Évaluation des établissements

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'INSTITUT D'ÉTUDES POLITIQUES DE RENNES

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2020-2021
VAGUE B

Rapport publié le 23/06/2022

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

Au nom du comité d'experts[1] :

Florence Legros, Présidente du comité

Pour le Hcéres[2] :

Thierry Coulhon, Président

En vertu du décret n° 2021-1536 du 29 novembre 2021 :

[1] Le président du Hcéres « contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts ». (Article 8, alinéa 8) ;

[2] Les rapports d'évaluation « sont signés par le président du comité ». (Article 13).

Sommaire

Présentation de l'établissement 3

1/ Caractérisation du site et structuration de la coordination territoriale 3

2/ Caractérisation de l'établissement 3

3/ Contexte de l'évaluation 4

Le positionnement et la stratégie institutionnels de l'établissement 5

1/ Un positionnement institutionnel en phase avec les ambitions territoriales 5

2/ Une stratégie institutionnelle qui comprend une belle ambition, mais des moyens, notamment humains, limités pour les mettre en œuvre 6

La gouvernance et le pilotage de l'établissement 8

1/ Une organisation administrative renforcée, mais un risque d'éloignement entre la direction et l'encadrement intermédiaire 8

2/ Une gouvernance stabilisée, à consolider par la formalisation de procédures 8

a/ Des instances en ordre de marche mais des circuits de décisions à parfaire 8

b/ Une politique de la qualité à organiser pour plus de visibilité 9

3/ Un pilotage de l'établissement à améliorer avec des outils adaptés, encore peu développés 10

4/ Les grandes fonctions du pilotage : une structuration à consolider 11

a/ Des fonctions relatives aux ressources humaines à réorganiser 11

b/ Des fonctions relatives aux finances en voie de renforcement 11

c/ L'organisation de la fonction immobilière à ajuster 12

La recherche et la formation 13

1/ Une politique de recherche à préciser et une incitation à la recherche à renforcer 13

2/ Une politique de formation tout au long de la vie en cours de développement 14

3/ Le lien entre recherche et formation reflète la timidité de la politique de recherche 17

4/ Une documentation de qualité 17

La réussite des étudiants 19

La valorisation et la culture scientifique 21

1/ La valorisation des résultats de la recherche reste à développer 21

2) La diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique et technique pourraient donner lieu à une communication plus systématique et plus visible 21

Les politiques européenne et internationale 23

1/ La politique d'internationalisation en matière de recherche et d'enseignement supérieur : des partenariats nombreux, une pertinence à préciser 23

Conclusion 25

1/ Les points forts 26

2/ Les points faibles 26

3/ Les recommandations 26

Liste des sigles 27

Observations du président/de la présidente 34

Organisation de l'évaluation 36

Présentation de l'établissement

1/ Caractérisation du site et structuration de la coordination territoriale

La région Bretagne est composée de quatre départements et d'une académie. En 2017, la région consacrait 1,7 Mds € de son PIB à la dépense intérieure en recherche et développement (DIRD), ce qui la situait au 7e rang national[1]. Elle contribuait, toutes disciplines confondues, à hauteur de 4,5 %, à la production nationale des publications scientifiques, avec une part plus importante en informatique (9,4 %), en biologie appliquée – écologie (6,6 %) et en sciences de l'univers (6,4 %). Par ailleurs, la région s'est saisie des enjeux environnementaux et de développement des énergies renouvelables dans le cadre de la stratégie « Europe 2020 ».

Au cours de la période 2017-2018, 127 000 étudiants étaient inscrits dans un établissement d'enseignement supérieur breton, dont 80 000 à l'université (soit 64,7 % de l'effectif total). On dénombre quatre universités : Université de Bretagne occidentale, Université de Bretagne Sud, Université de Rennes 1 et Université de Rennes 2. À la suite de la dissolution de la Comue Université Bretagne Loire (UBL), deux regroupements structurent le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche en Bretagne : l'Alliance universitaire de Bretagne et le projet Université de Rennes (Unir).

Le projet Unir rassemble six établissements – l'Université de Rennes 1, l'Institut national des sciences appliquées (Insa) Rennes, l'École normale supérieure de Rennes, l'Institut d'études politiques de Rennes, l'École nationale supérieure de chimie de Rennes (ENSCR) et l'École des hautes études en santé publique (EHESP) – autour d'un objectif unique de création d'une « grande université de recherche et de formation, visible et reconnue à l'international ». Sous la forme d'un EPCSCP (établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel), Unir permettrait à ses différents membres de conserver leurs personnalités morales et juridiques. Unir rassemblerait alors plus de 40 000 étudiants. Prévue pour 2019, puis 2020, Unir n'a pas encore vu le jour.

2/ Caractérisation de l'établissement

Créé par décret n° 91-562 du 13 juin 1991[2], lors de la deuxième vague d'implantation des Instituts d'études politiques (IEP) en France, l'IEP de Rennes a le statut d'établissement public administratif (EPA) doté de la personnalité morale et juridique et de l'autonomie financière. Comme les autres IEP de France, il est couramment appelé « Sciences Po », suivi du nom de la ville dans laquelle il est implanté. Il est placé sous la tutelle du MESRI[3] et lié à l'Université de Rennes 1 par une convention d'association. Il est doté d'un conseil d'administration (CA) et d'une commission scientifique (CS). Le directeur est nommé par le ministre sur proposition du CA.

L'IEP de Rennes est membre du réseau du concours commun avec six autres IEP (Lille, Strasbourg, Lyon, Aix-Marseille, Toulouse et Saint-Germain-en-Laye). L'établissement compte en 2019-2020, 1 365 étudiants inscrits en formation initiale dans les 2 campus (à Rennes et à Caen[4]), de niveau *bachelor*, master et doctorat et en préparation des concours de la fonction publique.

En 2019-2020, l'IEP de Rennes compte 43 BIATSS dont la moitié sont des agents titulaires, 28 enseignants dont 7 professeurs, 15 maîtres de conférences et 6 enseignants du secondaire et près de 400 intervenants vacataires[5]. Le budget total de l'établissement s'élève à 7,6 M€ en 2019 dont 3,9 M€ (1,8 M€ de masse salariale, 1,9 M€ de fonctionnement et 0,2 M€ d'investissement)[6] sont gérés par l'établissement et 3,7 M€ sont gérés par l'Etat, l'établissement n'ayant pas encore adopté les responsabilités et compétences élargies.

Sciences po Rennes dispense une formation pluridisciplinaire en sciences humaines et sociales qui permet l'obtention d'un diplôme en 5 ans valant grade de master. Par ailleurs, sept parcours en partenariat avec

[1] Source : STRATER – Diagnostic territorial, Bretagne, décembre 2020, p. 14.
[2] En 2021, l'IEP de Rennes célèbre ses 30 ans.
[3] art. L 719.10 du code de l'éducation
[4] Le campus de Caen reçoit une centaine d'étudiants de la 2ème à la 5ème année.
[5] Rapport d'auto-évaluation 2021 (RAE) et Data ESR « les enseignants de l'enseignement supérieur public – niveau établissement »
[6] Source : Compte financier 2019.

Rennes 2, l'EHESP, Agrocampus Ouest, l'IPAG Business School et Audencia sont proposés aux étudiants de l'IEP. En 2018, l'Insa Rennes et Sciences po Rennes ont créé un double diplôme « ingénieur-Sciences po » en 6 ans. À ce jour, 40 étudiants sont admis chaque année dans ce double diplôme hybride.

L'école compte une unité de recherche en partenariat avec le CNRS et l'Université de Rennes 1 (le laboratoire Arènes, UMR 6051). Cette unité mixte de recherche est un laboratoire pluridisciplinaire. Elle réunit des chercheurs en sciences politiques, en science de l'information et de la communication, en sociologie, en anthropologie, en histoire, en géographie et en éducation à la santé. Elle accueille 6 chercheurs du CNRS, 60 enseignants-chercheurs dont 14 provenant de l'IEP, 14 ingénieurs et techniciens de recherche dont 2 de l'IEP ; 60 doctorants et docteurs dont 3 doctorants et 1 docteur de l'IEP ; et 50 membres associés. L'établissement est impliqué dans les réseaux internationaux de la recherche en étant membre institutionnel de l'AFSP (Association française de science politique), de l'*European Consortium for Political Research* (ECPR) et de l'*International Public Policy Association* (IPPA). De plus, Sciences po Rennes participe à deux Écoles universitaires de recherche (EUR) en tant que partenaire dans les domaines de la cybersécurité et de la création dans les espaces publics (*Cyberschool* et *Creative Approaches to Public Space*)[7].

3/ Contexte de l'évaluation

La précédente évaluation par le Hcéres a fait l'objet d'un rapport public publié le 15/12/2016 dont les recommandations étaient les suivantes :

- « Déterminer précisément une stratégie de développement de l'IEP.
- Concilier l'intelligence tactique et la vision stratégique.
- Élaborer une politique de relations internationales définissant des priorités claires, contribuant à créer une identité au niveau international.
- Utiliser les marges financières pour définir et mettre en œuvre un programme indispensable d'investissements.
- Mettre en place une politique de mutualisation des fonctions et outils supports. »

L'ensemble des recommandations et points faibles émis par le précédent comité d'évaluation ont bien été pris en compte par l'établissement. Il expose dans son rapport d'auto-évaluation les décisions prises pour y remédier et notifie quelques axes qui restent encore à améliorer, notamment la démarche qualité ou la communication interne. Le présent comité analysera le suivi de ces recommandations et leur niveau d'atteinte tout au long du présent rapport.

La visite de cette évaluation a eu lieu du 20 au 22 septembre 2021 dans les locaux de l'IEP Rennes. Le comité a intégré dans ses réflexions les conclusions et les recommandations de la précédente évaluation et les a articulées avec les attentes de l'établissement et les éléments de problématique suivants :

- les moyens et les outils de pilotage mis au service de la stratégie ;
- le passage aux RCE (responsabilités et compétences élargies) ;
- le positionnement de l'IEP au sein de l'Unir
- un focus au sujet du campus de Caen ;
- les partenariats internationaux, quelle stratégie ?

Concernant le rapport d'auto-évaluation (RAE), le comité en a salué unanimement la qualité, tout en soulignant qu'il n'évite pas certaines redondances en renseignant systématiquement toutes les références. Par ailleurs, il contient assez peu de données quantitatives reliées aux annexes. Des chiffres dans le RAE lui-même auraient pourtant permis d'apporter davantage d'éléments de preuve et d'étayer de manière plus solide certaines affirmations, en matière d'évolution notamment.

Enfin, il faut souligner le contexte particulier lié à l'épidémie de la Covid-19 dans lequel l'évaluation a été conduite et après une période de télétravail de près d'une année.

[7] https://cyberschool.univ-rennes.fr/en/ ; https://creativepublicspace.univ-rennes.fr/index.html

Le positionnement et la stratégie institutionnels de l'établissement

1/ Un positionnement institutionnel en phase avec les ambitions territoriales

Le positionnement de Sciences po Rennes est déterminé par des missions de service public définies lors de la création des IEP de région visant à former des cadres des secteurs privé et public, en s'appuyant sur un modèle pédagogique pluridisciplinaire, internationalisé, solidement académique, tout en étant professionnalisant. L'établissement se présente comme un objet hybride entre le modèle universitaire avec une masse salariale aujourd'hui gérée majoritairement par l'État et le modèle des grandes écoles (Sciences po Rennes est membre de la CGE) affichant une agilité particulière et une volonté d'excellence. Pour se positionner, l'établissement revendique l'ouverture comme une valeur fondamentale : l'ouverture entre disciplines des sciences humaines et sociales, à l'international, à la cité et à la diversité sociale. Ces valeurs alliées à la volonté d'excellence orientent la stratégie de Sciences po Rennes. Elles sont bien identifiées et pleinement partagées au sein de l'établissement, autant par les personnels que par les étudiants.

L'IEP de Rennes est un élément actif de l'académie de Rennes. La « raison d'être » de l'institution est « de contribuer à la formation de professionnels de haut niveau des secteurs public, parapublic, associatif et privé capables de continuer à explorer et à décrypter la complexité du monde et de tenter de le changer dans la pure tradition humaniste »[8]. Il est donc naturel que Sciences po Rennes ait des partenariats et des alliances académiques avec le monde socio-économique et les collectivités territoriales dans tout le Grand Ouest (recouvrant la Bretagne mais aussi la Normandie avec la création depuis 2012 du Campus des transitions à Caen).

La Région comme la métropole ne versent pas de subventions à proprement parler à l'IEP de Rennes mais financent des projets et soutiennent la recherche. Elles apportent aussi leur soutien à des demandes de financement à un niveau national par les contrats de plan État-région (CPER) ou à un niveau international. De ce fait, les collectivités territoriales ont eu un rôle important dans le financement des infrastructures, que ce soit à Rennes ou à Caen (avec le concours de la communauté urbaine de Caen La Mer). Au-delà de ces aspects, ces partenariats recouvrent aussi des aides à l'organisation d'« hackathons », l'accueil de stagiaires, des leçons inaugurales et des financements de la recherche comme par exemple la chaire Territoires et mutations de l'action publique (TMAP)[9]. Plus spécifiquement, en lien avec le contexte de la crise sanitaire, les efforts de financement ont porté sur les étudiants qui ont souffert de la pandémie et sur une aide à la mise en œuvre des pédagogies hybrides[10]. Ainsi, les moyens mis à disposition de l'enseignement supérieur par la métropole rennaise s'élèveraient à 200 M€[11], sans qu'aucun détail ne soit fourni en ce qui concerne précisément la dotation à l'IEP.

Quelques acteurs privés et associatifs locaux sont également des partenaires actifs quoique bien plus récents (les premiers partenariats de ce type datent de 2010). Il s'agit de partenariats avec le secteur bancaire (Arkéa, Casden, BPGO, BNP-Paribas), le secteur des services (La Poste, Keolis, Systra, SNCF, Veolia), le secteur de l'énergie (Enedis, Engie, Veolia), la Caisse des dépôts et consignations ou encore le monde culturel (festival Mythos)[12]. Certains d'entre eux ont d'ailleurs été associés à la chaire TMAP, d'autres au Campus des transitions à Caen.

De plus, l'IEP contribue activement depuis 2017, avec les autres établissements fondateurs du projet Unir (projet très soutenu par la métropole rennaise), aux groupes de réflexion et aux structures de pilotage. Fort de l'engagement structuré de moyens conjoints (une quinzaine d'agents en 2020 notamment), plusieurs financements ont été obtenus dans le cadre de réponses collectives à des appels à projets. L'IEP est donc perçu comme un partenaire important pour l'université, établissement petit en taille mais tourné vers l'extérieur. En témoignent les nombreux projets de développement d'une offre de formation en lien avec le territoire. Le campus de Caen en est une excellente illustration répondant à une reformulation de la « raison d'être » de l'IEP de Rennes : « s'inscrire comme lieu d'expertise, d'échanges et de débats, dans un territoire cohérent et identifié

[8] Projet d'établissement 2020-2025 rappelé dans le RAE
[9] En 2015, Sciences Po Rennes créé la chaire Territoires et Mutations de l'Action Publique-TMAP axée sur l'analyse des enjeux et défis de la gouvernance contemporaine des territoires dans une société en transition.
[10] Notamment par la « mise en place d'un fond d'urgence de 20 000 euros (activé en 2020 et 2021) afin d'aider celles et ceux qui se trouvent en difficulté financière ».
[11] Source : entretiens.
[12] Source : RAE.

correspondant au Grand Ouest de la France, qui englobe logiquement la Bretagne mais aussi la Normandie avec la création du campus de Caen »[13]. Il s'agit du « Campus des transitions », créé en 2012, avec la ville de Caen, la communauté urbaine Caen La Mer et la Région Normandie, contribuant ainsi au développement de l'établissement. Il propose un enseignement orienté vers la prospective, l'urbanisme ou les énergies renouvelables fondé sur la conduite de projets. D'autres projets existent comme la création avec l'Insa de Rennes du parcours « Développement du journalisme en innovation numérique – hack média » de 6ème année dans l'école de journalisme et un développement de formations courtes en lien avec la chaire TMAP. Toutes ces collaborations sont le signe de la bonne insertion de l'établissement dans son environnement académique et territorial, en phase avec sa « raison d'être ».

Sciences po Rennes est l'un des plus jeunes membres (seul Sciences po Saint-Germain en Laye est plus récent) d'un réseau constitué de sept IEP de province (Aix-en-Provence, Lyon, Lille, Rennes, Saint-Germain en Laye, Strasbourg et Toulouse) dont l'activité principale consiste à organiser chaque année une procédure de recrutement commune de leurs étudiants. Les personnels des IEP de ce réseau se réunissent régulièrement afin de partager leurs expériences, coordonner leurs programmes et identifier les bonnes pratiques. Il n'est pas envisagé d'étendre les prérogatives de ce réseau à des éléments plus stratégiques, comme la mise en place d'une politique internationale coordonnée, avec des fonctions support partagées et la signature d'accords internationaux communs. Le volet international reste en effet un élément important de la stratégie de différenciation entre les instituts du réseau. À ce titre, Science po Rennes dispose en propre d'un réseau de 133 partenaires à l'international, de sorte que l'ouverture à la mobilité est garantie pour tous les étudiants. Sciences po Rennes s'est montré particulièrement entreprenant sur cet aspect, au risque d'afficher une liste de partenaires un peu large et comprenant différents degrés d'activité partagée.

L'ouverture d'esprit clairement affichée dans le positionnement de Sciences po Rennes est sans ambiguïté un moyen de contribuer à la construction citoyenne des étudiants et de les éveiller à la responsabilité sociale et sociétale[14], ce qui est un des axes du plan stratégique 2020-2025. Sciences po Rennes souhaite d'ailleurs acquérir le label CGE « développement durable et responsabilité sociétale » (DD&RS). La responsabilité sociale et sociétale inscrite au cœur du plan stratégique de l'établissement est totalement en phase avec la mission de service public des IEP en région d'une part, et est un axe qui contribue au projet pédagogique, de recherche et de tout l'établissement d'autre part.

Le comité recommande donc à l'établissement de formaliser les actions entreprises en réponse à ses ambitions dans de nombreux domaines afin d'apporter de la visibilité à ses engagements, tant en interne qu'auprès de ses partenaires et des futurs étudiants. Il recommande notamment de formaliser ses ambitions en matière de développement durable et de responsabilité sociétale tant sur le volet de l'enseignement que sur celui du positionnement de l'établissement, par une recherche de labellisation (par exemple de type CGE, Lucie, ISO 26 000 Responsabilité sociétale).

2/ Une stratégie institutionnelle qui comprend une belle ambition, mais des moyens, notamment humains, limités pour les mettre en œuvre

« Voir plus loin, anticiper le monde de demain » est l'accroche retenue par Sciences po Rennes pour définir sa stratégie.

Le plan stratégique 2020-2025 comprend six axes repris littéralement d'après la présentation de la direction de l'école comme suit[15] :

- l'indispensable coopération régionale, en prise avec les territoires, en créant « de nouveaux liens » avec le monde,
- une recherche d'excellence interdisciplinaire et valorisée (notamment au travers des chaires),
- une transformation pédagogique engagée dans les débats sociétaux, innovante, plus focalisée sur l'approche compétence, ouverte sur l'international,
- une vie étudiante épanouie (« prendre soin » et « donner la parole à la jeunesse »),
- la responsabilité sociale et sociétale,

[13] Source : RAE.
[14] « Comment, dans un contexte d'immense vulnérabilité de l'humanité au risque climatique, Sciences po Rennes sera en capacité de former des professionnels de haut niveau des secteurs public, parapublic, associatif et privé capables d'explorer, d'analyser et de décrypter la complexité du monde et de tenter de le changer dans la pure tradition humaniste (connaissance universelle, conscience, éthique, solidarité, responsabilité, libre arbitre) ? »
[15] Source : entretien numéro 1 avec la direction de l'école.

- un projet partagé et une vision de long terme (indépendance et agilité, soutenabilité financière, « raison d'être »).

Pour chacun de ces aspects, la stratégie est bien établie et les items sont bien documentés, et la feuille de route est claire et détaillée. Ce projet a été présenté à l'ensemble des personnels, lors du séminaire de la rentrée 2019. Une feuille de route annuelle pour 2020 en a résulté[16]. Enfin, un tableau de bord a été élaboré pour servir de fil conducteur à l'équipe de direction[17]. Il s'agit indéniablement d'un point positif de l'institution d'avoir établi ainsi ses priorités, et d'avoir su les détailler en items concrets, visibles et lisibles.

Avec ses 1 365 étudiants, ses 71 enseignants et personnels administratifs (dont sept à Caen), son budget de 7,6 M€, l'IEP de Rennes est une institution de taille modeste ; la modestie de cette taille, ainsi que le caractère « resserré » de certaines équipes, sont manifestement des freins à l'ambition affichée. On citera par exemple un service des systèmes d'information réduit (un poste reste non-pourvu et ne semble pas devoir l'être[18]), qui limite sans doute la volonté d'une transformation pédagogique intégrant plus d'hybridation des cours (à distance et en face à face) ou encore une taille réduite du corps enseignant permanent (28), qui limite les collaborations entre enseignants-chercheurs et la visibilité de leurs activités de recherche.

Dans un souci de mieux couvrir l'ensemble des besoins, l'organigramme a été modifié et l'équipe de direction (le « comité de direction ») élargie, ce qui a pour corollaire une confusion potentielle des missions. Par exemple, le « développement » figure à deux endroits de l'organigramme qui devient ainsi moins lisible : un directeur faisant partie du comité de direction est en charge du « développement » alors qu'un responsable du « pôle développement et partenariats » est rattaché hiérarchiquement à la DGS, tourné vers les relations externes et gère les services opérationnels en charge de la communication, des réseaux professionnels, des relations internationales, de la formation professionnelle, des relations avec les entreprises et de la chaire TMAP. De même, la mise en œuvre de la politique de communication repose sur un directeur de la communication rattaché au directeur de l'IEP, alors qu'un assistant de communication est intégré au pôle développement et partenariat. Le directeur de la communication consacre également une partie de son temps aux relations avec les étudiants et à la vie associative. Si le dynamisme déjà relevé dans le précédent rapport du Hcéres est toujours présent et la stratégie de communication externe bien explicitée, **la communication interne demande encore à être renforcée et structurée comme le mentionne l'établissement lui-même**[19].

Cette démarche semble indispensable et urgente au vu des changements importants en cours ou en projet, qui vont avoir une incidence sur les personnels (formalisation des processus, évolution des outils informatiques, montée en compétences dans l'optique des RCE, contrôle interne, etc.). La refonte du site internet peut également être l'occasion de créer un véritable intranet à destination des personnels. **Plus largement, le comité recommande à l'IEP de renforcer les équipes en compétences et en volume afin de pouvoir faire face à ses ambitions**.

La taille resserrée des équipes est sans doute aussi un avantage (bien exploité) pour la souplesse de l'IEP qui a pu nouer des collaborations importantes avec d'autres établissements : les partenariats avec l'ENS Rennes et l'Insa Rennes, la création de la « grande école des solidarités » en sont des exemples. Cependant il s'agit aussi d'un handicap qui ressort clairement des analyses SWOT produites par l'établissement[20]. Celles-ci montrent une bonne connaissance des forces et des faiblesses de l'IEP ainsi qu'une manifeste clairvoyance. On note surtout, au titre des faiblesses, la sous-dotation en personnels, qu'ils soient administratifs ou enseignants-chercheurs[21], notamment en comparaison avec les autres IEP de même taille. En particulier la sous-dotation en enseignants-chercheurs a pour corollaire une faible visibilité de la recherche de l'institut puisque (outre l'effet du nombre) ces EC se retrouvent en charge de tâches administratives chronophages. Le projet Unir est identifié par l'équipe de direction de l'IEP comme une menace dans son rapport d'auto-évaluation[22], pouvant être un obstacle à l'autonomie et à l'agilité de l'institut, en multipliant les interlocuteurs et alourdissant les processus.

Au titre des atouts de l'établissement, signalons une bonne collaboration avec les collectivités territoriales qui, par appels à projets subventionnent des initiatives en matière de recherche. Par ailleurs, il convient de mentionner le plan de relance immobilière doté de 4 M€ versés par l'État à Sciences po Rennes pour la mise aux normes des locaux du campus de Rennes. Cette dotation a permis et permettra de gros travaux qui porteront sur les bâtiments et procureront un cadre de travail confortable (et même exceptionnel architecturalement) aux étudiants comme aux personnels de l'institution.

[16] Celle-ci a été présentée à l'ensemble des personnels, lors des vœux au mois de janvier 2020
[17] Sources : annexe 2-2 : Projet stratégique 2020-2025 : feuille de route 2020.
[18] Sources : entretiens.
[19] Sources : RAE.
[20] RAE, analyses « Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats »
[21] L'écart est particulièrement significatif avec un établissement comme Sciences Po Toulouse pour le nombre des enseignants-chercheurs, représentant un taux d'encadrement de 2,7% pour cet établissement contre 1,6% pour Sciences Po Rennes.
[22] Sources : Annexe B, matrices SWOT.

La gouvernance et le pilotage de l'établissement

1/ Une organisation administrative renforcée, mais un risque d'éloignement entre la direction et l'encadrement intermédiaire

La gouvernance de l'établissement est établie en conformité avec les statuts des IEP-EPA. Elle s'articule classiquement autour de son conseil d'administration (CA) présidé par une personnalité extérieure et composé ici de 29 membres avec voix délibérative, dont six personnalités extérieures (collectivités territoriales et entreprises), quatre membres de droit (dont le président de l'Université Rennes 1 à laquelle est rattaché l'établissement par convention d'association), dix représentants des enseignants, un représentant des personnels BIATSS (auquel l'IEP a souhaité ajouter un autre représentant sans voix délibérative) et neuf étudiants.

Ces statuts dotent également les IEP-EPA d'une commission scientifique (CS) dont la composition est propre à chaque établissement et fixée par un règlement intérieur.

Cette commission scientifique est composée d'enseignants-chercheurs, chercheurs et doctorants élus, de membres de droit (le directeur de l'établissement et le directeur de l'UMR dont Sciences po assure la cotutelle) et est systématiquement consultée en matière de politique de recrutements (fiches de postes, comité de sélection, ATER[23] et professeurs invités).

Suite à l'évaluation du Hcéres de 2016 qui mettait en évidence une direction « absorbée par le quotidien », l'organigramme a été revu en 2017 avec l'aide d'un cabinet de conseil. De plus, la nouvelle direction a opté pour un comité de direction pluridisciplinaire et paritaire élargi à 9 membres, composée de responsables de cœurs de métiers (la recherche, les programmes phares que sont le *bachelor* et le master), de la direction générale des services et des directeurs et directrices des axes stratégiques de l'établissement (de la stratégie internationale, du campus de Caen, de la responsabilité sociétale et du développement). Le suivi de la chaire TMAP[24] est assuré au sein du pôle « développement et partenariats » et non dans la direction de la recherche. Le suivi des relations internationales est aussi mené au sein de ce pôle, ceci sans lien apparent avec les co-directeurs de la stratégie internationale.

Le comité d'évaluation attire l'attention de l'établissement sur cette nouvelle organisation révélant un manque de liens entre le comité de direction au sein duquel la stratégie est désormais rassemblée et les services opérationnels. Par voie de conséquence, se renforce l'éloignement potentiel du management de proximité des acteurs en charge des projets et de la gestion. C'est d'ailleurs ce qu'ont confirmé les entretiens lors de la visite, faisant ressortir une impression de manque de communication ou de responsabilisation d'une partie du management intermédiaire[25]. Cette impression d'éloignement entre instances dirigeantes et exécutantes est renforcée par le fait que les moyens humains restent contraints. Aussi les personnels expriment-ils une charge de travail importante et quelquefois non prise en compte[26].

2/ Une gouvernance stabilisée, à consolider par la formalisation de procédures

a/ Des instances en ordre de marche mais des circuits de décisions à parfaire

Depuis le dernier rapport du Hcéres qui estimait la gouvernance « trop concentrée et absorbée par le quotidien », l'IEP de Rennes a procédé à une réorganisation des circuits de décision et de son mode de gouvernance tout en s'appuyant sur les instances statutaires. Une pré-réunion avec les étudiants avant chaque CA permet d'expliciter pour eux les sujets importants. Par ailleurs, huit commissions instruisent, à des degrés différents, les sujets ou problématiques importants pour l'établissement[27]. Il a été difficile pour le comité d'experts de mesurer précisément leur rôle et les conséquences sur les services concernés, notamment pour celles qui

[23] Attaché temporaire d'enseignement et de recherche
[24] Territoires et mutations de l'action publique.
[25] sources : Exemple : entretiens (seul le pôle pilotage rapporte disposer de suffisamment d'informations notamment au sujet de la reprise post-Covid en terme de télétravail).
[26] Sources : id.
[27] Sources : RAE.

viennent en appui au fonctionnement. Ainsi, la commission numérique se réunit une fois par an mais ne semble pas élaborer de prévisions pluriannuelles. De plus, le comité de direction, qui comprend maintenant 10 membres[28], se réunit une fois par semaine et une partie de la réunion s'élargit aux trois responsables de pôles[29], la secrétaire de direction et le directeur de la communication. Un relevé de décisions est ensuite transmis aux « instances administratives et pédagogiques »[30]. Les entretiens n'ont pas permis de mesurer précisément l'utilisation qui est faite de ces relevés de décisions dans les différents pôles. Enfin, le DGS réunit chaque semaine l'ensemble des cadres, chaque responsable de pôle organisant une réunion mensuelle avec ses personnels. Ces réunions ne semblent cependant ni systématiques, ni régulières[31].

Le comité recommande donc à l'IEP de renforcer le rôle de certaines commissions (la commission budgétaire et d'investissement et la commission des services numériques), d'en partager plus amplement les décisions et d'harmoniser la fréquence des réunions organisées par les responsables de pôles, ce qui permettra aux services et aux personnels de s'appuyer sur les orientations et leur mise en œuvre dans la construction de leurs plans d'action respectifs.

Le CHSCT est régulièrement réuni et travaille, à l'aide de commissions internes sur des sujets importants (règles de télétravail, primes, etc.). **Lorsque la décision prise par la direction dans l'application de certaines de ces règles diffère de celle sur laquelle l'instance s'est prononcée, le comité recommande qu'elle en informe précisément les membres du CHSCT afin de préserver le dialogue social**[32].

La taille de l'établissement permet également d'organiser régulièrement des séances d'informations à destination de tous les personnels sur les orientations stratégiques (séminaire de rentrée et cérémonie des vœux) et de travailler collectivement le calendrier des actions à venir y compris sur des sujets portant sur le dialogue social qui ne trouvent pas toujours son expression dans les instances *ad'hoc*.

b/ Une politique de la qualité à organiser pour plus de visibilité

La réorganisation des fonctions support et le souhait émis par l'établissement (ainsi que par les autres IEP) de passer aux responsabilités et compétences élargies (RCE) ont posé les conditions permettant de construire une démarche en faveur de la qualité jugée trop informelle dans le précédent rapport du Hcéres.

Les jalons de certaines actions ont déjà été posés :

- Le service de la formation professionnelle vise l'obtention de la certification Qualiopi en 2022 et prévoit d'entraîner ensuite l'ensemble du pôle développement et partenariat dans cette démarche.
- Des enquêtes de satisfaction vis-à-vis des étudiants ont été effectuées (2017 et 2019).
- Par ailleurs, l'audit externe réalisé dans la perspective du passage aux RCE a défini six grandes préconisations assorties d'un plan d'action ambitieux mais nécessaire.[33]

Le recrutement envisagé d'un qualiticien permettra en effet à l'établissement de formaliser une vraie démarche qualité qui rendra plus cohérentes les initiatives ponctuelles et encadrera les actions de formalisation des procédures nécessaires à un pilotage maîtrisé. Le comité soutient cette démarche.

Enfin, l'établissement ne peut avancer dans cette démarche sans un système d'information de qualité (le schéma directeur du numérique datant de 2010). La précédente évaluation évoquait un « service informatique simple prestataire de service ». Par ailleurs, l'IEP héberge l'application informatique du concours commun des IEP et le responsable du service est aussi DSI référent dans le cadre d'Unir.

Aujourd'hui, les bases d'un nouveau schéma directeur sont présentes et devraient permettre d'afficher une politique claire, assortie d'un plan pluriannuel d'action. Mais cet objectif paraît difficilement réalisable avec les effectifs et les compétences actuels de l'équipe (2 personnes et un responsable). **Le comité considère qu'au regard de cet objectif le service des systèmes d'information[34] devrait évoluer vers plus de responsabilités, en intégrant le développement des outils numériques pédagogiques et en disposant d'une feuille de route pluriannuelle assortie d'une meilleure visibilité budgétaire.** L'établissement en a bien conscience[35]. **Le comité**

[28] *Ibid.*
[29] Le pôle pilotage, le pôle formation et le pôle développement et partenariat
[30] *Ibid.*
[31] Sources : Entretiens.
[32] *Ibid.*
[33] Sources : RAE.
[34] Sources : Organigramme.
[35] Sources : Entretiens.

recommande que ce système d'information permette un suivi fiabilisé et partagé d'indicateurs, à élaborer par ailleurs.

Le comité recommande à l'IEP de saisir l'enjeu du passage aux RCE et du travail à mener pendant les prochaines années pour diffuser à l'ensemble des personnels le souci de la qualité. Le schéma numérique peut d'ailleurs y contribuer pour une grande part à condition que le service des systèmes d'information – qui gagnerait à être rebaptisé en service du numérique pour faire face aux changements à venir – soit renforcé en compétences et en nombre.

3/ Un pilotage de l'établissement à améliorer avec des outils adaptés, encore peu développés

Les constats et recommandations du précédent rapport du Hcéres[36] restent d'actualité pour l'essentiel et ont été approfondis par le rapport externe établi dans la perspective d'un passage aux RCE[37].

L'établissement est parfaitement conscient des étapes à franchir et des outils et procédures à mettre en place. Il a décliné les axes stratégiques en plan d'action et a créé un tableau de suivi[38]. Chaque service est censé utiliser ces documents pour décliner son action annuelle et l'établissement encourage l'écriture de schémas stratégiques pluriannuels pour chaque fonction ciblée[39].

Force est de constater que ce tableau de suivi des actions n'est pas tenu à jour, et que les services n'ont pas encore finalisé de plan pluriannuel. La période de crise sanitaire n'a pas facilité la mise en place d'une telle démarche qui implique de plus un accompagnement au changement, notamment pour l'encadrement intermédiaire.

L'IEP ne dispose pas pour l'instant d'analyse prospective pluriannuelle globale ni de schémas directeurs (hormis le schéma pluriannuel de stratégie immobilière - SPSI), ni d'indicateurs de suivi de quelque nature que ce soit. Un travail substantiel portant sur la connaissance et l'analyse de la masse salariale a été fait (le document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel a été réalisé), mais la mise en place d'une gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) est encore à mener. Notons néanmoins la présentation au conseil d'administration de mars 2020 d'une première analyse des risques et des objectifs pluriannuels de recettes pour le pôle développement et partenariat[40].

La trajectoire financière de l'établissement ne semble pas source de préoccupation, même si sa direction a conscience du poids des ressources propres[41]. A ce jour, la masse salariale d'un montant total de 5,7 M€, est prise en charge et gérée par l'État à hauteur de 3,7 M€, l'IEP rémunérant à partir de ses ressources propres des personnels contractuels et ATER (1,1 M€), les heures complémentaires (705 k€) et depuis 2020 les professeurs associés (218 k€)[42]. Le montant de la masse salariale du budget propre était de 1,497 M€ en 2016 et passe à 1,933 M€ dans le budget 2020.

Les ressources propres de l'établissement (1,829 M€ en 2019) évoluent peu (1,755 M€ en 2016) et on note entre 2016 et 2019 une légère augmentation des recettes de formation continue (+55 k€) et depuis 2018 des nouvelles recettes liées à la formation par apprentissage qui se stabilisent autour de 75 k€[43]. Quant à la taxe d'apprentissage, elle stagne autour de 100 k€ en moyenne et pourrait sans doute faire l'objet d'une démarche renforcée en améliorant la collecte.

Enfin le système d'information, en cours d'évolution (abandon d'Apogée pour Pégase en lien avec Rennes I, mise en place de Winpaie) n'offre pas encore des données fiabilisées et intégrées qui faciliteraient le pilotage budgétaire.

[36] Sources : RAE, Annexe 1.3.
[37] Le cabinet EY (cabinet d'audit et de commissariat aux comptes) a été missionné par l'IEP en 2019 pour réaliser un audit des fonctions ressources en vue de préparer l'établissement au passage aux Responsabilités et compétences élargies (RCE). Sources : Rapport EY (Ernst & Young, annexe 7.1.)
[38] Sources : RAE, Annexe 9.2.
[39] Sources : RAE.
[40] *Ibid.*
[41] Source : comptes financiers 2020.
[42] Sources : Budget 2020.
[43] Sources : Compte financier 2019 page 22.

Le comité encourage l'établissement à s'inspirer des six chantiers prioritaires présentés par le cabinet EY[44] dans le cadre de son audit des fonctions ressources de l'IEP, pour formaliser des feuilles de route pour les différents services, en partageant avec l'encadrement le calendrier de mise en œuvre, ainsi que les investissements nécessaires.

Le dialogue de gestion amorcé par l'établissement avec une lettre de cadrage budgétaire, enrichi par sa connaissance de la masse salariale, devra effectivement s'étoffer grâce à la démarche de calcul des coûts qui a été lancée (en lien avec l'action menée par le MESRI (DGESIP[45]) et que l'établissement oriente d'ores et déjà vers les maquettes pédagogiques. La présentation du budget de l'année N+1 à l'ensemble des personnels pourrait peu à peu intégrer cette dimension pluriannuelle permettant ainsi à chacun de faire le lien avec son propre plan d'action.

Le comité incite fortement l'établissement à consolider les projections pluriannuelles, pour l'instant éparses, dans un document formalisé.

4/ Les grandes fonctions du pilotage : une structuration à consolider

La lecture du RAE et de certaines de ses annexes, puis les rencontres durant la visite ont permis de constater une adhésion des personnels à l'évolution de l'établissement, ainsi que leur volonté de réussir. D'une manière générale, le personnel en charge des fonctions support participe à l'exigence de professionnalisation (notamment dans la perspective du passage aux RCE), porte une analyse argumentée sur ses besoins et identifie le chemin à parcourir[46]. Le pôle pilotage, après avoir mis l'accent sur les fonctions relatives aux finances qui reste néanmoins à consolider, et sur l'analyse et le suivi de la masse salariale, poursuit son évolution et identifie les étapes à franchir.

a/ Des fonctions relatives aux ressources humaines à réorganiser

Doté de deux contractuels de catégorie B, le service RH est piloté par un responsable de catégorie A qui assure par ailleurs la responsabilité du suivi des instances, des affaires juridiques et des marchés. Les deux agents contractuels assurent la gestion des personnels et des vacataires. **Le comité incite l'établissement à réfléchir à la construction d'un service uniquement chargé des ressources humaines, dans toutes ses dimensions et en transférant ailleurs ce qui n'en relève pas.**

Les fonctions essentielles sont assurées (entretiens, plan de formation) et le bilan social 2019 permet une bonne vision de l'analyse des ressources humaines de l'IEP. Cependant, **le comité souhaite mettre l'accent sur la nécessité d'enrichir le service RH, notamment dans le cadre du passage aux RCE où d'autres fonctions essentielles seront nécessaires (gestion financière du glissement vieillesse technicité, politique de recrutements par exemple).**

b/ Des fonctions relatives aux finances en voie de renforcement

Après avoir passé l'étape de mise en place de la GBCP et d'une première analyse des risques, de l'installation de SIFAC, le pôle pilotage dont la responsable, par ailleurs DGS adjointe, chargée aussi de préparer le passage aux RCE, s'attache à consolider le service financier. Les deux personnes qui le composent (dont la responsable) ont pris leurs fonctions récemment et la crise sanitaire a entravé leur adaptation à ces fonctions, qui pour elles sont nouvelles.

Les relations avec l'agence comptable (l'agent comptable de Rennes I par adjonction de services a pris ses fonctions il y a un an) sont en cours de stabilisation et l'IEP bénéficie du service facturier de l'Université de Rennes 1[47].

---

[44] - Formalisation, précision et renforcement des rôles et fonctions
- Renforcement et développement du contrôle interne
- Définition et formalisation des procédures et modes opératoires
- Optimisation des processus
- Renforcement du pilotage, de la sécurité et de l'intégration des systèmes d'information
- Renforcement du pilotage et déploiement d'un référentiel analytique performant

[45] Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle du Ministère de l'enseignement supérieur, de recherche et de l'innovation

[46] Sources : entretiens

[47] *Ibid.*

Le comité, tout comme l'établissement, a identifié le besoin de professionnalisation du service, d'accompagnement et de montée en puissance. **Dans cet objectif, les projets en cours ou à mener (plan pluriannuel d'investissements, maîtrise des risques et de la soutenabilité financière, contrôle interne) doivent pouvoir intégrer tous les personnels dont les activités sont concernées et la formalisation des processus financiers doit permettre de mesurer la faisabilité des actions à mener. En complément, le comité attire l'attention de l'établissement sur l'intérêt de se doter d'un schéma visant la sécurisation de la chaîne financière. Le comité recommande aussi à l'établissement de veiller à une bonne adéquation des compétences et des responsabilités des acteurs : le rôle du service financier doit être renforcé dans le suivi des recettes et le suivi des dépenses.**

c/ L'organisation de la fonction immobilière à ajuster

La fonction immobilière est actuellement pilotée par le DGS, le poste de responsable (y compris pour l'hygiène et la sécurité) n'étant pas pourvu. L'IEP assure avec un agent technique la petite maintenance et externalise les travaux plus importants.

L'IEP bénéficie d'un bail emphytéotique jusqu'en 2045 avec le conseil départemental pour les locaux qu'il occupe à Rennes.

Le SPSI en cours (2017-2022) est ambitieux et l'établissement apporte des financements prélevés de son fonds de roulement important ; il dispose également de financements complémentaires (CPER, collectivités et plan de relance)[48]. Les travaux importants envisagés (bibliothèque) ou en cours (accessibilité, sécurité, mises aux normes énergétiques) nécessitent un suivi particulier. Si les services du rectorat sont chargés du suivi des opérations de financement public, le pilotage par l'établissement lui-même, d'autres opérations et l'élaboration d'un nouveau SPSI devraient sans doute bénéficier d'une fonction immobilière renforcée, par exemple avec le recours à une assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), comme l'évoque l'établissement[49].

L'établissement dispose de deux assistants de prévention (l'un à Rennes et l'autre à Caen) et vient de bénéficier d'une inspection[50] ; il dispose ainsi d'une feuille de route[51], qu'il entend bien mettre en œuvre.

Le comité recommande que les projets immobiliers bénéficient d'un environnement et d'un suivi particulier et sécurisant, au moins ponctuellement, afin de permettre la bonne réalisation et l'adhésion des utilisateurs.

[48] Sources : RAE.
[49] *Ibid.*
[50] Sources : Entretiens.
[51] *Ibid.*

La recherche et la formation

1/ Une politique de recherche à préciser et une incitation à la recherche à renforcer

Comme le souligne le RAE[52], Sciences po Rennes est un établissement de taille modeste, qui cherche à valoriser l'interdisciplinarité des recherches menées et à construire une expertise forte dans des domaines bien définis, afin d'atteindre une visibilité à l'échelle nationale et internationale. Le chemin parcouru depuis l'évaluation précédente est positif avec une nouvelle commission scientifique, la participation active à une nouvelle chaire de recherche thématique depuis 2019 (« Normandie pour la paix », en partenariat avec le CNRS, l'université de Caen et la région Normandie[53]), l'obtention d'une chaire européenne Jean Monnet, et la création du poste de directeur de la recherche. Toutes ces nouveautés permettent de rendre lisible et visible la volonté de la gouvernance de s'installer dans un environnement géographique et thématique de recherche en évolution et de développer un projet scientifique ambitieux pour 2020-2025.

Selon le projet scientifique et le projet stratégique 2020-2025 de l'IEP de Rennes, une recherche interdisciplinaire de nature internationale et comparative est souhaitée par l'établissement, portant notamment sur des thématiques identifiées (l'étude des transitions, des inégalités et des territoires), et qui doit se positionner à l'échelle du site[54]. À cet effet, la recherche est majoritairement structurée autour du laboratoire Arènes (UMR CNRS 6051), dont l'IEP de Rennes est cotutelle, avec l'Université Rennes 1, l'EHESP et le CNRS. Cette structuration s'appuie également sur les trois chaires existantes (une quatrième est envisagée : « Médias et intelligence artificielle ») dont particulièrement la plus ancienne, TMAP, qui apparaît comme l'interface entre les acteurs associatifs, les collectivités territoriales et le monde de la recherche dans l'écosystème des politiques publiques rennaises.

Le laboratoire Arènes comprend 64 chercheurs CNRS et enseignants-chercheurs (14 de l'IEP), 50 docteurs, 15 post-doctorants essentiellement intégrés à l'université de Rennes 1 et à l'EHESP[55]. Avec les autres personnels d'appui, le laboratoire possède environ 132 membres. Ce laboratoire de sciences sociales et de caractère interdisciplinaire, qui fonctionne depuis 20 ans, reçoit un soutien financier annuel de 15 000 € de la part de l'établissement. Son identité a récemment évolué, de ses domaines historiques comme les politiques publiques, la science politique, l'histoire et le journalisme, vers une place donnée de manière accrue au domaine de la politique de santé publique. La chaire des transitions porte sur l'environnement, le développement durable et la transition écologique. Elle est mise en avant par l'établissement. Ses thématiques intéressent particulièrement la région Normandie et permettent des collaborations avec des universités du nord de l'Europe, dans le cadre d'un projet financé à hauteur de 1,4 M€[56]. L'établissement n'est pas porteur de cette chaire et y apporte son concours par la seule implication d'un enseignant-chercheur.

Pendant la période faisant l'objet de la présente évaluation, le laboratoire a une production scientifique importante (environ 300 articles dans des revues scientifiques de référence et 290 chapitres d'ouvrages) et plus de 2,5 M€ de contrats de recherche, essentiellement nationaux, Cependant, il est difficile d'y repérer la contribution stricte des chercheurs de l'IEP de Rennes[57]. La chaire TMAP, soutenue par 14 partenaires institutionnels, avec 14 chercheurs et experts associés en 2019-2020, présente plus de 60 manifestations scientifiques (conférences, congrès, colloques, séminaires, tables rondes, journées d'étude, ateliers, forum des territoires), 7 contrats de recherche, une dizaine de projets de recherche, en plus des travaux relatifs aux doctorants (7 doctorants au cours de la période 2015-2018 et 2 thèses soutenues en 2019-2020), et la participation à 5 réseaux scientifiques, dont la plupart sont de nature internationale[58].

Malgré les progrès énoncés, il existe des obstacles constants liés à la difficile implication des enseignants-chercheurs dans les activités de recherche en raison notamment de l'organisation du temps d'enseignement peu propice à une disponibilité pour la recherche, ainsi que l'absence de mise en place de mesures pour soutenir le montage de projets, les mobilités de recherche et les publications.

---

[52] Sources : RAE.
[53] Cette chaire porte sur les droits des générations futures, au sein du campus de Caen dont le secrétaire général est un enseignant-chercheur de l'IEP.
[54] Sources : Entretien et projet scientifique 2020-2025.
[55] Sources : Entretien.
[56] *Ibid.*
[57] Sources : RAE.
[58] Sources : Éléments de preuve obtenus à partir des rapports d'activité de la chaire TMAP 2015-2018 et 2019-2020, ainsi que du rapport d'auto-évaluation remis par le Laboratoire Arènes au HCERES (campagne d'évaluation 2021).

Il est à noter que les modalités d'allocation des ressources consacrées à la recherche n'ont été définies qu'en juin 2020. Il est important qu'elles bénéficient d'une plus grande publicité auprès de toute la communauté de l'établissement en vue de son appropriation et d'une mise en œuvre complète.

Le financement des thèses de doctorat est également une question à considérer. L'IEP finance une seule thèse pour ses doctorants tous les 3 ans. Les enseignants-chercheurs de l'IEP sont ainsi pénalisés par le choix de Rennes 1, auquel est rattaché l'établissement dans le cadre d'une convention d'association, de n'accorder de contrats doctoraux qu'à des enseignants-chercheurs titulaires d'une habilitation à diriger des recherches (HDR) en poste dans cette université, quand bien même les EC de l'IEP sont rattachés à un laboratoire de Rennes 1. L'IEP n'exploite pas la voie du co-financement des thèses dans le cadre du système d'allocations de recherche doctorale (bourses régionales), notamment en travaillant à du financement partagé (25 % avec un autre établissement). Compte tenu des nombreux partenariats développés par l'IEP de Rennes, d'autres pistes de co-financement pourraient être envisagées, notamment les bourses des Conventions industrielles de formation par la recherche (Cifre).

Une autre question mérite attention : elle concerne la prise en compte du profil recherche dans les recrutements des enseignants-chercheurs. À ce sujet, à l'IEP, la prise en compte des profils recherche dans la rédaction des fiches de postes des EC semble très relative et gagnerait à être plus discutée avec les laboratoires auxquels sont rattachés les enseignants-chercheurs de l'établissement.

En ce qui concerne le pilotage de la recherche, le rapport d'auto-évaluation manque d'éléments chiffrés (projets, contrats, financements, production scientifique par enseignant-chercheur, etc.) en l'absence d'un système d'information pour le suivi de la recherche même bureautique. Le comité n'a pas davantage pu retrouver dans les annexes de ce rapport ou sur le site web de l´établissement, ni obtenir par les services de l'IEP lors de la visite, ces outils de pilotage[59].

L'établissement dispose d'un projet scientifique qui pose clairement que les chaires (TMAP et Jean Monnet), ainsi que le soutien à l'UMR, doivent constituer les priorités de la politique scientifique de l'établissement, sans pour autant que le conseil scientifique de l'IEP soit consulté sur le sujet.

Pour ce qui concerne la politique internationale de recherche, les éléments d'analyse et les initiatives sont encore diffus et largement du domaine prospectif. L'accent pour le futur est mis sur les relations avec les sociétés savantes et la participation aux grandes conférences internationales, sans apporter d'éléments concrets en ce sens[60].

Le comité d'évaluation considère que, malgré les progrès réalisés, la politique de recherche reste à préciser. Dans ce contexte, le comité met l'accent sur la nécessité de renforcer et de mettre en évidence les politiques de soutien et d'incitation à la recherche, d'établir des mécanismes et des indicateurs de pilotage annuel, et de définir des orientations plus précises pour l'internationalisation. Le comité d'évaluation recommande de privilégier la consultation régulière du conseil scientifique afin de déterminer la politique en matière de recherche à mettre en œuvre, particulièrement sur le sujet du recrutement des enseignants-chercheurs.

2/ Une politique de formation tout au long de la vie en cours de développement

En complément de la formation initiale post-baccalauréat propre à tous les IEP français, l'offre de formation, au niveau des parcours de master est regroupée en 4 écoles distinctes (créées en 2017) qui dispensent des masters à Rennes et à Caen (dit « campus des transitions ») :

[59] Source : Le site web de l'établissement, dans sa partie recherche, comprend très peu d'informations sur les projets en cours ou développés. En ce qui concerne les publications, il y en a 34 liés à la chaire TMAP entre 2015 et 2020, et une autre liste plus étendue mais dépassée. Le rapport d'auto-évaluation remis par le Laboratoire Arènes au Hcéres (campagne d'évaluation 2021) et les rapports d'activité 2015-2018 et 2019/20 de la chaire TMAP présentent des éléments supplémentaires pertinents, bien qu'incomplets et difficiles à prendre en compte.
[60] Source : entretien.

- L'école des politiques publiques (master avec 8 parcours, co-accrédité avec l'ENS Rennes et Rennes1 dont un master « concertation et territoires en transitions » à Caen) ;
- L'école de journalisme (deux parcours);
- L'école des affaires internationales (3 parcours : deux doubles diplômes, dont un co-accrédité avec Rennes 1 ; deux parcours à Caen : « stratégies innovantes des territoires urbains : anticiper les transitions » et « générations futures et transitions juridiques »)
- L'école du management des organisations (master en alternance avec 3 parcours).

La formation initiale dispensée par Sciences po Rennes est d'une qualité reconnue, s'adressant à un public sélectionné et s'inscrivant dans le cadre, partagé avec les autres IEP, d'exigences académiques et de recherche d'excellence, favorisée par une approche pluridisciplinaire.

C'est ainsi que le taux de satisfaction exprimé par les étudiants au terme de leur formation est élevé (81 % de satisfaits ou très satisfaits), et que les partenaires rencontrés ayant recruté parmi les étudiants de l'établissement manifestent leur satisfaction[61] quant aux acquis en termes de connaissances mais aussi d'adaptabilité, d'ouverture et de capacité à progresser et à évoluer.

Au-delà de la formation initiale classique post-baccalauréat, Sciences po Rennes a ouvert la voie de l'alternance sous différentes formes (apprentissage en 5e année, contrats de professionnalisation, validation des acquis de l'expérience) offrant une transition pertinente entre la phase d'études et la phase d'insertion professionnelle. Une personne est affectée au développement de cette dimension, avec des objectifs chiffrés de progression. Elle est en charge des relations avec les entreprises, et un outil de cartographie (dit CRM) du réseau de partenaires est en cours de mise en place pour faciliter le suivi des contacts et les réponses aux besoins exprimés (stages, recrutements sous différentes formes, conventions). Les quelques axes de progrès souhaitables – accueil des apprentis, fréquence et régularité des contacts – sont identifiés et pris en compte.

Le développement de la formation continue destinée aux personnes déjà engagées dans la vie active fait partie des axes importants de renforcement des ressources propres de l'établissement. L'ensemble des 16 parcours de masters est ainsi accessible aux publics de formation continue. En outre, toujours en formation continue, deux MBA ont été développés (management public et finances publiques) et un nouveau a vu le jour en 2019 en lien avec l'institut de la gouvernance territoriale et de la décentralisation.

Des formations courtes complètent l'offre : dans le cadre de l'école d'été organisée par la chaire TMAP, ou encore destinées aux acteurs des territoires. Une grande école des solidarités (avec Askoria, EHESP, Rennes 2) consiste en un cycle certifiant de 6 jours.

Comme le présente l'établissement, « l'indispensable transformation pédagogique » occupe une place dans le projet stratégique de l'établissement. Il s'agit de privilégier une approche par compétences, ainsi que par l'intermédiaire d'une pédagogie décloisonnant les disciplines. Le socle de disciplines fondamentales a ainsi été enrichi d'autres enseignements : sciences de gestion, géographie, communication, management, urbanisme. En outre, Sciences po Rennes s'est associé à l'Insa Rennes pour créer un double diplôme « ingénieur-sciences po ».

L'accompagnement des étudiants, les outils numériques, l'innovation pédagogique sont mis en avant comme étant des éléments importants de la pédagogie. L'évaluation des formations est réalisée par l'équipe pédagogique et donne lieu à examen lorsqu'il s'agit de modifier les maquettes des formations.

L'offre actuelle de formation continue de Sciences po Rennes est surtout tournée vers les collectivités territoriales (pour la formation des élus), cependant le comité recommande à l'établissement de diversifier son offre en se tournant davantage vers les entreprises. L'établissement dispose d'atouts pour le faire : les partenaires rencontrés partagent les valeurs véhiculées par l'établissement – dimension humaine, proximité, capacité à personnaliser les réponses apportées, ancrage territorial – et, comme indiqué plus haut, saluent la qualité de la formation dont bénéficient les anciens élèves qu'ils ont pu recruter.

Le comité suggère que l'ouverture disciplinaire sous-jacente à « l'incontournable transformation pédagogique » soit envisagée plus largement et mette en lien les sciences politiques et humaines et des disciplines relevant de champs très différents : disciplines artistiques, design, etc. Le manque de moyens humains de la direction des systèmes d'information (suppression d'un poste) est sans doute un élément susceptible de ralentir la transition vers un enseignement hybride avec davantage de numérique.

[61] Sources : Entretiens.

3/ Le lien entre recherche et formation reflète la timidité de la politique de recherche

Le lien entre recherche et formation est envisagé à trois niveaux :

- Une sensibilisation des étudiants à la recherche et à sa méthodologie est réalisée au niveau du diplôme de l'IEP. Des cours de méthodes dispensés dès le premier cycle[62] et différents travaux d'initiation à la recherche en 4e et 5e année[63] visent à sensibiliser et à introduire les étudiants aux pratiques de la recherche. Cependant, la place réduite laissée aux pédagogies hybrides en mode projet dans l'établissement ne facilite pas l'approfondissement du lien entre formation et recherche au niveau master. De plus, le haut potentiel en langue étrangère des étudiants de 4e et 5e années ne paraît pas mobilisé dans l'objectif d'une plus grande internationalisation de la recherche. Enfin, l'approche pluridisciplinaire des formations est trop peu mise au service d'une recherche-action encore embryonnaire, même au niveau de la chaire TMAP pourtant bien identifiée dans le territoire.

- Pour ce qui concerne les études doctorales, il faut noter qu'avec la disparition de la Comue Bretagne-Loire, leur périmètre est désormais régional[64] . En tant que co-tutelle du laboratoire Arènes, Science po Rennes est partie prenante de l'école doctorale « Droit et science politique » mais ne délivre pas le doctorat en sciences politiques. En l'absence d'un système d'information recherche efficient, le nombre des doctorants inscrits sous la direction d'enseignants-chercheurs habilités à diriger des recherches (HDR) de l'IEP n'est pas connu[65] ; et le nombre des doctorants originaires de l'établissement semble très réduit [66] . Les doctorants sont rattachés aux ED et aux laboratoires de recherche (principalement Arènes) et participent assez peu à la vie de l'établissement[67].

- La politique de recrutement des enseignants-chercheurs est avant tout raccordée aux priorités pédagogiques. La prise en compte relative du profil recherche dans les recrutements des enseignants-chercheurs, déjà mentionnée plus haut, ne facilite pas l'équilibre du lien entre formation et recherche. L'équipe réduite d'enseignants et d'enseignants-chercheurs (au nombre de 22) au regard de l'offre de formation (notamment du nombre de parcours en master) laisse peu de place à une dynamique collective de recherche peu valorisée, par ailleurs, par l'établissement.

Les actions d'introduction à la recherche dépendant exclusivement de la stratégie et de la décision de l'établissement, le comité recommande de formaliser des dispositifs internes de soutien à la recherche dont de formation par et à la recherche des étudiants de master. Une plus large implication de ces derniers dans l'organisation de formats pédagogiques collaboratifs (journées d'études, conférences, cycle de lecture, etc.) contribuerait à améliorer l'équilibre entre formation et recherche. Par ailleurs, une meilleure prise en compte de la recherche dans les recrutements des enseignants-chercheurs participerait aussi à cet objectif.

4/ Une documentation de qualité

Située dans les bâtiments de l'école, la bibliothèque couvre une surface de 900 m², offre 200 places assises et propose aux étudiants un vaste fonds d'environ 60 000 volumes[68]. Comme le Hcéres le relevait déjà en 2016, le pilotage de la documentation est efficace. Définie par une charte documentaire votée en CA et précisée en commission documentaire, la politique d'achat est complétée par les suggestions des enseignants et des étudiants[69]. L'offre documentaire s'aligne ainsi sur les besoins académiques de la communauté étudiante. Cette offre adaptée conduit à une fréquentation élevée de la bibliothèque avec environ 1 000 entrées par jour[70], lissées durant les périodes d'ouverture, de 9h à 19h. En outre, les étudiants sont formés à la recherche

[62] Source : RAE.
[63] *Ibid.*
[64] *Ibid.*
[65] Source : Entretien.
[66] Sans disposer de chiffres précis, le directeur de la recherche indique un maximum de 1 à 2 doctorants par an issus de Sciences po Rennes pour cette ED.
[67] Entretien.
[68] Source : RAE.
[69] *Ibid.*
[70] Source : Entretien.

documentaire dès la première année, puis tout au long de leur scolarité, par des modules de formation obligatoires, susceptibles d'être complétés par des ateliers facultatifs sur la base du volontariat[71].

Les deux grands défis qui se présentent pour continuer à améliorer la qualité de la documentation à Sciences po Rennes sont la réhabilitation de la bibliothèque et la mise en place du catalogue commun avec l'Université de Rennes 1. D'une part, l'IEP a engagé un projet de réhabilitation de la bibliothèque, avec l'appui du Département et de la Métropole, accompagné par un cabinet d'architecte et doté d'un budget prévisionnel de quatre millions d'euros[72]. Convaincu de l'utilité de ce projet, **le comité souligne l'importance de prendre en compte les nouveaux usages des bibliothèques par les étudiants**. En effet, alors que les emprunts déclinent, la bibliothèque tend à devenir avant tout un lieu de travail, principalement collectif. Cette évolution suppose un aménagement spécifique et la création de salles de travail en petits groupes. D'autre part, dans le cadre du renforcement des liens avec les établissements du site rennais, Sciences po Rennes doit mettre en place dans les prochains mois un catalogue commun qui permettra une nette amélioration du service documentaire à destination des étudiants et des enseignants[73].

Enfin, comme l'anticipait le rapport du Hcéres de 2016, le développement de la documentation au sein du campus de Caen demeure modeste au regard de l'essor de ce dernier. Malgré une offre documentaire adaptée par sa spécialisation à des sujets d'étude du campus, le comité constate un manque croissant de moyens et de personnel[74]. Pourvue de 40 places réparties sur 300 m², la bibliothèque propose une moindre quantité de documents, d'environ 1 500 volumes[75], et des horaires d'ouverture restreints en raison d'un personnel insuffisant.

Aussi le comité suggère-t-il de renforcer les moyens alloués à la documentation pour le campus de Caen afin d'améliorer la qualité du service documentaire.

[71] Source : RAE.
[72] Source : Entretien.
[73] Source : RAE.
[74] Source : Entretien.
[75] *Ibid.*

La réussite des étudiants

1/ Une bonne adéquation de la formation des étudiants à l'insertion professionnelle

L'orientation des lycéens et des étudiants est favorisée par la mise en place de nombreux outils (site internet, participation aux salons d'orientation, journées portes ouvertes, etc.) et des dispositifs spécifiques en faveur de l'égalité des chances (programme d'études intégrées, labellisé Cordées de la réussite, conventions avec de nombreux lycées, formations en ligne, tutorat) visent à rendre la formation offerte par Sciences po Rennes accessible à des publics plus diversifiés.

L'offre de formation est riche et bien structurée autour de ses 4 écoles internes ; elle se veut aussi évolutive, s'adaptant aux nouvelles demandes, telle la création d'une mention « Politiques publiques », et cherche à s'appuyer sur des innovations pédagogiques bienvenues.

La professionnalisation des études, qui constitue un élément primordial dans le processus d'insertion, a fait l'objet d'une réflexion très féconde et a conduit à la mise en place de nombreuses actions pertinentes et complètes :

- des stages obligatoires,
- des blocs d'apprentissage pour l'insertion en entreprise,
- la valorisation de projets, d'expériences associatives et entrepreneuriales,
- le développement d'une approche par compétences,
- et la modernisation (en cours) des outils pédagogiques.

L'appui de l'association des *alumni*, dont l'action est dynamique et coordonnée avec l'institut, est un facteur très positif qui s'ajoute à la dynamique propre de l'établissement.

L'insertion professionnelle est un point fort de cet IEP, avec un taux d'obtention d'un premier emploi dans les deux mois de recherche de l'ordre de 70 % (et 70 % de CDI à 30 mois) et fait l'objet d'un suivi régulier, amélioré depuis 2019 par l'utilisation des outils de la Conférence des grandes écoles (suivi à 30 mois)[76].

L'accompagnement des étudiants paraît donc très complet et bien adapté, et ce d'autant plus que des efforts continus d'amélioration sont perceptibles à tous les niveaux.

2/ Une vie étudiante dynamique et soutenue par l'établissement

Orientation stratégique clairement établie par la direction[77], la vie étudiante est assurément l'un des principaux atouts de Sciences po Rennes. Sur le plan de la vie associative, la diversité parmi les 17 associations de l'école est présentée par le forum des associations et permet aux étudiants de s'engager dans les projets qui leur correspondent, tandis que le Cercle des étudiants (CDE) assure leur bonne intégration. Concernant le campus de Caen, les étudiants se mobilisent autour d'une unique association, aux activités étendues. Cette situation satisfait les attentes des étudiants et favorise l'émergence d'un esprit de promotion propre. La vie associative se trouve régie par la Charte des associations, dont tous les étudiants sont signataires[78], et les bureaux bénéficient d'une formation sur l'ensemble des problématiques associatives[79]. La forte mobilisation des étudiants dans la vie étudiante est par ailleurs valorisée jusqu'à 3 ECTS dans le cadre de leur validation académique[80].

Afin de fluidifier le dialogue avec la direction, des référents inter-associatifs sont élus parmi les présidents d'association[81]. Ce dialogue constant avec l'administration permet un soutien adapté à la vie associative. D'une part, l'établissement offre un soutien matériel aux activités associatives, qui s'est notamment avéré

[76] Source : RAE.
[77] *Ibid.*
[78] *Ibid.*
[79] Source : Entretien.
[80] *Ibid.*
[81] Source : RAE.

déterminant pour traverser la crise sanitaire, à l'image des licences du logiciel Zoom mises à disposition des associations. D'autre part, la Commission permanente de la vie étudiante se réunit une fois par semestre et finance, sur la base d'une étude de dossier de demande et après audition des responsables de l'association, les projets associatifs en distribuant la contribution à la vie étudiante et de campus (CVEC) et 49 029 € de financement propre[82].

S'agissant ensuite de la pratique sportive, en l'absence de module obligatoire, elle se réalise sur la base du volontariat, soit avec les services universitaires des activités physiques et sportives (SUAPS) de l'université de Rennes 1 ou de l'université de Caen comme l'indique le site internet de l'IEP, soit avec l'association sportive. Cette complémentarité assure un bon accès aux infrastructures et une pratique adaptée aux attentes des étudiants, malgré le nombre limité de places pour certaines séances du SUAPS[83]. En revanche, au sein du campus de Caen, des difficultés dans le partenariat avec l'Université ont privé les étudiants de pratique sportive durant ces deux dernières années.

Le comité encourage donc la relance du partenariat avec le SUAPS de l'université de Caen afin d'assurer aux étudiants caennais un accès à la pratique sportive.

Il convient par ailleurs de relever le dispositif offert par Sciences po Rennes aux sportifs de haut niveau. Ces derniers disposent d'une voie d'admission spécifique avec une mention « Très bien » obtenue au baccalauréat, et bénéficient tout au long de leur scolarité d'un aménagement de leurs parcours qui permet de poursuivre leur pratique sportive de haut niveau[84].

Enfin, Sciences po Rennes porte une grande attention au bien-être de ses étudiants. L'établissement garantit l'accès à un psychologue un après-midi par semaine et à une cellule d'écoute susceptible d'être sollicitée pour toute difficulté, quelle que soit sa gravité. Plus spécifiquement, pour protéger les étudiants des violences sexistes et sexuelles (VSS), au-delà de la cellule d'écoute, l'école a adopté un plan de lutte contre les VSS qui comprend notamment une convention avec le parquet de Rennes et un volume horaire important de formation à la lutte contre les VSS. Cette évolution se conjugue avec celle des associations dont l'action en la matière est efficacement coordonnée avec l'école.

3/ Une participation active des étudiants à la gouvernance

En tant qu'institut d'études politiques, Sciences po Rennes réserve neuf sièges sur vingt-neuf aux élus étudiants dans son conseil d'administration. Ces derniers sont élus avec un bon taux de participation et leur mandat est reconnu dans le cadre de la valorisation de l'engagement par ECTS[85]. Outre la participation aux différentes commissions mises en place par l'IEP, la participation des représentants étudiants à sa gouvernance, à travers leur présence au conseil d'administration, est facilitée par l'existence d'un échange en amont du conseil avec la direction et par la formation des élus à la gestion budgétaire, ceci grâce à une commission mise en place en 2017 et que le Hcéres avait recommandée dans son rapport de 2016.

Cette participation étudiante à la gouvernance est complétée par des échanges informels entre les étudiants et l'administration, dont la fluidité et l'efficacité sont rendues possibles par la taille humaine de l'IEP. S'agissant du campus de Caen, la participation étudiante à la gouvernance de ce campus s'exprime lors de réflexions participatives, conformément à l'identité du campus en matière de concertation. Néanmoins, les étudiants du campus caennais ne sont pas directement représentés auprès des instances rennaises. **Le comité suggère d'engager une réflexion sur l'institutionnalisation d'une participation des étudiants caennais auprès des instances rennaises**.

[82] Source : RAE
[83] Source : Entretien
[84] *Ibid*.
[85] Source : RAE

La valorisation et la culture scientifique

1/ La valorisation des résultats de la recherche reste à développer

La politique de valorisation de l'IEP de Rennes s'articule principalement autour du laboratoire Arènes, où sont menés la plupart des travaux de recherche de l´établissement. Il s'agit essentiellement de cataloguer la production scientifique, de déposer les publications dans l'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, et de dynamiser le Campus d'innovation, inauguré en janvier 2020 dans le cadre du projet Unir. Ce campus de l'innovation vise à renforcer l'entrepreneuriat issu des établissements rennais de l'ESRI en y associant une société de valorisation, la SATT Ouest Valorisation[86]. Selon les partenaires académiques de l'IEP de Rennes[87], il vise principalement le transfert vers l'industrie et la création de startups, dans le cadre d'une véritable politique de valorisation. Cette logique peut toutefois rencontrer des difficultés lorsqu'il s'agit de recherches axées sur les sciences humaines et sociales, la vocation principale du Laboratoire Arènes. Le RAE illustre cependant un exemple de logiciel déposé par un professeur associé à l'IEP, dont les droits d'auteur sont partagés par l'établissement et l'Université de Rennes 1[88].

L'organisation de conférences, colloques, journées d'étude, ateliers, écoles d'été sont également des mécanismes mentionnés comme étant le gage d'une réelle implication de Science po Rennes dans la société. Les collaborations avec des associations locales et la réalisation de projets de recherche-action avec la participation d'étudiants sont mises en avant sans être un élément stratégique majeur de l'établissement[89].

La chaire TMAP a organisé plus de 60 initiatives d'animation scientifique entre 2015 et 2020, notamment des colloques, des séminaires, des journées d'étude, des cours d'été, des expositions et le forum des territoires. Le cours international d'été portant sur la démocratie locale, la décentralisation et la gouvernance multi-niveaux est organisé depuis 2016[90]. Il existe également une collaboration régulière avec les médias (télévision, radio, presse nationale et internationale, presse régionale, presse spécialisée)[91].

La valorisation des résultats de la recherche n'apparaît pas comme un point particulièrement fort durant la période couverte par le RAE, bien qu'elle soit mise en avant dans le projet stratégique 2020-2025. En effet, le projet scientifique 2020-2025 présente des objectifs ambitieux à cet égard, soulignant l'importance de la coordination avec la communication de l'établissement.

Le comité observe en outre que l'articulation et la promotion des activités de soutien à la valorisation de la recherche n'apparaissent pas clairement. Le lien entre recherche et valorisation semble encore relatif et nécessite une attention toute particulière pour mieux valoriser les partenariats et mettre en place le processus de détection de projets à potentiel valorisable.

2) La diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique et technique pourraient donner lieu à une communication plus systématique et plus visible

En développant ses actions, le service de la communication de Science po Rennes a amorcé un travail de mise en visibilité des travaux et manifestations scientifiques dans les réseaux sociaux. Cette politique en matière de vulgarisation de travaux de recherche, d'information scientifique et technique est articulée à la communication de l'établissement, sans toutefois l'être pleinement avec celle du principal laboratoire Arènes. Il n'existe pas par exemple d'indicateurs chiffrés recensant le nombre d'interventions dans les médias pour les enseignants-chercheurs de l'établissement[92].

[86] Source : RAE p. 55.
[87] Source : Entretien.
[88] Source : RAE pp. 55-56.
[89] Source : Entretien.
[90] Source : Rapports d'activité de la chaire TMAP 2015-2020 et 2019-2020.
[91] Selon le rapport d'auto-évaluation remis au Hcéres (campagne d'évaluation 2021), p. 33.
[92] Source : RAE p. 56.

À l'occasion de la commémoration de ses 30 ans, Sciences po Rennes a cherché à amplifier sa démarche de préservation et d'enrichissement de son patrimoine : la publication d'un ouvrage portant sur l'histoire de l'établissement est prévue ; une exposition rétrospective des publications étudiantes depuis la création de l'établissement devrait être organisée[93]. L'enrichissement du patrimoine de l'établissement passe également par la création d'un portail d'archives ouvertes HAL[94].

À cet égard, le comité recommande le développement de la mise en valeur de toutes les productions intellectuelles de l'établissement, notamment celles de ses chercheurs et enseignants-chercheurs, pour contribuer davantage au rayonnement de l'IEP.

L'absence de signature unique et d'une politique de publication organisée ne contribue pas à accroître la visibilité de Sciences po Rennes au sein du territoire rennais et au niveau national.

La diffusion de la culture scientifique et technique est une activité principalement liée à la chaire TMAP, soutenue fortement par l'établissement, et qui implique des partenaires identifiés[95], s'adressant à des publics cibles. En 2020, la création de la Grande école des solidarités (GES) avec l'EHESP, l'Université Rennes 2 et Askoria[96] est une autre illustration du savoir-faire de Sciences po Rennes pour lancer des projets de recherche transversaux à partir de questions de formation.

Le comité recommande à Sciences po Rennes de mettre en place un suivi des interventions publiques des chercheurs et enseignants-chercheurs dans le cadre d'une politique de communication plus systématique de la production scientifique de l'établissement.

[93] Source : RAE p. 57.
[94] Source : RAE p. 57 https://hal.archives-ouvertes.fr/SCIENCESPO_RENNES
[95] Source : RAE p. 56 : « La chaire est soutenue par 14 partenaires financiers et institutionnels (publics et privés) ».
[96] Source : RAE p. 9.

Les politiques européenne et internationale

1/ La politique d'internationalisation en matière de recherche et d'enseignement supérieur : des partenariats nombreux, une pertinence à préciser

Sciences po Rennes entretient 133 partenariats avec des établissements étrangers[97], d'inégale profondeur. 78 sont situés en Europe, dans 19 pays, dans le cadre du programme Erasmus, le plus grand nombre se trouvant en Allemagne, au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie, en Turquie et aux Pays-Bas, et le reste dans 20 pays d'autres continents (sauf l'Afrique), notamment au Chili, en Chine, aux États-Unis, en Argentine, au Brésil et au Japon.

Ces partenariats assurent la mobilité sortante de 140 étudiants de 3e année chaque année, Sciences po Rennes ayant été l'un des premiers IEP à systématiser une année à l'étranger. À ce titre, en 2018-2019 (dernière année avant la crise Covid-19), 452 étudiants ont effectué une mobilité internationale, soit en études, soit en année mixte (stage + semestre à l'étranger) ou en année de césure. Science po Rennes a accueilli durant cette même année 153 étudiants internationaux de 28 nationalités différentes, provenant de 25 pays, venus à l'IEP pour un ou deux semestres (les étudiants internationaux représentant ainsi 10% de l'effectif de l'institut).

La direction exprime le souhait de développer encore ce réseau pour couvrir des zones non ou peu atteintes aujourd'hui : Amérique centrale, Afrique, Balkans, Russie[98]; l'objectif principal semble être, encore aujourd'hui, de répondre aux demandes très variées des étudiants pour leur mobilité à l'étranger.

Le comité estime plutôt nécessaire de dégager des priorités stratégiques pour favoriser les partenariats les plus pertinents, davantage en phase avec les enseignements et les axes de recherche développés par Sciences po Rennes, à l'instar de ce qui a été fait avec le campus de Caen avec les pays nordiques, baltiques et arctiques sur le thème des Transitions. La définition d'une véritable stratégie faisait d'ailleurs partie des recommandations du précédent rapport du Hcéres, que le comité recommande de mieux prendre en compte.

Les cursus bi-nationaux, dont quatre existent déjà et doivent être complétés par d'autres, présentent des résultats mitigés qui mériteraient d'être consolidés : par exemple le cursus franco-britannique semble fragilisé par le Brexit et pose question concernant les frais d'inscription, et le cursus franco-allemand suscite apparemment peu d'engouement. Le partenariat norvégien paraît en revanche attractif, et très en phase avec les priorités d'études dégagées par Sciences po Rennes à Caen. Et le cursus franco-chinois semble lui aussi actif.

À terme, une réflexion pourrait être engagée au niveau du réseau des IEP de région pour mutualiser les partenariats internationaux, au moins pour les plus stratégiques orientés vers les pays-phares.

L'IEP a mis en place deux parcours parallèles selon le niveau de français des étudiants internationaux accueillis. Pour les étudiants ayant un bon niveau de français (au minimum B2) il leur est proposé un programme d'études en français leur permettant d'avoir accès avec les étudiants français aux certificat d'études politiques (CEP) et à l'attestation d'études politiques (AEP). Pour les étudiants dont le niveau de français n'est pas suffisant, un cursus séparé leur impose trois cours (langue française, civilisation française, et *Escape Game* au sujet duquel le comité n'a pas pu avoir d'information) et peuvent choisir trois autres cours dans une liste limitative. Leurs enseignements, dispensés majoritairement en langue anglaise (offre limitée à 30 places) n'ont donc pratiquement rien en commun avec ceux des étudiants français avec lesquels ils sont donc peu en contact. Ils se sentent peu intégrés aux promotions, ce que confirment les étudiants français que nous avons rencontrés. Les étudiants internationaux ont également fait part d'un sentiment d'isolement prononcé et d'une insuffisance de soutien dans la vie quotidienne. L'Association Zéphyr, qui semble le seul point d'entrée, ne peut répondre aux besoins qui se manifestent au jour le jour. Le faible niveau de l'introduction de l'anglais dans les cours fait aussi obstacle à une meilleure intégration des étudiants internationaux ne maîtrisant pas encore le français. Ces points peuvent expliquer en partie l'attractivité modeste que semble présenter Sciences po Rennes, s'ajoutant à d'autres raisons (petite taille de l'établissement, situé en région, concurrence d'autres établissements plus prestigieux, etc.).

[97] Année 2018-19. Source : DataESR, « Tableau de bord de l'enseignement supérieur : les étudiants par établissements (hors doubles inscriptions CPGE) »
[98] Source : RAE

Le comité recommande à l'établissement de revisiter l'offre proposée aux étudiants internationaux pour corriger ces faiblesses et offrir aux étudiants internationaux une véritable immersion dans l'univers de Sciences po Rennes. Le comité insiste sur la nécessité de réaliser un effort particulier pour développer les cours en langue anglaise, au bénéfice des étudiants étrangers comme des étudiants français.

Quant à l'accueil d'enseignants-chercheurs internationaux, 4 postes sont mis à disposition chaque année et permettent une mobilité entrante intéressante. **Le comité encourage la mobilité sortante des enseignants-chercheurs et des personnels administratifs (une seule en 2018-2019) dans le cadre du programme Erasmus, peu développée à ce jour.**

Conclusion

Sciences po Rennes est un établissement phare du paysage rennais. Son objectif est de former des cadres de grande qualité, ouverts d'esprit et tournés vers le monde par une pédagogie interdisciplinaire.

La taille modeste de l'institution ne l'empêche pas d'ambitionner de devenir « le Sciences po du Grand Ouest », autour de la région rennaise mais également en Normandie comme le montrent l'implantation caennaise et l'ambition expérimentale de ce campus normand.

Les efforts faits durant les cinq dernières années pour répondre notamment aux remarques du Hcéres qui estimait dans son précédent rapport que la gouvernance était « trop concentrée et absorbée par le quotidien », ont été importants. La stratégie a été élaborée de manière claire autour de six axes, la vision à long terme précisée.

Il en ressort une ambition claire que le groupe d'experts a unanimement saluée : il s'agit notamment du projet pédagogique laissant une place importante à l'interdisciplinarité, à la construction citoyenne et à la responsabilité sociale et sociétale.

L'organigramme reste cependant confus. Si les circuits de décision sont clarifiés, l'articulation entre le comité de direction et les services pourrait être rendue plus fluide, notamment par une politique de communication interne révisée. L'IEP souffre d'un manque d'adaptation de l'évolution des compétences à l'évolution de l'établissement notamment vers les RCE.

Le comité s'est étonné du manque d'outils de pilotage et de programmation pluriannuel.

La relative faiblesse des moyens humains a également pour conséquence une charge de travail pour les personnels que certains trouvent sinon excessive, du moins inhibitrice de projets[99].

L'activité scientifique de Sciences po Rennes est structurée dans le Laboratoire Arènes, co-encadré par l'IEP de Rennes, et dans les trois chaires notamment la plus ancienne, TMAP. En ce qui concerne l'apport des enseignants-chercheurs de l'IEP, le comité n'a pu le mesurer faute de données malgré plusieurs demandes, ce qui traduit un manque de politique de soutien et d'incitation à la recherche.

Sciences po Rennes propose une offre de formation riche et variée en collaboration avec quelques établissements partenaires régionaux de bonne renommée. Il a également toute sa place dans le réseau des IEP de province. Un accroissement du nombre de formations proposées en alternance ou du nombre d'apprentis par formation est prévu.

La vie étudiante est riche, notamment grâce à l'activité de nombreuses associations auxquelles les étudiants peuvent participer. L'architecture des locaux, qui s'ordonnent autour d'un joli cloître restauré et aménagé de façon conviviale, participe au bien être des étudiants.

L'IEP de Rennes a été le premier à rendre obligatoire un séjour académique à l'étranger. Il dispose aujourd'hui de plus de 130 partenariats, et souhaite en accroître le nombre en les diversifiant, notamment en Afrique. La politique des relations internationales mériterait cependant d'être mieux formalisée : quelles stratégies pour quelles formations et quelles finalités ? Quels critères qualitatifs (labels et accréditations internationales) ?

L'établissement a une stratégie claire et définie, un cap à 30 ans qui semble accessible grâce à une grande cohérence de ses partenariats notamment territoriaux à Rennes et à Caen, comme en région, comme de ses axes de développement, et grâce aussi à la présence de son campus expérimental à Caen. L'établissement est toutefois conscient des contraintes auxquelles il est soumis, comme le montre l'analyse SWOT qui met en avant l'insuffisance de dotation en moyens humains administratifs comme enseignants (postes statutaires). Le passage aux RCE est vu comme un objectif intermédiaire pour se doter des moyens compatibles avec les ambitions. Le comité ne peut que souscrire à cette analyse.

Finalement, à la lecture du RAE et à la suite de la visite du comité au sein de l'établissement, le comité a identifié un certain nombre de points forts et de points faibles et a formulé quelques recommandations.

[99] Sources : Entretiens.

1/ Les points forts

- Une stratégie d'établissement claire, affirmée et partagée par les personnels.
- La bonne insertion professionnelle des étudiants.
- La place privilégiée de l'établissement dans la région et ses environs auprès des collectivités territoriales et des employeurs potentiels.
- La participation active des étudiants à la gouvernance de l'établissement.
- La démarche d'inscription au RNCP qui a produit progressivement des suppléments aux diplômes.

2/ Les points faibles

- Une stratégie d'établissement comportant une programmation pluriannuelle des moyens peu développée.
- Un pilotage de la recherche inefficace.
- Des partenariats avec les entreprises du secteur privé qui restent limités.
- Une organisation administrative inaboutie.
- L'absence d'attractivité pour les étudiants internationaux et le manque d'accompagnement (pas de programmes en anglais).
- Une communication interne qui reste principalement opérationnelle.

3/ Les recommandations

- Accélérer et accompagner la transition pédagogique : vers l'anglais, vers le numérique, l'alternance et le développement de la formation continue.
- Mettre en place un pilotage pluriannuel de l'établissement avec notamment tableaux de bord et indicateurs de performance et sur la base d'un organigramme fonctionnel.
- Accroître les mutualisations avec l'Université de Rennes 1 et le réseau des IEP.
- Développer l'accueil des étudiants étrangers.
- Dégager des priorités internationales et se concentrer sur les accords les plus actifs.
- Renforcer la DSI en en faisant une direction du numérique dotée d'un schéma prévisionnel et de compétences en ingénierie pédagogique.
- Amplifier la démarche qualité avec les compétences nécessaires.
- Adapter les fonctions support et formaliser tous les processus de gestion comme un préalable au passage aux RCE.
- Se rapprocher des entreprises pour accroître la taxe d'apprentissage et la formation continue en capitalisant sur le réseau des *alumni.*
- Renforcer l'implication du conseil scientifique et des dispositifs de soutien à la recherche.

Liste des sigles

A

AC	Agent comptable
Acmo	Agent chargé de la mise en œuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
Ader	Association pour le développement de l'enseignement et de la recherche
ADAENES	Attaché d'administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur (grade de l'AENES)
Ademe	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
AENES	Administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
Amue	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANR	Agence nationale de la recherche
Anvar	Agence nationale de valorisation de la recherche
AP	Assistance publique
Apogee	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ARTT	Aménagement et réduction du temps de travail
Astre	(Logiciel de gestion de la paie des personnels rémunérés sur budget d'établissement)
Ater	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

Baip	Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
BDE	Bureau des élèves
Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
Bib	Bibliothèque (application informatique)
BPGO	Banque populaire du grand ouest
BQF	Bonus qualité formation
BQR	Bonus qualité recherche
BRGM	Bureau de recherches géologiques et minières
BTS	Brevet de technicien supérieur
BU	Bibliothèque universitaire
BUIIO	Bureau universitaire d'information d'insertion et d'orientation
BVE	Bureau de la vie étudiante

C

3C	(Pôle) Comportement cerveau cognition
C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CAC	Conseil académique
CAE	Centre d'analyse économique
Capes	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CCRA	Comité consultatif de la recherche architecturale
CCSTI	Centre de culture scientifique technique et industrielle
CEA	Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives
CEAA	Certificat d'études approfondies en architecture
CEF	Centre pour les études en France
Cerege	Centre européen de recherche et d'enseignement des géosciences de l'environnement
Cerimed	Centre européen de recherche en imagerie médicale
CFVU	Commission de la formation et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CG	Conseil général

CGE	Conférence des grandes écoles
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CIES	Centre d'initiation à l'enseignement supérieur
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
Cive	Conseil des initiatives et de la vie étudiante
Cles	Certification en langues de l'enseignement supérieur
CM	Cours magistraux
Cnap	Corps national des astronomes et physiciens
Cnes	Centre national d'études spatiales
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
Comue	Communauté d'universités et établissements
COP	Conseiller d'orientation psychologue
Cos	Comité d'orientation stratégique
Costi	Comité d'orientation pour les systèmes et technologies de l'information
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de plans État-région
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
CPR	Conseil de la pédagogie et de la recherche (Écoles d'architecture)
CPU	Conférence des présidents d'université
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
CR	Commission de la recherche
Cri	Centre de ressources informatiques
CRM	Customer Relationship Management
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTI	Commission des titres d'ingénieur
CTU	Centre de télé-enseignement universitaire
Cuef	Centre universitaire d'études françaises
CV	Curriculum vitae

D

D	(LMD) Doctorat
DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
DEA	Diplôme d'État d'architecte
DEA	Diplôme d'études approfondies
DEEA	Diplôme d'études en architecture
Depp	Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance
Deve	Direction des enseignements et de la vie étudiante
DGESIP	Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
DGS	Directeur général des services
DPEA	Diplôme propre aux écoles d'architecture
DRH	Direction des ressources humaines
DRRT	Délégation régionale à la recherche et à la technologie
DRV	Direction de la recherche et de la valorisation
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ECN	Examen classant national
ECTS	*European credit transfer system* (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale

EHESP	École des hautes études en santé publique
Engref	École nationale du génie rural, des eaux et des forêts
Eni	École nationale d'ingénieurs
ENM	École nationale de la magistrature
ENSA	École nationale supérieure d'architecture
ENSCR	École nationale supérieure de chimie de Rennes
ENT	Environnement numérique de travail
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
EPS	Éducation physique et sportive
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
EPU	École polytechnique universitaire
Equipex	Equipement d'excellence
EQUIS	(Certification) *European quality improvement system*
Erasmus	*European action scheme for the mobility of university students* (programme européen)
ERP	Etablissement recevant du public
ESA	*European Space Agency* - Agence spatiale européenne
ESC	École supérieure de commerce
Espé	Ecole supérieure du professorat et de l'éducation
ETP	Équivalent temps plein

F

Feder	Fonds européen de développement régional
FLE	Français langue étrangère
FOAD	Formation ouverte et à distance
FR	Fédérations de recherche
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
FST	Faculté des sciences et techniques

G

GBCP	Gestion budgétaire et comptable publique
Geisha	Gestion des enseignements Informatisée et suivi des heures assurées (application informatique)
Gip	Groupement d'intérêt public
Gis	Groupement d'intérêt scientifique
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GRH	Gestion des ressources humaines

H

Harpege	Harmonisation de la gestion des personnels (application informatique)
HC	Heures complémentaires
Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HCR	Haut comité à la recherche
HDR	Habilitation à diriger des recherches
H/E	Nombre d'heures d'enseignement équivalent TD par étudiant
HMONP	Habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre

I

IAE	Institut d'administration des entreprises
IAR	Institut d'aménagement régional
Iatss	Ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
IDEX	Iniative d'excellence
IEP	Institut d'études politiques
IFR	Institut fédératif de recherche

Ifremer	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
Ifsttar	Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	Ingénieur d'études
IGR	Ingénieur de recherche
Ineris	Institut national de l'environnement industriel des risques
Inpi	Institut national de la propriété industrielle
Inra	Institut national de la recherche agronomique
Inria	Institut de recherche en informatique et en automatique
Insa	Institut national des sciences appliquées
Insee	Institut national des statistiques et des études économiques
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale
Insu	Institut national des sciences de l'univers
IP	internet protocol (adresse identifiant une machine sur le réseau)
Ipag	Institut de préparation à l'administration générale
IRD	Institut de recherche pour le développement
Irstea	Institut de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture
ISBA TP	Institut supérieur du bâtiment et des travaux publics
Iso	Organisation internationale de normalisation
IST	Information scientifique et technique
ITA	(Personnels) Ingénieurs, technique et administratif
ITER	*International Thermonuclear Experimental Reactor*
IUF	Institut universitaire de France
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

J

JE	Jeune équipe

L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1re année, 2e année, 3e année
LabEx	Laboratoire d'excellence
LEA	Langues étrangères appliquées
LLSH	Lettres, langues et sciences humaines
LMD	Licence-master-doctorat
Lolf	Loi organique relative aux lois de finances
LP	Licence professionnelle
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
LSH	Lettres et sciences humaines

M

M	(LMD) master
M/M1/M2	(LMD) master, master 1ère année, 2e année
MA	Maître assistant
MAAF	Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt
MCF	Maître de conférences
MCU-PH	Maître de conférences des universités - praticien hospitalier
MDE	Maison des étudiants
MDPH	Maison départementale des personnes handicapées
MESRI	Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
MERRI	Missions d'enseignement, recherche, référence, innovation
MRE	Mission relations entreprises
MSG	Maîtrise des sciences de gestion
MSH	Maison des sciences de l'homme

MST	Maîtrise des sciences et techniques
MUE	Mission université entreprise

N

NBI	Nouvelle bonification indiciaire
Neige	Nouvelle écriture informatique de gestion des étudiants

O

OEVP	Observatoire des études et de la vie professionnelle
OFVE	Observatoire des formations et de la vie étudiante
Onera	Office national d'études et de recherches aérospatiales
Onisep	Office national d'information sur les enseignements et les professions
Osu	Observatoire des sciences de l'univers
OVE	Observatoire de la vie étudiante

P

P	(master) professionnel
P/B	Potentiel/besoins
PACES	Première année commune aux études de santé
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PDG	Président directeur général
PES	Prime d'excellence scientifique
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PHRC	Programme hospitalier de recherche clinique
PIA	Programme d'investissements d'avenir
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PPE	Projet professionnel de l'étudiant
PPF	Programme pluriformations
PR	Professeur des universités
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PES	Prime d'excellence scientifique
PRL	Plan réussite en licence
PRM	Personne responsable des marchés
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier

R

R&D	Recherche et développement
RCE	Responsabilités et compétences élargies
Renater	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles
ROF	Référenciel de l'offre de formation (logiciel de gestion d'accréditation et de publication de l'offre de formation)
Rome	Registre officiel des métiers et emplois
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée

S

Saic	Service d'activités industrielles et commerciales
Satis	(Département) Sciences, art et techniques de l'image et du son

Satt	Société d'accélération du transfert de technologies
Sc	Sciences
SCD	Service commun de documentation
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SCUIOP	Service commun universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle
SDV	Sciences de la vie
Seva	Service de la valorisation de l'université
SG	Secrétariat général
SGA	Secrétaire général adjoint
Shon	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIHAM	Application de gestion et de pilotage de la masse salariale et des emplois
Sifac	Système d'information financier analytique et comptable
SIUAPS	Service interuniversitaire des activités physiques et sportives
SIUH	Service interuniversitaire handicap
SPI	Sciences pour l'ingénieur
Staps	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
Stic	Sciences et technologies de l'information et de la communication
STS	Section de technicien supérieur
SRI	Service des relations internationales
SUAPSPA	Service universitaire des activités physiques, sportives et de plein air
SUIO	Service universitaire d'information et d'orientation
SUFA	Service universitaire de formation tout au long de la vie
S(I)UMPPS	Service (inter-)universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé
SWOT	Strengths Weaknesses Opportunities Threats

T

TD	Travaux dirigés
TIC	Technologies de l'information et de la communication
Tice	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TG	Trésorerie générale
TGU	Très grandes unités
TMAP	Territoires et mutations de l'action publique
TOEFL	*Test of english as a foreign language* (test d'anglais en tant que langue étrangère)
TOEIC	*Test of english for international communication*
TP	Travaux pratiques

U

UE	Unité d'enseignement
UBL	Université Bretagne Loire
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UMVF	Université médicale virtuelle francophone
UNIR	Université de Rennes
UNR	Université numérique en région
UNT	Universités numériques thématiques
UPA	Unité pédagogique d'architecture
UPR	Unité propre de recherche
UPS	Unité propre de service
USR	Unité de service et de recherche
UV	Unité de valeur

V

VAE	Validation des acquis de l'expérience

VP	Vice-président
VPE	Vice-président étudiant

W

WoS	*Web of science*

Observations du président/de la présidente

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
www.sciencespo-rennes.fr

Monsieur Pierre Glaudes
Directeur du département d'évaluation
des établissements
HCERES
2, rue Albert Einstein
75013 Paris

Rennes, le 9 juin 2022

Monsieur le Directeur,

J'ai bien reçu la version définitive du rapport d'évaluation de l'Institut d'Etudes Politiques de Rennes que vous m'avez fait parvenir le 29 mai 2022.

Je tiens tout d'abord à remercier la Directrice du Comité d'évaluation ainsi que tous les membres du Comité pour leur écoute, leur travail et la qualité de nos échanges.

Je me réjouis que le rapport reconnaisse, dans nos points forts, la qualité de notre projet d'établissement, son ambition et son inscription dans le territoire du Grand Ouest. Former les générations futures, qui auront à prendre des responsabilités demain, apporter une contribution utile à la société, que ce soit dans le secteur public, parapublic ou privé est au cœur de la « raison d'être » de Sciences Po Rennes. Cela doit continuer d'inspirer notre action dans les prochaines années.

Ce rapport salue bon nombre de nos projets et de nos actions, mises en œuvre malgré nos moyens limités : projets en pédagogie et en recherche, multiplicité des partenariats, amélioration du pilotage des services, qualité de la politique documentaire, renforcement du dialogue et de la participation avec les étudiants et leurs associations, excellents résultats de l'insertion professionnelle, etc. Ces réussites sont le fruit du travail de l'ensemble des personnels de l'IEP, enseignants, chercheurs et agents administratifs. Je tiens ici à les en remercier.

Je note également les marges de progression évoquées par le Comité : améliorer nos circuits de décisions et la communication interne, mieux structurer encore nos ressources humaines et notre fonction financière, notamment dans l'optique d'une candidature aux responsabilités et compétences élargies, mieux structurer le pilotage et nos indicateurs d'activité, renforcer la prospective pluriannuelle de nos actions. La plupart de ces observations sont pertinentes et nous avons déjà engagé des actions dans ces différents domaines.

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
www.sciencespo-rennes.fr

Le rapport cite trois grands axes essentiels pour permettre à notre établissement de progresser : investir encore davantage dans la recherche, au-delà de l'implication de l'ensemble de nos enseignants-chercheurs dans l'UMR Arenes et dans d'autres centre de recherches en fonction de leurs spécialités respectives, le numérique et l'international. Nous lancerons dès la rentrée une réflexion sur ces trois sujets quant aux évolutions potentielles de ces stratégies.

Le Comité souligne enfin que pour répondre à ces ambitions, notre établissement aura besoin de moyens, en premier lieu de moyens humains – tant pour ces missions d'enseignement que pour son fonctionnement administratif. Je ne peux que confirmer cette observation. Il s'agit d'un point essentiel pour que cet établissement puisse continuer à répondre aux missions qui lui ont été confiées par ses tutelles, lors de sa création, il y a trente ans.

Comme le rapport le souligne, l'IEP a toujours accordé une attention particulière aux recommandations formulées par les rapports d'évaluation successifs du HCERES. Soyez assuré que cette fois encore, celles-ci seront largement diffusées et intégrées à nos priorités d'action.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes sincères salutations.

Le Directeur

Pablo Diaz

Organisation de l'évaluation

Le comité d'évaluation[100] était présidé par : **Mme Florence LEGROS**, directrice générale d'ICN Business School Artem, professeur des universités en sciences économiques à l'Université Paris-Dauphine, recteur de l'académie de Dijon (2008 – 2011).

Ont participé à cette évaluation :

Mme Martine BEURTON, à la retraite, ancienne directrice générale des services de CentraleSupélec ;

M. Gabriel BLUET, diplômé en économie appliquée et en droit public. Depuis 2019, il est collaborateur parlementaire à l'Assemblée Nationale. En 2019, il a participé au CA de Sciences po Lille et à une association, Le Bec et la Plume, dans ce même établissement ;

Mme Bénédicte CONSTANT, à la retraite, ancienne directrice générale adjointe du Crédit Agricole d'Île-de-France, membre du Conseil de l'IEP de Saint-Germain-en-Laye et présidente de la Fondation Sciences po Saint-Germain-en-Laye ;

M. Artur CRISTOVAO, Professeur des universités (PR) – Professeur et Vice-Président pour la Planification et internationalisation Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Portugal ;

M. Loïc LEVOYER, Maître de conférences en droit public Université de Poitiers. 1er vice-président, vice-président du Conseil d'administration Gouvernance, Stratégie, Comue ;

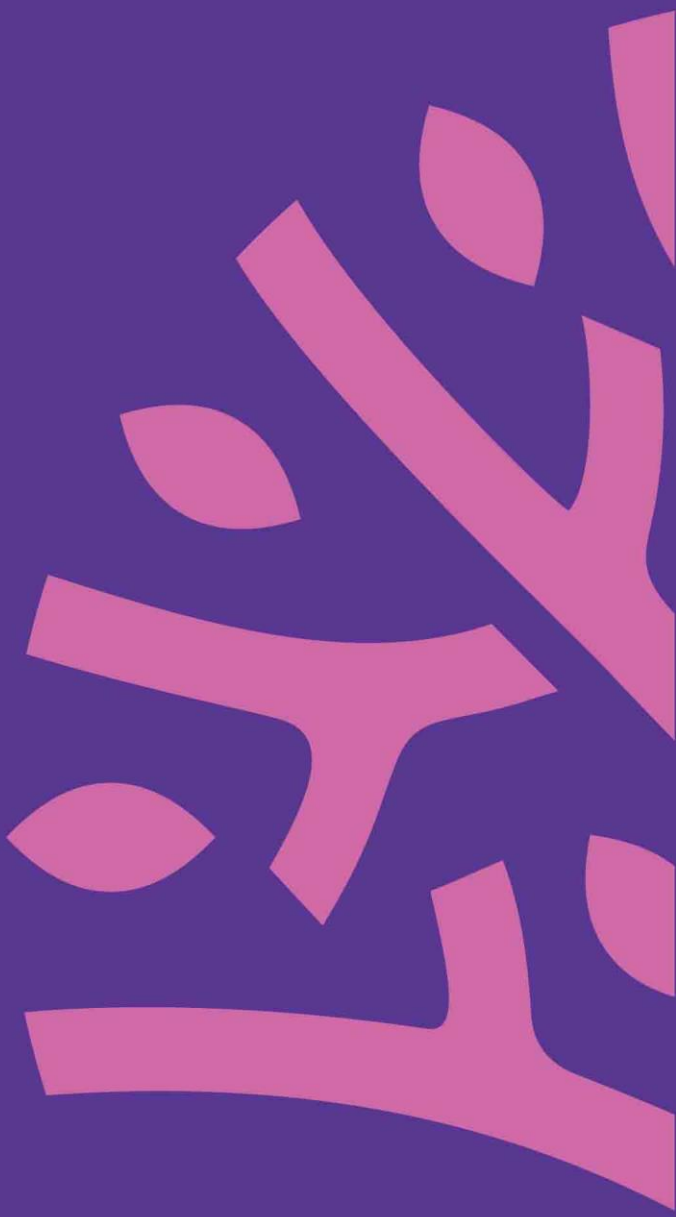
Mme Nicole RASCLE, conseillère scientifique, **M. Antoine BOURGET** et **Mme Aline PENATTI**, chargés de projet, représentaient le Hcéres.

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

[100] On trouvera les CV des experts en se reportant à la Liste des experts ayant participé à une évaluation par le Hcéres à l'adresse URL https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation .

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des universités et des écoles
Évaluation des unités de recherche
Évaluation des formations
Évaluation des organismes nationaux de recherche
Évaluation et accréditation internationales



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10