratégique majeure, restent à développer.

En ce qui concerne les partenariats avec les collectivités territoriales, le renforcement est en cours et l'intérêt que portent les villes de Nantes et Caen à l'IEP de Rennes semble activer naturellement un réseau de collectivités territoriales qui souhaitent préserver l'ancrage de l'IEP et contribuer à son développement. Renforcer le lien avec les collectivités territoriales de la région, qui constituent un débouché naturel pour les IEP, s'impose comme un préalable nécessaire à l'expansion en direction de Nantes et Caen.

## II – Un partenariat renforcé avec les écoles de la région, les universités Rennaises et le Pres UEB

Parmi les partenariats académiques, celui entretenu avec Télécom Bretagne est particulièrement profitable à l'IEP. Il date des années 1990 et a largement fait ses preuves, l'IEP de Rennes apportant à une école d'ingénieurs sa compétence de généraliste dans le domaine des sciences humaines. Ce partenariat exploite également le potentiel international des deux établissements. Le partenariat entretenu avec l'IDA (Institut des Amériques, Pôle Ouest Bretagne), qui permet à l'IEP d'avoir plus qu'un pied dans le sud du continent américain, est également remarquable, d'autant qu'il permet de mettre en avant le potentiel des enseignants-chercheurs et de déployer l'image de Rennes loin de ses bases naturelles.

En revanche, les partenariats avec l'université Rennes 1, université de rattachement de l'IEP, et le Pres UEB méritent d'être mieux exploités. Si l'IEP partage avec les établissements Rennais une offre de master relativement importante ainsi qu'une unité de recherche, il ne recourt pas assez aux possibilités de mutualisation des moyens humains et matériels que lui offre sa proximité avec les universités, afin d'améliorer sa gestion et d'exercer de manière plus efficace ses compétences. Un rapprochement avec l'université de rattachement est indispensable et une nouvelle convention cadre devrait être renégociée. L'IEP devrait également tirer parti de son appartenance au Pres et se mettre en position de bénéficier des retombées de sa création, notamment en matière d'attractivité nationale et internationale.



# La stratégie en matière de relations internationales



## I – Une ouverture naturelle sur l'étranger

Le Crape, UMR associant l'université Rennes 1, l'IEP et le CNRS, est la principale structure de recherche de l'institut. La dénomination du laboratoire implique une ouverture naturelle sur l'Europe aussi bien dans les objets de recherche que dans la production scientifique. Quelques collègues étrangers (trois à quatre au gré des années) y sont accueillis dans le cadre de contrats de recherche. L'IEP pourrait plus largement profiter de ces présences pour irriguer ses formations.

L'IEP a été également impliqué dans la mise en place de l'Institut des Amériques, auquel sont associés les deux universités rennaises et Agrocampus-Ouest. La présence de collègues rennais dans des universités canadiennes facilite et encourage des échanges scientifiques et humains.

Au-delà de ces échanges sous-tendus par la recherche, l'IEP de Rennes, en raison de sa volonté de développement de la mobilité internationale des étudiants, entretient des partenariats avec nombre d'universités étrangères en Europe et dans le monde et compte aujourd'hui plus d'une centaine de conventions internationales. La majorité de ces accords sont "actifs" et produisent des échanges. Ils sont gérés par le service des relations internationales, régulièrement suivis et renouvelés. Malgré ce dynamisme, en ce qui concerne la mobilité entrante, le pourcentage d'étudiants issus des systèmes éducatifs étrangers poursuivant des études à l'IEP de Rennes correspond au taux moyen de l'ensemble des IEP<sup>1</sup>.

Un enseignant-chercheur est chargé de la "direction des RI". Il est assisté de deux enseignants responsables de zones géographiques et de trois agents administratifs. Outre la formation de double diplôme mise en place avec l'Allemagne, l'expérience obligatoire de mobilité s'effectue au niveau de la troisième année et selon des modalités "standard" : pour chaque étudiant, sélection de la destination sur épreuves associant langues et matières fondamentales, soutien par diverses bourses de mobilité (allouées selon des critères précis associant niveau de revenus de l'intéressé, niveau de vie dans le pays d'accueil et qualité académique du dossier, et gérées par une commission spécifique à la périodicité des réunions régulière), contrat pédagogique, validation et transcription des résultats... Les destinations sont nombreuses et les séjours peuvent, sous conditions, associer études et stages. Le nombre de places par destination va rarement au-delà de deux afin de garantir aux bénéficiaires une véritable immersion dans le milieu local.

## II – Peut-on parler pour autant de stratégie internationale ?

Il semble en effet que les préoccupations de la recherche et celles de la formation sont cloisonnées, parfois même étrangères les unes aux autres. Les nouveaux pays démarchés (Philippines, Malaisie, Indonésie) n'ont que peu de lien avec les centres d'intérêt des deux laboratoires dans lesquels Sciences Po Rennes est partie prenante. L'association au Pres UEB ainsi qu'une collaboration plus étroite avec la Région devraient, semble-t-il, permettre à l'IEP de s'engager dans une véritable stratégie garantissant une lisibilité accrue, associant plus intimement formation et recherche, et irriguant plus intensément les formations dispensées.

---

<sup>1</sup> 12,4 % (source : MESR-DGESIP/DGRI-Sies, concerne "le pourcentage d'étudiants étrangers issus des systèmes éducatifs étrangers").



# La gouvernance



## I – Une direction active et impliquée

La direction de l'établissement est composée du directeur de l'IEP assisté par quatre directeurs : un directeur des études, un directeur des relations internationales et un directeur du développement, auxquels s'ajoute le directeur du CPEna. Le fonctionnement de l'équipe de direction est encore en "phase de construction". La fréquence des réunions nécessaires pour faire en commun le point sur l'état d'avancement du projet de développement, en déterminer les orientations stratégiques et en assurer la promotion, est insuffisante. L'absence du secrétariat général aux réunions de l'équipe de direction ne lui permet pas d'être informé des décisions prises quant à la stratégie politique de l'IEP. L'information et l'association des différents conseils dans les projets de développement de l'IEP méritent en ces temps de restructuration d'être particulièrement soignées.

La direction du développement, récemment créée, permet de soutenir les enjeux politiques liés au développement de l'IEP. Cette direction occupe une place stratégique et son directeur est membre de droit de l'équipe de direction, ce qui constitue incontestablement un point positif. En revanche son organisation est réduite : elle est principalement composée du directeur, qui assure en outre une charge d'enseignement complète, et d'un adjoint dont la définition de fonction reste très floue. Eu égard aux enjeux, cette structuration apparaît comme faible et sous dimensionnée.

## II – Une direction déterminée à dynamiser le processus de développement de l'IEP

La direction a mis au point un véritable projet de développement fondé sur deux axes essentiels. Le projet vise d'abord à accroître le nombre des étudiants. Le concours d'entrée directe en quatrième année, introduit depuis 2009-2010, devrait à cet égard monter en puissance et augmenter mécaniquement le nombre d'étudiants.

Les limites à la capacité d'accueil du site rennais, ajoutées au retard pris dans la rénovation des locaux, ont conduit l'IEP à décider de se développer hors les murs, voire au-delà de la région Bretagne, en établissant des partenariats avec les grandes villes de l'ouest de la France. La volonté de la direction est de faire de Sciences Po Rennes l'IEP du grand Ouest. Cette vision, en adéquation avec une ambition et la géographie dans laquelle l'IEP peut s'inscrire, est soutenue par les différents partenaires de l'établissement, qu'il s'agisse des collectivités territoriales de la région ou des représentants du monde socio-économique. La direction a donc fait des deux grands projets stratégiques de l'établissement, à savoir les extensions de Nantes et de Caen, ses priorités, tout en étant pleinement consciente des difficultés liées à la faisabilité financière du projet.

Bénéficiant d'incontestables atouts, la politique de développement de l'IEP de Rennes doit s'articuler autour d'une orientation stratégique élaborée. Or, pour l'instant, bien que l'établissement ait choisi une orientation, celle d'être une "école de référence" dans le grand Ouest, sa stratégie de conquête reste encore imprécise.

## III – Une capacité de pilotage des services administratifs à renforcer

La gestion se base essentiellement sur des rapports informels et sur des informations partagées de manière à aussi informelle. La direction de l'IEP est consciente de la nécessité de développer ou de renforcer les outils de gestion.

La secrétaire générale (SG) coordonne l'ensemble des services administratifs. En outre, elle a l'entière responsabilité de la mise en œuvre et du suivi de la politique immobilière. En l'absence de service logistique, elle assure également cette gestion de site, avec l'aide d'un agent technique. Elle est secondée par un secrétaire général adjoint (SGA) qui a en charge principalement la gestion du personnel enseignant, la veille juridique et les différentes élections.

Bien que l'organigramme de l'IEP indique une organisation administrative centralisée, les responsables de services fonctionnent de manière très autonome. De plus, la SG n'est pas membre de l'équipe de direction et de ce fait ne participe pas aux discussions sur la politique de l'établissement. Elle prépare l'ordre du jour des réunions mensuelles de chefs de service animées par le directeur de l'IEP accompagné de son équipe de direction.

Malgré la forte augmentation du personnel Biatos, passé de 29 à 35 entre 2009 et 2010, l'effectif limité permet de fonctionner sans véritables circuits de décision et de favoriser les relations professionnelles entre les différents agents et entre les différents services. Il faut noter cependant que deux services sont en sous-effectifs, le service des ressources humaines (1 ETP) et le service financier (1,7 ETP), ce dernier étant encore affaibli par le non remplacement en cas de vacance de poste. Ces deux services, essentiels pour assurer la paye et la gestion, constituent les maillons faibles de l'organisation administrative. Il importe donc de les renforcer par une meilleure répartition des postes. La fragilité de ces deux fonctions supports ne peut d'ailleurs pas s'expliquer seulement par un manque d'agents, le taux d'encadrement en personnel Biatos par étudiant est meilleur à l'IEP de Rennes que dans les autres IEP du "réseau des six". On constate en effet que pour les fonctions de scolarité (y compris la gestion des concours), l'établissement a affecté 7 personnes (6 ETP), une par année, qui gèrent environ 1 100 étudiants sans essayer de centraliser certaines opérations, telles les inscriptions administratives des étudiants, alors que des mesures de ce type permettraient sans doute d'envisager des redéploiements de postes sans affecter la qualité des services rendus.

La démarche d'autoévaluation du pilotage n'existe pas à ce jour. La SG a toutefois réalisé une enquête auprès de l'ensemble des usagers, qui porte sur l'ensemble des services ; elle a pour objectif d'améliorer la qualité du service rendu aux étudiants et aux enseignants et les conditions de travail du personnel. Les résultats de cette enquête sont en cours d'exploitation.

## IV – Une gestion des ressources humaines à structurer

L'IEP dispose en 2009-2010 de 35 agents Biatos et de 37 enseignants et enseignants-chercheurs.

### 1 • Le personnel Biatos

On dénombre 19 agents titulaires de l'établissement, 4 mis à disposition (3 de la FNSP et 1 du ministère du Budget) et 12 contractuels. La répartition par catégorie est équilibrée puisque l'effectif se décompose en 12 agents de catégorie A, 10 de catégorie B et 13 de catégorie C (5-6-8 sur les seuls titulaires).

La pyramide des âges fait apparaître que 22 personnes ont moins de 45 ans dont 13 ont moins de 35 ans. Cela s'explique d'une part par la relative jeunesse de l'établissement et, d'autre part, par la vague récente de recrutements (6 recrutements entre 2009 et 2010).

### 2 • Les enseignants

L'effectif de 37 enseignants se compose de 8 professeurs (PR), 2 postes restant vacants dans la section de droit public, 12 maîtres de conférences (MCF), 7 Prag et PRCE et 10 enseignants non permanents. L'âge moyen des PR est de 52 ans, celui des MCF et des enseignants du secondaire est de 47 ans.

### 3 • La gestion du personnel

Depuis 2009, l'IEP ne dépend plus de la médiation de Rennes 1 pour la gestion du personnel et a souhaité mettre en place une gestion de proximité assurée par le service des ressources humaines (RH) sous la responsabilité de la SG et du SGA. Ainsi la gestion individuelle courante du personnel est-elle assurée par le service qui gère aussi la masse salariale payée sur ressources propres (12 contractuels Biatos) et la mise en paiement des heures complémentaires, au nombre de 9 196, soit 55 % du volume d'heures d'enseignement dispensées. Ne passant pas aux responsabilités et compétences élargies (RCE), l'IEP n'a pas la délégation des emplois de titulaires ni celle de la masse salariale correspondante. Le service RH ne dispose que d'un agent (1 ETP), ce qui rend impossible le pilotage de la masse salariale et des emplois. Cette situation peut d'ailleurs faire courir des risques à l'établissement en cas d'absence de cette personne.

L'établissement ne dispose pas de commission paritaire d'établissement (CPE). Les promotions et avancements du personnel Biatos sont donc examinés par la CPE de l'université Rennes 1, conformément à la convention cadre qui prévoit d'une part l'examen par la commission de l'université des dossiers préparés par l'IEP, d'autre part la participation du directeur de l'IEP en tant que membre suppléant de la commission.

L'IEP a mis en place un comité technique paritaire (CTP) local en 2009. Il se réunit environ quatre fois par an et les questions évoquées concernent essentiellement la politique RH du personnel administratif. L'établissement n'a pas encore fait valider par les instances son premier bilan social portant sur les données de l'année 2010.

Il n'existe pas de plan de formation du personnel propre à l'IEP, mais l'ensemble des agents bénéficie des formations offertes par les services RH de Rennes 1.

En l'absence de service social, l'association "l'amicale du personnel" a vu le jour. Elle délivre des chèques cadeaux, des chèques culture et elle anime différentes manifestations. Ses ressources proviennent d'une cotisation (de 5 €) des membres et d'une subvention annuelle de 10 000 € versée par l'IEP. Cette initiative est très appréciée par le personnel.

Il faut souligner que la direction de l'IEP a mené une politique volontariste en faveur du personnel contractuel en ce qui concerne tant les contrats proposés que les primes (celles accordées aux contractuels représentent pour les CDI 50 % du taux annuel des primes de l'année précédente des titulaires de même catégorie et pour les CDD 25 %).

## V – Un pilotage budgétaire et financier naissant à développer

Le service financier dispose de 1,7 ETP pour assurer toute la gestion financière de l'IEP. L'agent comptable de l'université Rennes 1, qui au titre d'une adjonction de service, assure les visas et la comptabilité de l'IEP.

L'agent comptable mériterait d'être davantage consulté par la direction et invité au CA. Pour autant, les services financiers et les services de l'agence comptable de l'université Rennes 1 accompagnent autant que nécessaire la gestionnaire comptable et la responsable des ressources humaines de l'IEP, comme l'a montré notamment la mise en place du logiciel Sifac.

Le budget de l'IEP est de l'ordre de 2,3 M€ en 2010. La structure des ressources montre que l'établissement doit développer sa capacité à trouver de nouveaux financements auprès des entreprises et collectivités territoriales, qui actuellement le subventionnent très peu (entre 0,1 et 0,3 % des recettes), et surtout dans le développement de l'activité de formation continue. Cette mission incombe à la direction du développement. Des pistes de réflexion ont été ouvertes : se doter d'une fondation, mettre en place des chaires, développer en interne une offre de formations professionnelles courtes en formation continue.

La situation financière est saine, le montant des réserves correct, le fonds de roulement stable. L'exécution budgétaire n'appelle pas de commentaire. Il faut toutefois noter que depuis l'exercice budgétaire 2009 les ressources n'évoluent pas alors que les dépenses de fonctionnement augmentent très sensiblement, en particulier le poste "charges de personnel sur ressources propres" qui s'élève à 0,98 M€. L'insuffisance des recettes risque de peser à terme sur la politique d'investissement et de développement de l'IEP.

L'IEP ne dispose pas de commission des finances mais la direction établit chaque année, au moment de l'élaboration du budget, une note de cadrage qui indique les principales orientations budgétaires. Ce document est présenté à l'ensemble des responsables de services et de diplômes.

L'IEP se dote progressivement d'outils de contrôle de gestion. Il n'a pas encore de contrôleur de gestion, mais depuis septembre 2010, un poste de catégorie A a été redéployé du service de la scolarité vers le contrôle de gestion, le caractère récent de cette création n'ayant cependant pas permis de définir avec précision les missions attachées à cette fonction. La personne en charge du contrôle de gestion est en cours de formation.

## VI – Un système d'information qui répond aux besoins des usagers

En ce qui concerne l'informatique, l'IEP est étroitement relié à l'université Rennes 1 avec laquelle les applications de gestion lourdes, Apogée, Harpège, Sifac, sont mutualisées. Néanmoins une conception de développement de la gestion de l'information fait actuellement défaut et l'établissement n'est pas encore totalement rentré dans une logique de type *data warehouse* et *data mining*.

Le responsable administratif du service informatique de l'IEP est assisté de trois personnes. Afin de répondre au mieux aux besoins des enseignants, des élèves et des services, il fait le choix de développer des applications "maison", ainsi, à la demande des enseignants, pour la mise en ligne des cours. Un effort important a également été effectué pour que les élèves puissent avoir accès à l'ensemble des services Tice. Par convention l'IEP a accès à l'ensemble de l'ENT de l'université Rennes 1 mais, là aussi, des services spécifiques ont été développés en interne tels que, depuis 2010, le vote en ligne et la dématérialisation des mémoires des étudiants. Même si cette politique répond parfaitement aux besoins, il ne faudrait pas que cette tendance à développer des logiciels spécifiques au lieu de paramétrer des logiciels standard isole l'IEP de la communauté des enseignants-chercheurs et des étudiants. L'IEP doit prendre conscience du rôle crucial de l'information et pour ce faire il doit développer la sensibilité des usagers à l'utilisation des plateformes qui permettent la socialisation à distance.

Enfin, il faut noter que dès son arrivée, il y a deux ans, le responsable du service informatique de l'IEP a pris en charge la totalité de l'application du concours commun aux six IEP.

## VII – Un patrimoine à rénover

L'IEP est installé dans de beaux bâtiments appartenant au conseil général d'Ille-et-Vilaine. Son patrimoine s'élève à 8 500 m<sup>2</sup> Shon, soit environ 8 m<sup>2</sup> par étudiant. Si cette surface peut paraître suffisante, l'établissement estime que les locaux réservés à l'enseignement ne sont plus tout à fait adaptés aux besoins : d'une part il manque des amphithéâtres de taille moyenne pour accueillir les effectifs de première année, d'autre part 85 % du bâti est classé en catégorie C, ce qui signifie que de gros investissements doivent être réalisés rapidement pour mettre le bâtiment aux normes (notamment pour l'accessibilité). Ces dépenses d'investissement, estimées à 3,2 M€, ne seront pas intégralement financées par l'enveloppe de 2 M€ du CPER et l'IEP devra puiser largement sur ses réserves pour apporter le complément de financement.

Rappelons aussi que l'établissement ne dispose pas d'un service spécifique et qu'il revient à la SG d'assurer les "fonctions immobilières" avec l'aide du rectorat de Rennes.

## VIII – Des efforts réalisés en matière d'hygiène et sécurité

L'établissement n'a pas de comité hygiène et sécurité, ni de service spécifique ; c'est la SG qui fait office de responsable, secondée en cela par l'agent d'entretien qui vient d'être formé et sera prochainement désigné comme Acmo. Pour autant le document unique d'évaluation des risques professionnels est achevé et a été présenté au CTP.

On notera que l'ensemble du personnel, en l'absence d'un médecin de prévention, bénéficie depuis quelques mois d'une visite annuelle auprès d'un médecin référent qui a conventionné avec l'IEP.

# Affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication



L'investissement de l'IEP dans la communication est modeste : un emploi de chargé de communication créé il y a trois ans (à signaler un recrutement de chargé de relations avec les entreprises en cours avant la visite) et un budget de 40 000 euros par an pour toutes les activités de communication (conception du site web et son alimentation, conception de documents d'information et autres plaquettes, impression, participation aux salons étudiants, relations avec la presse, etc.). La chargée de communication n'est pas membre du comité de direction mais une réunion entre la direction et le service de la communication est organisée chaque semaine. Force est de constater que dans les faits, la fonction ne recouvre que la communication externe, celle-ci ayant été réalisée aux dépens de la communication interne.

Ce sous-investissement dans le "faire savoir" amoindrit la notoriété de Sciences Po Rennes. Il est clair que, malgré une politique de conférences régulières (trois par semaine en moyenne), l'établissement n'est pas encore suffisamment perçu comme un "acteur intellectuel de proximité", ce qui est regrettable eu égard à la notoriété spontanée des IEP comme contributeurs au débat local et national.

Un travail de fond a commencé depuis un an environ pour doter l'IEP d'une image solide et élaborée, comme le montrent par exemple la reconstruction du logo et de la charte graphique. Les partenaires rencontrés ressentent les efforts qui sont réalisés, sans que pour autant le prestige de l'établissement apparaisse manifeste.

Les diplômés sont très satisfaits de la formation reçue et se réjouissent en particulier d'avoir été mis en contact avec des praticiens de qualité venant de secteurs professionnels variés. L'association des anciens travaille en étroite collaboration avec les autres associations d'anciens élèves d'IEP de province.



# Conclusion et recommandations



L'Institut d'études politiques de Rennes, plus couramment appelé "Sciences Po Rennes" a été créé en 1991 ; il est avec celui de Lille le plus récent des IEP du réseau Sciences Po, réseau organisé sous l'égide de la Fondation nationale des sciences politiques. Il est aussi l'IEP de province dont le nombre d'étudiants est le moins important (un peu plus de mille élèves pour moins de quarante enseignants, le tout dans 8 500 m<sup>2</sup> Shon). Son statut est celui d'un EPA et il est rattaché par convention à l'université Rennes 1 (art. L 719.10 du code de l'éducation). Il est aussi membre associé du Pres Université européenne de Bretagne.

Établissement sélectif, Sciences Po Rennes n'en a pas moins rempli l'objectif de démocratiser son recrutement, comme le montre le taux élevé de boursiers. L'IEP propose, dans ses domaines de compétence et le plus souvent en partenariat ou en cohabilitation avec les établissements rennais, une offre riche, diversifiée et pluridisciplinaire de masters de nature professionnalisante. Les étudiants qui s'y engagent sont plutôt orientés vers les concours de la fonction publique mais le secteur privé leur offre des débouchés croissants.

L'ouverture de l'IEP à l'international est à souligner. Il est le premier IEP de France à avoir imposé à ses étudiants une année de mobilité à l'étranger. Pour faciliter cette mobilité, il a créé un réseau important de partenariats avec des établissements étrangers. Par ailleurs, l'IEP est également marqué par une forte implication des étudiants dans la vie de l'établissement.

Une recherche de qualité est développée, notamment dans le cadre du Crape, UMR associant le CNRS, l'université Rennes 1 et l'IEP de Rennes. En plus d'héberger partiellement l'équipe, dont les thématiques (gouvernances, santé, territoire ; journalismes et espaces publics ; mobilisations, citoyennetés, vie politique) sont très liées à la science politique, l'IEP lui apporte également un tiers des enseignants-chercheurs qui y travaillent, soit la moitié de l'effectif d'EC de l'Institut. Sont adossées à cette équipe les 14 spécialités de master offertes par l'établissement.

L'IEP a décidé de se développer en dehors du site rennais avec des partenariats dans les grandes villes de l'ouest de la France (Nantes et Caen). La volonté de la direction est de faire de Sciences Po Rennes l'IEP du grand Ouest. Une telle vision d'avenir, en adéquation avec une ambition et la géographie dans laquelle l'établissement peut s'inscrire, est soutenue par les différents partenaires, collectivités territoriales ou représentants du monde socio-économique.

Néanmoins le plan stratégique de développement de l'IEP devra être approfondi pour ne pas apparaître comme n'étant que le fruit d'opportunités. Il suppose aussi que soient trouvées les sources de financement nécessaires à sa réalisation. Enfin, avant d'envisager une telle extension, il apparaît indispensable que l'IEP bâtit un appareil administratif et de pilotage cohérent lui permettant de mieux se connaître pour améliorer sa gestion. L'avenir de l'IEP passe également par un rapprochement plus marqué avec son université de rattachement et le Pres UEB.

## I – Les points forts

- Une direction déterminée à dynamiser le processus de développement qu'elle a défini ; l'adhésion de l'ensemble des partenaires à la nouvelle stratégie de développement ;
- Une formation de qualité, ouverte sur l'international, renforcée par l'apport des professionnels et attestée par la réussite aux concours de la fonction publique et le recrutement dans le secteur privé ;
- La démocratisation du système de sélection ;
- L'accompagnement et le suivi des étudiants ;
- La richesse de la vie associative et un fort sentiment d'appartenance de la communauté à l'établissement.

## II – Les points faibles

- Un plan stratégique insuffisamment élaboré pour répondre aux ambitions de développement de l'IEP ;
- Des carences en outils de pilotage et en contrôle de gestion ;
- L'absence de mise à profit du partenariat avec les universités de Rennes et le Pres ;
- L'absence de processus d'évaluation et de démarche qualité.

## III – Les recommandations

- Construire un plan stratégique de développement en accord avec l'ambition affichée d'être "l'IEP du grand Ouest" ;
- Organiser une structure administrative et la doter, en cohérence avec les objectifs de l'IEP ;
- Poursuivre le soutien aux activités de recherche et renforcer la cohérence et la lisibilité de l'offre de formation ;
- Assurer la promotion de l'IEP afin de renforcer sa notoriété régionale et nationale.

# Liste des sigles

## A

AC	Agent comptable
Acmo	Agent chargé de la mise en œuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
Apogée	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements

## B

Biatos	(Personnel) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BQR	Bonus qualité recherche

## C

C2i	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPEna	Centre de préparation à l'Ena
CPER	Contrat de projets État-Région
Crape	Centre de recherches sur l'action publique en Europe
CRCT	Congé pour recherche et conversion thématique
Cress	Centre de recherche en sciences sociales
Cress-Lessor	Centre de recherche en sciences sociales, laboratoire d'économie et sciences sociales de Rennes
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire

## D

DGESIP	Direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle
DGRI	Direction générale pour la recherche et l'innovation

## E

EC	Enseignant-chercheur
EHESP	École des hautes études en santé publique
ENT	Environnement numérique de travail
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPCS	Établissement public de coopération scientifique
Erasmus	<i>European Action Scheme for the Mobility of University Students</i> (programme européen)
ESC	École supérieure de commerce
ETP	Équivalent temps plein

## F

FNSP	Fondation nationale des sciences politiques
------	---

## H

Harpège	Harmonisation de la gestion des personnels
---------	--

## I

IDA	Institut des Amériques
IEP	Institut d'études politiques
IEPEI	Programme d'études intégrées des instituts d'études politiques
Insa	Institut national des sciences appliquées

## L

Lirl	Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur le langage
LMD	Licence-master-doctorat
LPCC	Laboratoire de psychologie clinique

## M

MCF	Maître de conférences
MESUR	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
MSH	Maison des sciences de l'homme

## O

Opera	Orienter, promouvoir l'excellence par la réussite et l'accompagnement
-------	---

## P

PapESR	Portail d'aide au pilotage de l'enseignement supérieur et de la recherche
PPF	Programme prévisionnel de formation
PR	Professeur des universités
Prag	Professeur agrégé de l'enseignement du second degré
PRCE	Professeur certifié affecté dans l'enseignement supérieur
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales

## S

SG	Secrétariat général
SGA	Secrétaire général adjoint
Shon	Surface hors œuvre nette
Sies	Systèmes d'information et études statistiques
Sifac	Système d'information financier analytique et comptable

## T

Tice	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
Toefl	<i>Test of English as a Foreign Language</i> (test d'anglais en tant que langue étrangère)
Toeic	<i>Test of English for International Communication</i>

## U

UEB	Université européenne de Bretagne
Ufa	Université franco-allemande
UMR	Unité mixte de recherche

## V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
-----	---------------------------------------

# Observations du directeur



SciencesPo  
Rennes

INSTITUT D'ÉTUDES  
POLITIQUES DE RENNES  
104 BD DE LA DUCHESSE ANNE  
35700 RENNES, FRANCE  
TEL. +33 (0) 2 99 84 39 39  
FAX +33 (0) 2 99 84 39 00  
WWW.SCIENCESPO-RENNES.FR

## OBSERVATIONS SUR LE RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'AERES

L'IEP a eu le plaisir d'accueillir dans ses locaux en février 2011 le comité d'experts de l'AERES. Cette évaluation est un moment rare dans la vie d'un jeune établissement comme le nôtre : en vingt ans, ce n'est que la deuxième fois que l'IEP a ainsi été évalué (la précédente évaluation avait été réalisée par le CNE). Elle est de surcroît un moment fort car, dans la perspective de la visite de l'Agence et de la prochaine négociation quinquennale, elle a permis de mobiliser toutes les forces de l'établissement afin d'établir un bilan d'étape (conformément à la logique d'auto-évaluation requise), de mieux cerner les points forts et les points faibles de l'Institut et de proposer en connaissance de cause les axes de développement structurants qui sont d'autant plus importants aujourd'hui dans un contexte universitaire particulièrement instable.

L'IEP est en effet à la croisée des chemins. En vingt ans, il a dû faire preuve de dynamisme et d'adaptation pour passer d'un cursus de 3 en 5 ans : dynamisme, en ce qui concerne l'introduction d'une année à l'étranger obligatoire, dès 1996, pour l'ensemble des étudiants (Rennes a été à cet égard novateur comme le souligne le rapport de l'AERES) ; adaptation pour rentrer dans le schéma LMD, ce qui n'a pu se faire qu'en développant une politique coopérative sur le site rennais et dans le réseau des IEP (la coopération était particulièrement obligatoire dans la mesure où le passage du cursus en 5 ans s'est réalisé à moyens constants).

La nouvelle équipe de direction, en place depuis la rentrée 2009, a élaboré un projet de développement innovant dont l'objectif principal est de placer l'Institut comme l'IEP du Grand Ouest. La visite de l'Agence a permis d'exposer ce projet. Le rapport montre l'intérêt qu'il a suscité, tout en soulignant les difficultés qui pour l'essentiel avaient été identifiées dans le document d'auto-évaluation remis à l'AERES.

Nous tenons à souligner la qualité des échanges que l'établissement a pu avoir avec le comité de visite qui, s'il n'a évidemment pas manqué de faire preuve de rigueur dans son analyse, a su instaurer un climat de confiance et d'ouverture propice au débat et à la discussion avec toutes les composantes de l'établissement (étudiants, personnels administratifs et pédagogiques).

Si les éléments abordés dans le rapport de l'Agence sont très positifs pour l'IEP, il n'en demeure pas moins que plusieurs points méritent d'être repris afin, d'une part, de mettre en exergue les deux axes différenciant sur lesquels l'IEP fonde sa stratégie de développement (I) et, d'autre part, d'apporter quelques amendements concernant un certain nombre de remarques faites par l'AERES (II). Il est important de rappeler qu'une visite de l'AERES sur deux journées ne permet pas d'exposer parfaitement le fonctionnement de tous les services.

### I - Une politique de développement originale respectant à la fois les objectifs d'excellence et de démocratisation

Sans nous étendre sur les excellentes conditions qui caractérisent la vie étudiante (si tout n'est pas idéal et que des possibilités d'amélioration demeurent, l'Agence souligne que le suivi très personnalisé des étudiants est réalisé « dans une ambiance conviviale et quasi familiale »), le rapport souligne l'originalité de la politique de développement (1) et les bons résultats concernant la politique de démocratisation (2).

(1) La politique de développement de l'IEP repose sur le constat qu'il existe des besoins qui ne sont pas encore satisfaits par les formations existantes (tant dans le domaine des énergies renouvelables que des industries créatives) et un potentiel très important de candidats de haut niveau pour suivre des formations pluridisciplinaires d'excellence dans le domaine des sciences humaines et sociales. Cette politique de développement comme le souligne le rapport est engagée avec le soutien de l'ensemble des partenaires (collectivités territoriales et entreprises). Elle permettra de concrétiser l'engagement des collectivités territoriales qui, pour le moment, reste financièrement très marginal dans le budget de l'IEP. La réussite de la politique passe par la capacité de fédérer et de mobiliser les différents partenaires, sans oublier le rôle de la tutelle.



2) Le rapport souligne aussi avec force les résultats obtenus en terme de démocratisation. En 2009-2010, 40% des étudiants des deux premières années du cursus sont boursiers. L'intégration des boursiers dans le cursus de l'IEP est le fruit d'une politique de longue haleine dans lesquelles sont particulièrement investis les IEP du Réseau des Six (hexaconcours, IEPEI, Tremplin). Elle découle de la volonté républicaine de faire entrer les étudiants au mérite sur la base d'un concours sélectif, tout en aidant de façon volontaire les lycéens issus de milieux défavorisés. Si elle pourra dans le futur être encore affinée, il est important de souligner que cette politique, qui s'inscrit parfaitement dans la mission de service public qui incombe à l'IEP, a des conséquences fortes sur les finances de l'établissement. Il est souhaitable que, dans les prochaines années, la tutelle et les collectivités territoriales, qui ne peuvent rester insensibles à la question de l'ouverture des grandes écoles à tous les publics, puissent s'engager et éviter ainsi que la croissance de l'Institut soit remise en cause par l'efficacité de sa politique de démocratisation...

L'Agence a souligné, avec raison, que les objectifs de l'IEP de Rennes ne pourront être réalisés à moyens constants. C'est la raison pour laquelle la nouvelle équipe de direction a mis en place dès la rentrée 2009 une direction du développement qui est actuellement en phase de structuration avec la volonté de renforcer les ressources propres de l'établissement. Il convient de rappeler que cette nouvelle direction fonctionne actuellement avec un directeur et deux personnels administratifs (la dernière embauche ayant eu lieu en avril 2011). La recherche de fonds propres ne pourra pas néanmoins être le seul levier permettant de structurer le pilotage des services administratifs. Ceux-ci, qui réalisent un travail de grande qualité, tout particulièrement en ce qui concerne la politique d'insertion et de suivi des diplômés, doivent relever de nouveaux défis visant à s'inscrire dans une démarche qualité et à mettre en place un contrôle interne nécessaire à la bonne marche de l'Institut. Les travaux sont engagés, comme l'atteste la nouvelle organisation administrative initiée depuis trois ans et renforcée par la réaffectation d'un catégorie A auprès du secrétariat général. Il est important, encore, de rappeler que l'IEP n'a obtenu aucun poste d'administratif au cours du dernier quadriennal. Le passage de la scolarité de 4 en 5 ans a ainsi été réalisé à moyens constants (aucun poste d'enseignants-chercheurs supplémentaire sur le quadriennal). Il en découle un constat simple pour un Institut comme le nôtre: il est essentiel qu'une politique de péréquation nationale puisse soutenir les politiques des jeunes établissements porteurs de projets innovants.

#### II - Quelques amendements

(1) Quelle que soit sa qualité, un rapport est contraint de passer sous silence un certain nombre d'actions menées par l'établissement. C'est ainsi que, depuis 2006, en ce qui concerne la politique de gestion des ressources humaines, l'IEP a repris en main l'ensemble de la gestion administrative et financière d'un service auparavant dévolu à l'Université de rattachement : l'établissement a mis en place des fiches de postes, des entretiens individuels d'évaluation ont été régulièrement conduits (y compris auprès du personnel contractuel) ; un bilan social a été produit ; une rationalisation de la politique indemnitaire a été élaborée ; une politique indemnitaire et de recrutement claire des personnels contractuels a été définie. Ces réalisations peuvent être considérées certes comme étant nécessaires, mais ont participé à la structuration et à la professionnalisation d'un service auparavant embryonnaire. La direction est consciente que les efforts engagés sont à poursuivre, qu'une formalisation des procédures et qu'un contrôle interne sont rapidement à mettre en oeuvre.

(2) Il est aussi important de souligner que la politique de la recherche de l'IEP ne se réduit pas, en ce qui concerne le CRAPE, par une subvention de 14 k€ (sur un budget de 300 k€). La politique de l'établissement se traduit aussi par une politique de soutien à l'organisation de colloques, de séminaires et de *workshops* (les fonds sont votés par le Conseil d'administration sur proposition de la Commission scientifique). Elle est aussi patente au regard de sa politique documentaire avec 85% des 35k€ d'abonnements à des revues scientifiques qui concernent les thématiques de recherche du CRAPE. Il s'avère ainsi qu'au total l'engagement financier est trois fois supérieur à la subvention évoquée dans le rapport.

(3) De façon plus importante, il nous semble que le rapport de l'Agence n'a pas reconnu l'activité et la vitalité de la bibliothèque. Le rapport parle en effet d'une « politique documentaire à construire ». Les faits semblent éloignés de ce constat un peu lapidaire. Les acquisitions sont réalisées en fonction d'une politique documentaire qui est construite à partir des missions à la fois pédagogiques et de recherche de la bibliothèque (comme évoqué dans le point 2 concernant le CRAPE) et en complémentarité avec l'environnement documentaire rennais. Elle se traduit par une charte documentaire validée par le Conseil d'administration. Les demandes des utilisateurs, enseignants-chercheurs et étudiants, sont prises en compte dans la mesure où elles s'inscrivent dans cette politique. Il est aussi notable que le catalogue, riche de 80 000 notices de livres, DVD, articles et, depuis peu, e-books, est informatisé depuis l'origine en 1991. Si l'IEP a pour l'instant son propre logiciel de gestion de bibliothèque, la coopération avec Rennes 1 existe pour l'ENT et les périodiques électroniques.

(4) Il faut aussi rappeler que l'IEP s'est engagé dans une politique de certification, tant en matière de langues vivantes que de l'informatique. Depuis 2009-2010, l'IEP s'est rapproché du centre de langues de Rennes dans le but d'organiser des sessions de certifications de langues CLES suivant ainsi des démarches pionnières en matière de certification. S'agissant du C2I, le projet est déjà bien avancé car les étudiants de 2<sup>ème</sup> année vont pouvoir dès juin 2011 passer le C2I dans le cadre d'un partenariat avec l'Université de Rennes 1.

(5) La stratégie internationale de l'IEP passe par la recherche de nouveaux partenaires dans des zones géographiques encore peu explorées. Cette ambition répond au souci de l'Institut d'être présent, ou mieux représenté, dans des régions du monde à fort potentiel de développement (pays émergents), ainsi qu'aux souhaits et à l'intérêt des étudiants, curieux de découvrir ces régions stratégiques. Pour ce faire, l'IEP compte sur l'attrait que représente le modèle sciences po ainsi que sur le réseau international de ses enseignants. Par ailleurs, des projets de nouveaux partenariats sont également portés en association avec d'autres IEP, ainsi que dans le cadre de l'UEB.

Ces différentes remarques ne doivent pas occulter le fait que le rapport de l'Agence nous sera d'une très grande richesse pour affiner la gouvernance, engager une réorganisation des services administratifs et aider à la structuration et au renforcement des outils de pilotage nécessaires au développement de l'Institut.

Comme le rappelle fort justement le rapport, il est essentiel que les « sources de financement nécessaires à la réalisation du projet » soient trouvées pour qu'il puisse être réalisé. C'est ce à quoi s'attelle l'équipe de direction qui s'est rapprochée des différents partenaires pour faire aboutir dans les meilleurs délais une croissance maîtrisée sur les sites de Rennes et de Caen.

Le 16 mai 2011,

Patrick LE FLOCH  
Directeur de Sciences Po Rennes

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P. Le Floch', written over a diagonal line that crosses the printed name and title.



# Organisation de l'évaluation



La visite d'évaluation de l'IEP de Rennes a eu lieu du 15 au 16 février 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Florence **Benoît-Rohmer**, professeur des universités (université de Strasbourg).

## Ont participé à l'évaluation :

Massimo **Balducci**, professeur titulaire (université de Florence) ;

Thomas **Côte**, étudiant (université de Nice-Sophia Antipolis) ;

Anne-Marie **Mallet**, maître de conférences (université Paris Descartes) ;

Patrick **Pépin**, journaliste ;

Évelyne **Sarmejeanne**, directrice générale des services (université Jean Monnet).

Geneviève **Grangeas**, déléguée scientifique, et Catherine **Dhaussy**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.