

CNE  
L'INSTITUT D'ÉTUDES POLITIQUES ET L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE CHIMIE DE RENNES

R A P P O R T  
D'ÉVALUATION



## L'INSTITUT D'ÉTUDES POLITIQUES DE RENNES

I - Présentation et chiffres-clés	7
II - La formation	8
III - Des points forts indéniables	15
IV - À la recherche d'un second souffle	20

<b>Conclusions et recommandations</b>	<b>29</b>
---------------------------------------	-----------

<b>Annexes</b>	<b>33</b>
----------------	-----------

<b>Réponse du directeur</b>	<b>37</b>
-----------------------------	-----------

## TABLE DES MATIÈRES

## L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE CHIMIE DE RENNES

I - Présentation	49
II - Le gouvernement	50
III - La gestion	52
IV - Les partenariats	55
V - L'enseignement	57
VI - La formation continue	65
VII - L'apprentissage, l'alternance et la validation des acquis de l'expérience	65
VIII - La recherche	66
IX - La professionnalisation	67

<b>Conclusions et recommandations</b>	<b>71</b>
---------------------------------------	-----------

<b>Réponse du directeur</b>	<b>75</b>
-----------------------------	-----------

<b>Liste des sigles</b>	<b>79</b>
-------------------------	-----------



CNE  
L'INSTITUT D'ÉTUDES POLITIQUES ET L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE CHIMIE DE RENNES

L'INSTITUT  
D'ÉTUDES POLITIQUES  
DE RENNES



# L'INSTITUT D'ÉTUDES POLITIQUES ET L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE CHIMIE DE RENNES

L'évaluation de l'Institut d'études politiques de Rennes a été placée sous la responsabilité d'Hélène **Ruiz-Fabri** et Marcel **Pinet**, membres du Comité national d'évaluation, et réalisée en collaboration avec Gilles **Bertrand** et Jean-Loup **Jolivet**, respectivement président et délégué général du CNE.

Ont participé à l'évaluation :

Pierre **Richard**, conseiller d'administration scolaire et universitaire,  
Conférence des présidents d'université ;

Pierre **Sadran**, professeur à l'Institut d'études politiques de Bordeaux ;

Philippe **Saltel**, chargé de mission au CNE.

ORGANISATION

Françoise **Bollard** et Delphine **Lecointre** ont assuré la mise en page de ce rapport.

Le CNE remercie les experts qui lui ont apporté leur concours. Il rappelle que ce rapport relève de sa seule responsabilité. Il tient à souligner que l'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.





## I - PRÉSENTATION ET CHIFFRES-CLÉS

À bien des égards, cette évaluation de l'Institut d'études politiques (IEP) de Rennes doit se concevoir comme le premier véritable bilan de l'établissement. L'IEP de Rennes est encore jeune, sa création datant d'un décret du 13 juin 1991<sup>1</sup>. Et s'il est vrai que l'établissement était pris en considération dans l'évaluation réalisée en 1995 par le CNE sur l'Université de Rennes I, celle-ci, sans doute par manque de recul temporel, ne lui consacrait que d'assez brefs développements, ne s'intéressant guère qu'à la question de l'incidence de sa création sur les relations interuniversitaires sur le site rennais ou sur les sciences juridiques qui, après avoir joui d'une "haute réputation (semblaient) affronter une période difficile"<sup>2</sup>. Vue sous cet angle, la création de l'IEP fait alors l'objet d'un jugement très positif. Mais ce rapport insistait principalement sur l'insertion de l'établissement dans le tissu universitaire rennais ; il est donc temps de prendre en compte les résultats obtenus depuis la création pour voir si les espoirs qu'elle engendrait ont été concrétisés.

Or, l'établissement a pris très vite "ses marques", réussissant sans peine à faire apprécier une formation qui répond aux attentes de ses publics, remplissant ainsi l'essentiel de sa mission. "Sciences-Po Rennes" offre à ses 733 étudiants (dont 166 sont en séjour à l'étranger et 69 viennent de l'étranger) **une bonne formation**, profitant de caractéristiques attractives, même si les positions de l'établissement peuvent sans doute être confortées sur certains points. Non seulement il s'est très rapidement mis à niveau au sein du "réseau" des IEP, mais encore il présente **des points forts indéniables**. Néanmoins, alors que l'IEP de Rennes se trouve aujourd'hui confronté à l'enjeu du passage au format LMD, il y a lieu de constater un affaiblissement de l'implication d'une partie du corps enseignant et donc de craindre que l'établissement ne sache trouver **un second souffle** s'il n'infléchit significativement les modes de participation collective à la définition de sa politique.

**Recrutement**  
(Année 2002-2003)

	Entrée en 1 <sup>ère</sup> année	Entrée en 2 <sup>e</sup> année
Inscrits	924	265
Présents	765	239
Admis sur examen	99	37
Dispenses *		
Dossiers présentés	79	66
Dispenses accordées	64	22
<b>Total des admis</b>	<b>163</b>	<b>59</b>

\* 1<sup>ère</sup> année : mention TB, 2<sup>e</sup> année : Première supérieure

Source : IEP de Rennes

**Effectifs étudiants, (année 2002-2003)**

1 <sup>ère</sup> année	144
2 <sup>e</sup> année	147
Section Économie et Finances	23
Section Service public	60
Section Politique et Société	64
3 <sup>e</sup> année (à l'étranger)	166
4 <sup>e</sup> année	147
Section Économie et Finances	21
Section Service public	65
Section Politique et Société	61
CPENA et 3 <sup>e</sup> cycle	60
Étudiants étrangers	69
<b>Total</b>	<b>733</b>
dont étudiants boursiers	167

Source : IEP de Rennes

**Moyens de l'IEP (Année 2002-2003)**

**Personnel enseignant**

Enseignants	15
Enseignants-chercheurs	16
PR	8
MCF	8
PAST	2
PRAG	7
ATER	3
Lecteurs	2
Moniteur	1
<b>Total</b>	<b>31</b>

**Personnels IATOS**

Titulaires	17
dont :	
Catégorie A	4
Catégorie B	5
Catégorie C	8
Détachés par la FNSP*	3
Vacataires	3
<b>Total</b>	<b>23</b>

\* Fondation nationale des sciences politiques

Source : IEP de Rennes

**Budget**

1 296 743 €
-------------

<sup>1</sup> Décret complétant le décret du 18 décembre 1989 portant statut des IEP et portant création des IEP de Lille et de Rennes.

<sup>2</sup> Rapport CNE 1995, p.21.

## II - LA FORMATION

Lors de sa mise en route, et sous l'impulsion d'un directeur dont chacun s'accorde à reconnaître que le savoir-faire et l'implication personnelle furent décisifs, l'IEP de Rennes a sans doute largement bénéficié de ce qu'on pourrait appeler un "effet réseau" dans la mesure où il a pu et su s'inspirer de l'expérience accumulée dans certains IEP plus anciens pour en tirer le meilleur parti, par une adaptation au contexte rennais de solutions éprouvées ailleurs. L'IEP de Rennes s'est, d'emblée, coulé dans la formule pédagogique qui fait l'attrait des "Sciences-Po", dont il a adopté l'état d'esprit et les principales caractéristiques : sélection des étudiants, pluridisciplinarité, place faite à l'enseignement interactif dans les groupes à effectif restreint des conférences de méthode. Il s'est doté des moyens de faire bonne figure au sein du réseau en établissant des modalités de recrutement des étudiants garantissant leur bon niveau, en offrant à ses usagers des conditions de travail très satisfaisantes, en diversifiant progressivement une offre de formation établie sur des bases solides. Toutefois, le dispositif présente encore certaines insuffisances qui peuvent être comblées.

### 1 - UN RECRUTEMENT ÉTUDIANT SÉLECTIF

L'apparent paradoxe est désormais bien connu : loin de servir de repoussoir, la sélection à l'entrée des IEP attire les candidats, dont beaucoup tentent plusieurs examens pour majorer leurs chances d'entrer dans cette filière. Du coup, le recrutement tend à devenir national dans ces établissements qui délivrent un diplôme qui leur est propre, alors qu'en règle générale, les universités, qui délivrent des diplômes nationaux, ont un recrutement plus local. L'IEP de Rennes, qui offre de 160 à 170 places à l'entrée en 1<sup>ère</sup> année, a, en 2002, intégré 163 étudiants pour 765 candidats présents (924 inscrits) à l'examen. Parmi ces nouveaux étudiants, 58% venaient de l'Ouest (régions Bretagne, Pays de la Loire et Normandie) et 42% des autres régions (dont 19% de la région parisienne). En dépit de quelques fluctuations d'une année à l'autre (dont les causes sont diverses, mais doivent notamment être recherchées du côté de la configuration variable des calendriers des examens d'entrée dans les autres IEP), ces proportions sont représentatives de la réalité du recrutement dans la durée. Par ailleurs, l'établissement attire un nombre respectable de candidats (entre 841 inscrits à l'examen en 1999 et 1144 en 1998) ; les présents étant naturellement moins nombreux (670 en 1999, 953 en 1998 et 792 en 2001), le taux d'admission se situe, sur la période 1995-2002, entre 17% et 21%, soit 1 reçu pour 5 ou 6 candidats effectifs. Dans ces conditions, les signes de l'excellence scolaire se retrouvent à l'IEP de Rennes. Parmi ceux-ci, le nombre de mentions TB (74 sur 163 admis en 2002) s'explique par la disposition, inspirée de l'IEP de Paris, selon laquelle les titulaires de cette mention peuvent être dispensés de la formalité de l'examen par le jury d'accès en première année, qui en décide souverainement, sur des bases que ne précise pas le règlement d'examen.

On doit relever le fait que l'accès à l'IEP de Rennes, même s'il enregistre, comme tout examen, des distorsions de représentation jouant en faveur de certaines catégories sociales (professions intellectuelles, enseignants, cadres supérieurs, professions libérales), est cependant plus "démocratique" que ne l'est celui de l'IEP de Paris, et aboutit à une répartition entre catégories très analogue à celle de l'IEP de Grenoble, par exemple (pour les catégories favorisées, Grenoble : 58%, Rennes : 59,6%, Paris : 81%, si l'on regroupe les cadres supérieurs et professions intellectuelles supérieures, les enseignants et les chefs d'entreprise ; pour les autres catégories - artisans, ouvriers, employés et professions intermédiaires -, Grenoble : 30%, Rennes : 33,6%, Paris : 10%)<sup>1</sup>. L'IEP de Rennes, comme ses homologues, dispose également d'une entrée directe à bac+2 pour les titulaires d'un DEUG ou d'un diplôme équivalent, et d'une "troisième voie" ouverte, sans condition de diplôme, aux personnes pouvant se prévaloir de cinq années d'activité professionnelle à plein temps. L'entrée directe présente des caractéristiques analogues à celles de l'accès en 1<sup>ère</sup> année : forte sélectivité (entre 1995 et 2002, les taux de réussite des candidats effectifs sont compris entre 11% et 30%),

<sup>1</sup> Ces comparaisons sont à prendre avec précaution car, si la nomenclature retenue était exactement la même pour Paris et Grenoble, elle résulte d'un travail de recomposition à partir des données fournies, selon d'autres découpages, par l'IEP de Rennes ; par ailleurs, pour ce dernier, c'est la répartition de tous les étudiants (les 4 années menant au diplôme) par catégorie socio-professionnelle des parents qui est prise en compte, et non celle des seuls entrants à l'issue du concours. En dépit de ces petites variations dans les données rapprochées, on voit bien que le profil rennais est plus proche de Grenoble que de Paris, ce qui ne constitue pas une surprise.

recrutement national (en 2002, les admis provenant de régions autres que le grand Ouest représentent 75% des reçus). Il est à noter que le nombre de places offertes à cette entrée directe est en croissance régulière : de 13 en 1995 et 21 en 1996, on passe à 52 en 2000 et 59 en 2002. En revanche, la troisième voie reste peu attractive, les candidatures effectives se comptant à l'unité chaque année. Cela s'explique en partie par sa faible visibilité : un IEP de province n'a aucune chance d'obtenir, sur cette ouverture, l'écho dont l'"initiative ZEP" de l'IEP de Paris a pu bénéficier. Mais on doit aussi y voir un effet de la difficulté à aménager assez sagement la scolarité pour que ce profil particulier de candidat puisse en tirer le meilleur parti ; il est vraisemblable qu'à cet égard l'obligation d'une année à l'étranger est spécialement dissuasive pour cette catégorie. N'ayant pour autant aucun effet négatif sur le fonctionnement de l'ensemble, cette possibilité mérite d'être conservée et devrait faire l'objet d'un effort supplémentaire d'information de la part de l'établissement.

Les procédures de recrutement initial posent en d'autres termes la question d'une plus grande démocratisation de l'accès aux IEP. En premier lieu, le dispositif permettant à certains titulaires d'une mention TB au baccalauréat (et non pas à tous : sur 79 dossiers, 15 ont été refusés en 2002) d'être dispensés de l'obligation d'examen d'entrée constitue une exception faite sur des motifs qui, pour partie, ne sont pas publics ; il contredit aussi la préférence donnée à un recrutement par voie de concours plutôt que sur la seule base du baccalauréat. En second lieu, le difficile "tour de France" auquel doivent se soumettre les candidats aux différents examens, pourtant très similaires, des différents IEP produit un effet d'inégalité entre ceux qui peuvent et ceux qui ne peuvent pas l'accomplir, compte non tenu des chevauchements de dates et des effets d'"auto-limitation" des candidatures. Dans la mesure où la résistance de certains établissements semble devoir s'opposer encore à la solution optimale d'un examen commun (à l'image de ce que font pourtant, sans inconvénient majeur, les écoles d'ingénieurs), il serait probablement opportun que l'IEP de Rennes réfléchisse aux partenariats qui lui permettraient d'alléger, avec d'autres, la charge des candidats : cette perspective complèterait celle de l'examen commun aux IEP du Sud-Est (Grenoble, Lyon et Aix) et rendrait un service incontestable.

## 2 - DES CONDITIONS DE TRAVAIL TRÈS SATISFAISANTES

Les étudiants inscrits dans l'établissement y trouvent indiscutablement de très bonnes conditions de travail, dans des locaux particulièrement bien adaptés à un IEP, et grâce aux ressources d'un centre de documentation agréable et bien équipé.

### Les avantages du "cloître républicain"

L'IEP de Rennes dispose de locaux placés sur le site du boulevard de la Duchesse Anne : une ancienne École normale avec trois cours intérieures, la cour centrale constituant un cloître, lieu principal de rencontre entre les personnes. L'ensemble (4683 m<sup>2</sup> bâtis) est mis à disposition de l'État (pour l'établissement) par le Conseil général d'Ille-et-Vilaine pour une durée de 50 ans, selon des clauses proches de celles d'un bail emphytéotique, à charge pour l'IEP de les valoriser et de les entretenir, ce qu'il fait très bien. L'IEP communique beaucoup, et à juste titre, sur ces installations : le logo, récemment changé, reprend désormais l'image stylisée du portail d'entrée, et les plaquettes d'information ne manquent pas de signaler les 3 amphithéâtres et 15 salles d'enseignement "situés dans un ensemble architectural où cohabitent harmonieusement des éléments du XIX<sup>e</sup> siècle et des bâtiments modernes".

L'institut bénéficie d'un ratio de 8 m<sup>2</sup> par étudiant "sur site", ce qui constitue une situation convenable pour le secteur sciences humaines et sociales, mais l'occupation assez dense de ce site rend problématique une future augmentation importante des effectifs (hypothèse de 150 étudiants supplémentaires en cas de création d'une 5<sup>e</sup> année), car il y a peu de possibilité d'extension des surfaces bâties, et le dernier service installé, l'"Espace Avenir" (qui aide les étudiants à organiser leur séjour à l'étranger, à décider de leur éventuelle poursuite d'études, à rechercher des stages puis une insertion professionnelle) l'a été dans des combles aménagés (remarquablement bien, d'ailleurs).

Rénovés pour tirer le meilleur parti de l'existant, agrandis par la construction d'amphithéâtres semi-enterrés, dotés d'un équipement audiovisuel, ces locaux sont à la fois agréables et fonctionnels : des circulations aisées dans l'ensemble, des espaces de travail et de vie sinon spacieux, du moins commodes, et un centre de documentation assez vaste. L'impression donnée par une première visite est donc celle d'une utilisation optimale de l'espace bâti lui-même situé en pleine ville, dans ce campus-centre auquel tient l'université de rattachement. Très conscientes de cet avantage, les deux directions successives se sont manifestement attachées à le maintenir en choisissant avec soin les équipements mobiliers, en complétant les aménagements, et surtout en se montrant exigeantes sur la propreté et l'entretien courant. Il est facile de constater que les étudiants respectent leur outil de travail, ce qui suppose qu'on y veille. L'IEP n'a certes pas de service technique immobilier, et la gestion est assurée entièrement par des prestataires extérieurs, sous la supervision de la responsable administrative de l'établissement. Un contrat a été passé avec la société SOCOTEC pour la sécurité des locaux. Les dépenses liées à l'immobilier s'élevaient en 2001 à 139 712 € en fonctionnement (dont 75 631 € pour les fluides, soit environ 16 € le m<sup>2</sup>), et 61 178 € pour les adaptations de locaux.

Favorisées par de telles installations, mais aussi par la relative faiblesse de l'effectif (655 étudiants inscrits en 2003, auxquels s'ajoutent 75 étudiants étrangers), de véritables relations de proximité semblent exister entre le corps enseignant et les étudiants ; l'inter-connaissance est réelle, et l'on est loin de l'anonymat des grands ensembles universitaires. On notera que l'évaluation des enseignements, introduite sur le modèle de ce qui se faisait à Paris et à Bordeaux notamment (fiche remplie par les étudiants comportant une grille à double entrée, classant de très bon à très mauvais des éléments précis et complétée par des observations libres), est d'ailleurs bien acceptée et contribue sans doute à entretenir cette proximité. Ces fiches d'évaluation sont transmises aux enseignants permanents, à charge pour eux d'en tirer les conclusions qui leur paraissent s'imposer ; pour les non permanents, les évaluations sont vues par la direction qui en tire les conclusions, celles-ci pouvant aller jusqu'à mettre fin à telle ou telle collaboration (au terme de chacune des trois dernières années universitaires, un enseignant vacataire n'a pas été reconduit d'après cette procédure).

Avec trois salles d'informatique et deux laboratoires de langues correctement équipés, un "Espace Avenir" qui comporte notamment une salle de documentation accessible et fonctionnelle, l'IEP de Rennes offre à ses usagers de très bonnes conditions de formation. Comme dans tous les IEP, les droits d'inscription y sont plus élevés qu'à l'université. Fixés à 381,12 € en 2002, ils se situent dans la moyenne des droits perçus par les IEP de province (loin derrière Paris dont les droits s'élevaient encore récemment au triple de cette somme environ et viennent encore d'être augmentés). Naturellement, les boursiers en sont dispensés : en 2003, ceux-ci représentent 167 des 733 inscrits, soit 25,1% de l'ensemble.

Les seuls points noirs de ces locaux sont constitués par les bureaux réservés aux associations étudiantes, Bureau des élèves (BDE) et Bureau des sports (BDS), plutôt dégradés, et par l'"excentricité" de certaines salles confinées à la périphérie du bâtiment et affectées de façon plus ou moins permanente à la section économique et financière, la plus réduite en effectifs, ce qui conduit ses étudiants à se désigner (et à être perçus par leurs camarades) comme "les reclus de la salle 16".

### **Les ressources du centre de documentation**

Le Centre de documentation Jacques Fauvet (CDJF) doit son patronyme au don fait par l'ancien directeur du *Monde* des quelque 8000 ouvrages reçus en service de presse au journal ; il a en outre fortement bénéficié de voir ses projets de développement inscrits au contrat quadriennal de développement 2000-2003<sup>1</sup>. Dirigé par

---

<sup>1</sup> Voir annexe 1.

un conservateur mis à disposition par la Fondation nationale des sciences politiques (FNSP) et logé dans des locaux agréables et fonctionnels, il est un outil de travail apprécié des usagers. Si le fonds documentaire (30 000 ouvrages, s'accroissant au rythme d'environ 2 000 achats par an, 350 périodiques vivants, des dossiers de presse, des CD-Rom, l'accès au Web) ne peut se comparer aux ressources des IEP plus anciens les mieux dotés (Bordeaux, Grenoble), il présente l'intérêt majeur pour les utilisateurs de tout offrir en accès direct. Une enquête par questionnaire, réalisée en 2001 par le service, témoigne d'ailleurs de la satisfaction des étudiants. Sur les 207 personnes ayant répondu (soit une petite moitié des étudiants français présents sur le site, équitablement réparti sur les trois années), 97% fréquentent la bibliothèque au moins une fois par semaine, et 36% tous les jours. Ils sont 96% à juger le CDJF comme un outil fondamental pour leur formation, 95% à être satisfaits de l'accueil, et 90% à estimer que le fonds documentaire est riche ou satisfaisant. Les réponses spontanées à une question ouverte sur les points forts et les points faibles du CDJF confirment cette impression générale en classant dans l'ordre parmi les points forts : la richesse du fonds documentaire, le cadre, l'organisation documentaire, les conditions de travail. C'est sur une meilleure adaptation des horaires que se retrouve la majorité des suggestions faites en réponse à une question ouverte. Y donner suite supposerait bien sûr un accroissement des moyens en personnel du CDJF, qui ne dispose actuellement que de 5 emplois équivalent temps plein (6 personnes physiques) et qui a été confronté à la mise en œuvre de la réduction du temps de travail (RTT). En dépit des particularités du calendrier universitaire, l'absorption de la réduction du temps de travail n'a pu se faire sur les périodes de vacances des étudiants, celles-ci étant occupées par un travail de préparation et d'équipement qui ne peut être réalisé avec la même intensité en période d'ouverture aux publics.

Ceux-ci ne se résument d'ailleurs pas aux ressortissants du seul IEP ; le centre est ouvert, dans les conditions fixées par convention avec les établissements concernés, aux étudiants de l'école doctorale Droit, Philosophie et Science politique de Rennes I, à ceux de l'Institut de préparation à l'administration générale (IPAG), de l'École nationale de la santé publique (ENSP), des écoles militaires de Coëtquidan, ainsi qu'aux membres de l'association des anciens élèves de l'IEP.

Cela conduit à évoquer l'insertion du CDJF dans le réseau des bibliothèques et centres de documentation, qui pourrait être améliorée, même si des complémentarités se sont organisées de façon plus ou moins informelle et spontanée. Ainsi, le CDJF joue le rôle d'une bibliothèque de recherche dans les domaines correspondant à ses spécialités reconnues, notamment les politiques publiques et les médias. Il achète ce dont la bibliothèque universitaire n'a, du coup, pas à faire l'acquisition. De même, le CDJF est partie prenante d'un plan de conservation partagée des périodiques élaboré sous l'égide de la Coopération des bibliothèques de Bretagne (COBB) : il est donc présent sur le catalogue collectif breton, avec l'Université de Rennes I, l'Université de Bretagne occidentale, la bibliothèque municipale de Brest et un laboratoire d'études bretonnes. En revanche, il n'est ni bibliothèque associée des services communs de documentation (SCD), ni invité aux conseils des SCD de Rennes I et Rennes II, ce qui fait que la coopération, notamment en matière d'achats, n'est pas véritablement organisée avec lui. Prêt à participer à l'élaboration du catalogue universitaire collectif (comme l'IEP de Lyon a été conduit à le faire), en dépit de la charge liée au nombre de ses acquisitions, le CDJF est en état de négocier avec son université de rattachement les conditions d'une collaboration plus étroite qui améliorerait le service aux usagers et serait susceptible de renforcer son encadrement qualifié. Sur le même plan, une reprise de la coopération documentaire avec les services de la FNSP est souhaitable.

Mais le problème principal du centre de documentation vient sans doute de ce qu'il ne se sent qu'assez faiblement en mesure de jouer pleinement son rôle d'outil de valorisation au service du projet pédagogique de l'IEP. Ce problème ne lui est ni propre, ni entièrement imputable. C'est en partie au moins à la faiblesse actuelle de son implication dans un projet pédagogique qui utiliserait l'outil informatique et documentaire que le service attribue la déception qui est la sienne de constater la faible utilisation - apparemment paradoxale compte tenu du jugement d'ensemble des étudiants sur le Centre - de beaucoup des services qu'il offre : 82,6% des répondants n'utilisent jamais le site Internet du CDJF, 51,2% ne consultent jamais le CD-Rom *Le Monde*, 88,4% le CD-Rom ESOP, 77,2% le CD-Rom Conseil d'État, 60,3% ne visitent jamais le site Internet de l'IEP, etc.

### 3 - UNE OFFRE CORRECTEMENT DIVERSIFIÉE

La scolarité à l'IEP de Rennes s'est d'emblée étroitement inspirée du modèle éprouvé avec succès par des établissements plus anciens. La première année de formation, commune à toute la promotion, est axée sur l'apprentissage des méthodes de l'écrit et de l'oral, fondée sur la pluridisciplinarité typique des IEP et fait une large part aux conférences de méthode (c'est-à-dire à un enseignement interactif par groupes restreints permettant d'organiser le suivi individuel des étudiants). Une relative spécialisation en trois sections (Service public ; Politique et Société ; Économie et Finances) à partir de la deuxième année, avec toutefois des enseignements transversaux, cours magistraux ou conférences de méthode, introduit, sur ce double registre, des enseignements spécialisés par section. Une importance particulière est accordée à l'apprentissage des langues vivantes (deux langues obligatoires), à l'enseignement de l'économie, à la réalisation d'un stage, et à la possibilité de s'initier à la recherche par la rédaction d'un mémoire. La grande originalité de l'IEP de Rennes aura été, voici quelques années, de rendre obligatoire un séjour à l'étranger en troisième année. Cette originalité est relative puisque tous les IEP favorisent de tels séjours ; elle réside surtout dans la notion d'obligation qui a permis à Rennes de se présenter comme l'IEP ayant, le premier, réalisé le passage au format d'un diplôme en quatre ans, sans avoir à remanier son offre de formation.

De la même façon que la structure de l'offre de formation menant au diplôme s'inscrit dans un modèle, les traits caractéristiques du parcours sont aussi ceux que l'on trouve dans plusieurs IEP : un taux d'échec réduit en cours de formation (10% environ en fin de première année ; des échecs se comptant à l'unité au terme d'un éventuel redoublement en fin de parcours) ; une répartition durablement déséquilibrée entre les sections, la section Service public venant en tête (de 70 à 80 étudiants), suivie de près par Politique et Société (de 60 à 80 étudiants), et distançant largement Économie et Finances (entre 20 et 30 étudiants, mais plus souvent 20 que 30). Quant au devenir des diplômés, il est marqué par la prépondérance massive des poursuites d'études (entre 50 et 80% d'une promotion selon les années), avec une tendance croissante à privilégier les DESS, un courant assez stable vers les écoles de commerce ou de journalisme (de 5 à 12%), une dispersion géographique accentuée des inscriptions en troisième cycle, puisque seule une minorité d'étudiants reste à Rennes (tous établissements confondus), et enfin un nombre d'inscrits dans les préparations aux concours de la fonction publique (très majoritairement, voire presque exclusivement, locales) variant assez peu (entre 15 et 25%). Seule une minorité (de 2 à 10% des étudiants) trouve un emploi dans la foulée du diplôme.

Avec le recul de plusieurs années, les enquêtes menées par voie postale sur les six premières promotions (de 1994 à 1999), soit 715 diplômés, et regroupant 578 réponses (80,8% du total) montrent que 67,6% des diplômés de la filière Service public (SP), 57,4% de ceux de la filière Politique et Société (Po-So), et 69,8% de ceux de la section Économie et Finances (Éco-Fi) ont un emploi, alors que 2,9% des SP, 8% des Po-So, et 10,4% des Éco-Fi sont demandeurs d'emploi (la différence provenant de poursuites d'études, accomplissement du service national, etc.). Comme on pouvait s'y attendre, une majorité de SP sont dans l'administration (74,4% contre 19,8% dans l'entreprise et 5,8% dans le secteur associatif ; salaire moyen en 2000 dans la fonction publique : 25 K€), tandis que la figure inverse prévaut pour les Éco-Fi (86,5% dans le privé, 12,2% dans l'administration et 1,4% dans le secteur associatif ; salaire moyen des diplômés Éco-Fi : 32 K€ en 2000). Les Po-So sont 36,3% dans le public, 50% dans le privé et 13,7% dans le secteur associatif.

De toutes ces données, on ne peut que conclure au bon "rendement" de la formule IEP telle que conçue au moment de leur création, à la condition, le plus souvent, de la compléter par une poursuite d'études à l'université. Les instituts d'études politiques ont néanmoins tous développé des formations postérieures au diplôme ; l'IEP de Rennes n'a pas échappé à la règle et s'est successivement doté (sous le sceau de l'université de rattachement) de trois diplômes de troisième cycle qui confortent son image, consolident ses équipes d'enseignants-chercheurs et diversifient les perspectives de professionnalisation.



Le premier (dans l'ordre chronologique) de ces diplômes est le DEA "Action publique et Territoires en Europe", qui existe depuis 8 ans, relève clairement d'une discipline, la science politique, et s'appuie sur le CRAPE (UMR CNRS 6051). Dirigé par un DR du CNRS, le DEA bénéficie d'une équipe pédagogique soudée, et fonctionne d'une manière satisfaisante si l'on prend en compte les difficultés relatives que ces formations "à la recherche, par la recherche" rencontrent désormais dans la compétition avec les DESS pour recruter des étudiants. Le DEA maintient une sélection réelle en ne retenant qu'une quinzaine d'étudiants chaque année sur une trentaine de candidats venant pour un tiers environ de l'IEP de Rennes, pour un autre tiers de la maîtrise de science politique de l'UFR de Rennes I, et pour le dernier tiers d'"extérieurs", soit géographiquement, soit disciplinairement. La formation n'enregistre que très peu d'échecs et, si elle marche globalement bien, c'est que, outre la qualité scientifique des intervenants, elle bénéficie de deux atouts.

Le premier est sans nul doute l'intelligence de ses responsables qui ciblent leurs efforts sur la formation de titulaires de DEA ou de thèses ne se destinant pas exclusivement au débouché académique, et qui ne cherchent pas systématiquement à engager les diplômés dans une recherche doctorale (seuls y sont conviés ceux qui paraissent en avoir les moyens intellectuels et qui peuvent bénéficier d'un financement adéquat).

Le second atout est le bon fonctionnement actuel de l'école doctorale de l'Université de Rennes I à laquelle est rattaché ce DEA. Avec 9 DEA (6 de droit, 1 de philosophie, et 2 de science politique, un à l'UFR et un à l'IEP) et un nombre moins important d'allocations de recherche, l'école doctorale pourrait aller tout droit aux conflits incessants pour se répartir une ressource rare et cruciale. Ce n'est actuellement pas le cas, grâce à la gestion avisée de son directeur et aux allocations supplémentaires venant de la présidence de l'université, d'une part, de l'École nationale de la santé publique (ENSP), d'autre part. Ainsi, le DEA peut disposer d'une allocation tous les ans, et toutes les thèses du laboratoire sont financées. Cette politique permet de garantir la structuration de la recherche collective en SHS et la professionnalisation des doctorants du secteur. Mais on ne peut s'empêcher de regretter un effet pervers de l'excellente mesure que constitue le financement des thèses par des allocations de recherche : par contrecoup, elle dissuade presque totalement ceux qui n'obtiennent pas de financement d'entreprendre des thèses ; on peut comprendre leur déception, mais il n'est pas certain qu'on ne perde pas de ce fait quelques travaux originaux et créatifs qui sortiraient du moule de la recherche "normée".

Le deuxième diplôme est un DESS, créé en 1994, de "Management de la presse écrite". Issu de l'intérêt développé par certains enseignants pour les médias, de la coopération nouée avec des cadres du grand quotidien régional *Ouest France* et du constat de l'absence de toute autre formation de même nature, ce diplôme avait, dans un premier temps, été conçu comme un DESS de "Droit et gestion de la presse écrite". Mais il a dû se réorienter vers le management après qu'il fut constaté que la presse, confiant toutes ses affaires juridiques à des cabinets d'avocats, n'offrait pas de débouchés à des juristes titulaires d'un tel DESS. La formation prépare donc désormais des économistes et des gestionnaires du secteur.

Elle connaît le succès de la grande majorité des diplômés à vocation professionnelle, attirant environ 160 demandes pour une vingtaine de places, dont une grosse moitié en formation initiale qui vient de l'IEP de Rennes, d'autres IEP, de l'économie, des MSG et, en moins grand nombre, de formations atypiques (par exemple, de formations en histoire) ; 80% des étudiants diplômés se placent dans le secteur, en majorité dans la presse magazine et dans les services études, marketing, diffusion, etc., ou dans des organisations syndicales de patrons de presse. En formation continue, ce DESS attire des cadres d'entreprise soucieux de perfectionnement ou des journalistes en reconversion. Le fonctionnement du diplôme pose certains problèmes du fait de la localisation de la quasi-totalité des entreprises de presse à Paris. Mais des conventions passées avec plusieurs grands groupes permettent de disposer de collaborations de professionnels du secteur et de bénéficier de la taxe d'apprentissage que ces groupes acceptent de verser à l'IEP. Après un démarrage difficile, ce diplôme semble donc avoir trouvé "ses marques".

Dernier en date de ces diplômes diversifiant l'offre de formation, un DESS ISUR (Ingénierie des services urbains en réseaux dans les pays en développement) vient d'être mis en place, à l'occasion du contrat de développement 2000-2003, sous la responsabilité conjointe de deux maîtres de conférences (MCF) d'Économie du développement, intéressés par la problématique complexe de l'urbanisation galopante des pays du Sud, l'un étant en poste à l'IEP et l'autre à l'UFR de Sciences économiques. C'est d'ailleurs l'exemple d'une bonne coopération inter-institutionnelle, puisque les inscriptions sont prises à l'IEP, qui gère ce diplôme commun aux deux établissements, lequel se trouve par ailleurs inscrit au catalogue du service de formation continue de l'Université de Rennes I. L'idée est indiscutablement originale et fondée sur un besoin d'importance : celui de spécialistes de la complexité des politiques urbaines d'implantation et de développement des réseaux d'eau, de téléphone, d'électricité, etc., capables d'intervenir aux côtés des ingénieurs et des financiers pour servir, à la demande des opérateurs ou des collectivités locales concernés, de médiateurs ou de chefs de projet chargés d'élaborer les conditions d'un partenariat de développement durable.

Les atouts de la formation sont réels : appui de l'Institut des sciences et des techniques de l'équipement et de l'environnement pour le développement (ISTED), association d'ingénieurs dépendant du ministère de l'Équipement, collaboration d'intervenants de l'Institut français d'urbanisme (60% des intervenants sont des spécialistes parisiens, dont 40% de purs professionnels du secteur), mobilisation des ressources locales (enseignants compétents, bases de données de l'"Espace Avenir" pour trouver les stages), partenariats solides avec quelques grands groupes (Alcatel, par exemple) qui s'intéressent à la formation, laquelle a ouvert cette année avec dix étudiants sélectionnés à partir d'une quarantaine de demandes. Le problème qui reste à résoudre est celui des bourses d'accompagnement permettant aux étudiants de financer leurs stages. Mais cette offre nouvelle rassemble des caractéristiques positives qui permettent d'augurer des perspectives favorables.

Ainsi la diversification de l'offre de formation est-elle réelle et correctement conçue en fonction des ressources mobilisables et d'une analyse réaliste des besoins.

#### **4 - UN SERVICE DE SCOLARITÉ ADAPTÉ À L'ÉTABLISSEMENT**

La responsabilité pédagogique est assurée de façon différente selon les années. En première année, il n'y a pas de responsable pédagogique nommément désigné, le rôle étant assuré de fait par le directeur des études. En deuxième et en quatrième année, chacune des trois sections est sous la responsabilité d'un professeur. En troisième année, c'est le directeur des relations internationales qui joue ce rôle.

Le service de scolarité de l'IEP comporte une responsable administrative (cadre A) et trois personnes de catégorie C. Ce service organise les examens d'accès en première et en deuxième année, met au point les emplois du temps de chaque année, gère les sessions d'examen et les relevés de notes, assure la remise des diplômes (diplôme de l'IEP, ou certificat d'études politiques délivré aux étudiants étrangers). Il a également une mission d'information des étudiants, et sa responsable réalise, avec la responsable administrative de l'IEP, la conception des maquettes des documents d'information sur la scolarité. La mise au point des emplois du temps se traduit par l'émission de fiches de service, traitées ensuite par la responsable administrative, notamment afin de calculer les heures complémentaires d'enseignement qui seront à régler.

Le secrétariat de la préparation au concours de l'ENA est, quant à lui, commun avec le secrétariat du directeur de l'IEP, tandis que la mobilité étudiante et l'offre de stages et d'emplois, récemment développées, sont gérées dans l'"Espace Avenir", installé par l'équipe de direction actuelle.

Compte tenu de la petite taille de l'établissement, les relations des personnels administratifs avec les enseignants et les étudiants sont plutôt étroites. La responsable de la scolarité a une assez grande marge d'organisation, et peut jouer un rôle de conseil auprès des responsables de l'IEP (par exemple, c'est elle qui a eu l'idée du parrainage des étudiants étrangers par des étudiants de 4<sup>e</sup> année de l'IEP). Il est néanmoins regrettable que cette équipe administrative,



fortement impliquée dans les questions de vie étudiante, n'ait pas été associée aux premières réunions pédagogiques sur la mise en place du système licence/master/doctorat (LMD) à l'IEP, mais seulement informée par la direction qu'une réflexion était engagée.

## 5 - UN DISPOSITIF QUI PEUT ÊTRE COMPLÉTÉ

Bien que doté des caractéristiques attractives que l'on vient de décrire, et ayant de ce fait atteint le statut d'IEP de plein exercice, "Sciences-Po Rennes" n'en demeure pas moins un établissement de dimension relativement modeste qui a vocation à poursuivre son développement. Il n'est pas certain que celui-ci doive se faire tous azimuts, car certaines lacunes sont difficilement rattrapables et présentent peut-être quelques avantages.

À la différence d'autres IEP, celui de Rennes n'a ni centre de préparation à l'administration générale (CPAG), ni service de formation continue.

Le statut des IEP prévoit que les CPAG, là où ils existent, peuvent devenir une composante de l'IEP, gérée par son directeur et par son Conseil d'administration. C'est la solution qui prévaut dans la majorité des cas. À Rennes en revanche, compte tenu de la date de création de l'IEP, l'Institut de préparation à l'administration générale (IPAG), qui avait acquis son autonomie auparavant, est resté en dehors de l'IEP, lequel n'a donc que le centre de préparation à l'ENA sous sa responsabilité. On pourrait, d'un point de vue purement rationnel et dans l'abstrait, regretter cette dissociation au sein de préparations aux concours de la fonction publique qui poursuivent un même objectif en mobilisant des moyens et des savoir-faire analogues, et prôner une réunification qui permettrait peut-être d'optimiser l'utilisation des ressources (notamment, par exemple, dans la gestion des salles, puisque l'IPAG occupe fréquemment un des amphithéâtres de l'IEP). Mais ce serait céder à un cartésianisme excessif et illusoire. Car, d'une part, les relations, ou plutôt l'absence de relations autres que de pure gestion des salles, sont aujourd'hui paisibles. D'autre part, l'IEP concentre dès lors ses efforts sur la préparation des concours les plus difficiles et peut mieux soutenir une préparation à l'ENA qui fonctionne très bien ; il n'est pas certain qu'il obtiendrait des résultats aussi flatteurs s'il avait la responsabilité de tous les concours de catégorie A. Cependant, au-delà des choix d'organisation, il serait profitable à tous points de vue de rechercher de plus nombreuses occasions de coopération pédagogique entre les deux équipes de préparation des concours.

Par ailleurs, certains IEP ont développé des services de formation continue qui leur procurent des ressources financières et de la notoriété. À Grenoble par exemple, ce type d'activité est assuré, et l'établissement en bénéficie indiscutablement. Mais la mise en place d'un tel service suppose une "mise de fonds" importante ; c'est grâce à l'appui de la FNSP que le service de formation continue de l'IEP de Grenoble a pu démarrer, avant de dégager des bénéfices. Si les marges de manœuvre de l'IEP de Rennes sont actuellement trop étroites pour qu'il s'engage dans cette voie, les réserves financières dont il dispose pourraient cependant lui permettre de mesurer, par une étude de marché, ce qu'il pourrait attendre d'une éventuelle création dans ce domaine, puisqu'il dispose, somme toute, d'une assez bonne insertion dans le tissu industriel et économique local.

## III - DES POINTS FORTS INDÉNIABLES

Dès sa mise en place, l'IEP de Rennes a non seulement adopté les "fondamentaux" qui le mettaient à niveau dans le réseau des IEP, mais il a su également appuyer son offre de formation de troisième cycle sur un centre de recherche (commun à l'université et à l'IEP) aujourd'hui parvenu à une bonne taille et justement reconnu pour sa production. Il a également compris l'intérêt de développer certains créneaux particuliers, susceptibles d'affiner son image et d'asseoir sa réputation. C'est ce qui a déterminé la direction précédente à donner, dans sa stratégie de développement, une place privilégiée au centre de préparation à l'ENA (CPENA), d'une part, et à l'obligation de mobilité à l'étranger pour les étudiants, d'autre part : ces deux programmes constituent de vrais atouts dont l'établissement doit savoir tirer durablement profit.

## 1 - UN CENTRE DE RECHERCHE ACTIF

Si plusieurs enseignants-chercheurs de l'IEP consacrent leur temps d'activité scientifique à des travaux individuels, la recherche collective se trouve concentrée dans un seul et même laboratoire, le Centre de recherche sur l'action politique en Europe (CRAPE). Le Centre, qui bénéficie du statut d'unité mixte de recherche CNRS/Université de Rennes I/IEP (UMR 6051), constitue une équipe de dimensions respectables puisqu'elle compte 9 personnels CNRS, dont 5 chargés de recherche (CR) et 2 directeurs de recherche (DR), 29 enseignants-chercheurs, dont 6 professeurs des universités (PR) et 18 MCF, outre 35 docteurs, doctorants et attachés temporaires d'enseignement et de recherche (ATER). Les enseignants-chercheurs s'impliquent activement dans l'équipe et dans la recherche, publiant et ayant une notoriété réelle dans la communauté scientifique.

Bien que commun à l'université et à l'IEP, le CRAPE, qui sert de passerelle entre les deux établissements pour la science politique, est au moins autant, sinon plus, une composante de l'IEP que de l'UFR de Droit et de Science politique. Dirigé par un professeur en poste à l'université mais profondément engagé dans l'enseignement à l'IEP, il est le laboratoire de rattachement de 4 des 8 politistes de l'UFR, mais regroupe tous ceux de l'IEP, dispose de deux bureaux à l'université mais de l'essentiel de ses locaux à l'IEP, s'appuie sur la documentation du CDJF avec lequel la collaboration est optimale, et peut compter sur le soutien financier de l'IEP lorsque c'est nécessaire.

La recherche au CRAPE s'organise autour de quatre axes principaux, pour lesquels ce laboratoire a su s'assurer une bonne visibilité nationale, voire internationale :

- journalisme, médias et espace public ;
- politiques sociales et sanitaires en Europe ;
- territoires de l'action publique ;
- identités et mobilisations collectives.

Dans ces différentes directions, le CRAPE est dans une dynamique de croissance qui se manifeste de trois manières. Il est attractif, comme le révèlent l'arrivée au laboratoire entre 1998 et 2002, de 4 CR CNRS, 11 universitaires et 18 doctorants, le renforcement des liens avec l'École nationale de la santé publique (ENSP), et en particulier avec le Laboratoire d'analyse des politiques sociales et sanitaires (LAPSS), qui collabore étroitement avec le CRAPE, la participation à l'Institut de recherches européennes sur les institutions et les marchés (IREIMAR), fédération des laboratoires CNRS du Campus-centre de Rennes I. Il manifeste une vraie productivité scientifique, qu'attestent de nombreuses publications : sur les quatre dernières années, les membres du laboratoire ont publié 40 livres, 134 chapitres d'ouvrages collectifs, 185 articles dans des revues à comité de lecture, 26 rapports de recherche, et communiqué dans 318 colloques. Plusieurs de ces publications ou communications se sont faites à l'étranger, et l'équipe a une vraie présence internationale. Il joue enfin tout son rôle dans l'encadrement doctoral et la professionnalisation des jeunes chercheurs. Depuis 1998, 10 thèses ont été soutenues et 3 sont en passe de l'être ; quantitativement, c'est une activité assez soutenue dans une discipline (la science politique) à petits effectifs et grandes exigences de qualité scientifique. Mais surtout, ces thèses sont de bon niveau, si l'on en juge notamment par le fait que sur dix docteurs, sept ont été recrutés (3 comme CR au CNRS, 3 comme MCF, et 1 comme CR à l'Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité (INRETS)). Le laboratoire a bien intégré les doctorants, qui participent à ses instances, sont encadrés intellectuellement et soutenus financièrement dans leur démarche de professionnalisation. Voilà donc une unité de recherche qui a dépassé la masse critique pour figurer parmi les (trop rares) laboratoires qui comptent en sciences sociales, et spécialement en science politique, sur le territoire national.

Si problème il y a, il vient sans doute de la faible valorisation et de l'intégration insuffisante de ce potentiel de recherche dans le management stratégique de l'IEP. Par ailleurs, le CRAPE est le seul outil de recherche collective à l'IEP. Le projet de jeune équipe sur la presse, inscrit au contrat quadriennal 2000-2003 pour servir de point d'appui à la spécialisation de certains enseignants, n'a pu voir le jour en raison de la mutation de l'un d'entre eux à l'UFR ; néanmoins, il peut être repris et soutenu par les deux institutions, tant il s'accorde à la formation professionnelle dispensée et à

l'insertion des équipes dans le secteur. Enfin, s'il n'existe pas de service de la gestion de la recherche à l'IEP, cela tient, évidemment, au caractère mixte du centre de recherche mais aussi au rattachement à l'école doctorale de l'université : par suite, l'ouverture plus large de l'offre de formation en master aura sans doute avantage à passer par une inscription dans l'offre globale de l'Université de Rennes I et, plus largement, du site rennais, nécessitant que soient encore accrus les partenariats associant les enseignants-chercheurs de l'IEP à d'autres universitaires.

## 2 - UN CENTRE DE PRÉPARATION À L'ENA PERFORMANT

Dès le départ, la direction de l'IEP a obtenu de l'UFR de Droit et de Science politique qu'elle laisse venir la préparation à l'ENA au sein du nouvel IEP, alors que l'IPAG restait dans l'université. Comme ceux de Paris, Bordeaux, Grenoble et Strasbourg, ce centre est habilité à préparer aux trois concours de l'ENA : externe (étudiants), interne, et troisième concours, pour lesquels des stagiaires du cycle préparatoire lui sont affectés par l'ENA.

Après un démarrage un peu difficile tenant à la difficulté de roder une formule de préparation adaptée à l'exercice bien particulier que constitue - surtout en province, on le sait - cette entreprise, le centre a aujourd'hui de très bons résultats aux trois concours, ce qui veut dire notamment qu'il réussit à faire entrer des étudiants par la voie du concours externe, à juste titre réputé plus sélectif que les deux autres, et que l'on présente trop souvent comme l'apanage de Paris. La totalisation des résultats obtenus aux 5 derniers concours, de 1998 à 2002, est parfaitement probante : 8 reçus au concours externe sur 73 candidats présentés, soit un taux de réussite de 10,9% (20,5% d'admissibles) ; 16 reçus au concours interne sur 61 candidats présentés, soit 26,2% d'admis (et 42,6% d'admissibles) ; 7 reçus au troisième concours sur 30 candidats présentés, soit 23,3% de réussite (et 43,3% d'admissibles). Si l'on fait encore une comparaison avec l'IEP de Grenoble, celle-ci tourne alors très nettement à l'avantage de Rennes. D'autant que les étudiants et stagiaires de son CPENA enregistrent également d'importants succès à d'autres concours de haut niveau : sur les deux dernières années (2001 et 2002), 9 reçus à l'ENSP, 7 au Centre national d'études supérieures de la sécurité sociale (CNESS), 2 au concours d'administrateur des affaires maritimes, 2 au concours d'administrateur territorial. Si les étudiants de Rennes paraissent ne pas se présenter à certains autres concours, comme celui de l'École nationale de la magistrature (ENM), cela est principalement dû à un dispositif spécifique d'accompagnement de ceux d'entre eux qui envisagent cette orientation et vont rejoindre l'Institut d'études juridiques (IEJ) de l'UFR de Droit et de Science politique.

Les raisons de cette réussite tiennent à quelques facteurs identifiables dont le premier est la mobilisation, par le directeur du CPENA et autour de lui, d'une équipe pédagogique ayant les moyens d'un fonctionnement autonome au sein de l'IEP, et dotée de "l'esprit concours" sans lequel les résultats ne peuvent pas être au rendez-vous. Celui-ci suppose que les enseignants de l'équipe se mettent au service des candidats, adaptent en permanence leur enseignement aux exigences des épreuves, *i.e.* n'enseignent pas comme il leur plaît ce qui les intéresse, mais se plient avec rigueur aux figures imposées des programmes. Or, en constituant progressivement une équipe sélectionnée avec soin dans cette perspective, en la réunissant souvent pour assurer le suivi de la préparation, en lui ayant fait accepter le principe d'un démarrage précoce de l'encadrement (dès juillet, avec un programme de travail pendant l'été et une reprise dès le mois de septembre) ainsi qu'une évaluation continue de leur enseignement qu'ils acceptent de voir mettre en débat, le responsable du CPENA dispose aujourd'hui d'une équipe pédagogique performante. S'y ajoute, pour les 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> concours, une demande d'affectation des stagiaires que l'ENA n'a jusqu'ici pas trop contrariée ; en outre et pour le concours externe, le repérage des candidats potentiels, par le biais d'un séminaire spécifique portant sur l'administration en 4<sup>e</sup> année d'IEP, sert à orienter les bons étudiants vers la préparation.

Les performances du CPENA tiennent donc au fait qu'il bénéficie d'une autonomie réelle, avec les avantages et les risques qui y sont liés. Le CNE a pu néanmoins s'assurer que la pérennité de la mobilisation des enseignants autour du directeur actuel du CPENA, d'une part, et l'insertion de l'année de préparation dans un format d'études porté à cinq années, d'autre part, faisaient l'objet de la sollicitude de la direction de l'établissement.

### 3 - LES ÉCHANGES INTERNATIONAUX, UNE VITRINE POUR L'IEP

Depuis 1999, la scolarité à l'IEP de Rennes se déroule en 4 ans, avec une mobilité internationale obligatoire sous la forme soit d'un stage (de 6 mois minimum), soit d'une année d'études en université, s'effectuant entre la deuxième et la quatrième année, et tenant donc lieu de troisième année. Dans le contexte des réflexions et des débats sur la redéfinition du format du diplôme qui avaient occupé en 1997-1998 la Conférence des directeurs d'IEP, la direction de l'IEP de Rennes avait anticipé sur le résultat de ces échanges en faisant adopter par son conseil une modification qui, à ses yeux, avait plusieurs avantages. D'abord, réaliser à moindres frais et d'un seul coup (sans avoir à modifier la maquette de la formation) le passage à 4 ans, ce qui plaçait son établissement à la pointe du changement. Ensuite, répondre, par une mesure spectaculaire faisant l'économie de la création d'une section internationale, au véritable (mais pas toujours raisonnable) engouement des étudiants pour tout ce qui touche à cette dimension de la formation. L'"année à l'étranger" constitue donc à elle seule l'essentiel de la dimension internationale de l'IEP de Rennes, qui tire profit de l'affichage qu'il en fait.

Naturellement, le développement de la mobilité internationale des étudiants est une excellente chose, dont les vertus n'ont plus à être démontrées, et tous les IEP la favorisent autant que possible, et depuis longtemps. Mais en faire une obligation se heurtait dans l'esprit de certains à des objections et à des craintes. Cette obligation était-elle d'un véritable intérêt pour les étudiants (majoritaires dans beaucoup d'IEP) se destinant à la préparation des concours de la fonction publique ? Compte tenu de l'extraordinaire hétérogénéité des cursus suivis à l'étranger, comment les sanctionner et les intégrer dans l'évaluation du diplôme sans donner une prime excessive aux séjours les plus "touristiques" ? Et comment ne pas introduire un facteur supplémentaire d'injustice sociale en exposant les étudiants les moins favorisés à cette obligation ?

Or, il faut reconnaître que l'établissement, conscient de ces interrogations, s'est attaché à y répondre, notamment par les dispositions prévues sur ce chapitre dans le contrat de développement 2000-2003, qui consacre ses premières intentions au développement et au soutien de l'année à l'étranger<sup>1</sup>. Les préventions que l'on pouvait avoir contre ce dispositif sont désormais levées en raison du soin avec lequel les principales difficultés ont été traitées, et du constat de l'approbation unanime et parfois enthousiaste qu'il rencontre.

En premier lieu, un important travail de prospection de partenaires étrangers a été conduit, soit en passant par des réseaux - Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ), *International Student Exchange Program* (ISEP) -, soit en développant des contacts bilatéraux, pour fournir aux étudiants rennais une offre d'échanges suffisamment diversifiée. Actuellement, 107 universités de 29 pays offrent en moyenne 3 places chacune, ce qui fait que l'IEP dispose de 2,5 fois plus de places à l'étranger que de demandes. De sorte qu'en 2002, 97% des étudiants se seraient vu attribuer une destination de leur choix (parmi 4 exprimés) et 65% leur premier choix. Un système de collecte d'informations sur les universités d'accueil par les étudiants qui les ont fréquentées alimente la base de données mise à disposition de ceux qui cherchent à s'informer dans l'"Espace Avenir", qui abrite le service des relations internationales et constitue une précieuse ressource pour les candidats au départ. Le même service prend également grand soin, avec l'appui de l'association étudiante Zéphyr, d'organiser au mieux les conditions matérielles de l'accueil des étudiants étrangers à Rennes (il existe, en particulier, un problème de logement auquel cette association s'efforce d'apporter des solutions). Par ailleurs, les étudiants étrangers se trouvent sous la responsabilité pédagogique du professeur d'histoire contemporaine de l'IEP, qui gère le CEP (certificat d'études politiques) en essayant de répondre aux attentes de ces étudiants sans renoncer aux exigences essentielles (tous les étudiants étrangers n'obtiennent pas le CEP, qui enregistre 80% environ de réussites)<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Voir Annexe 1

<sup>2</sup> Chaque étudiant étranger est, en outre, parrainé par un étudiant de 4<sup>e</sup> année (volontaire) qui l'aide aux plans académique et administratif.

En second lieu, pour assurer une validation sérieuse et équitable des notes obtenues à l'étranger, une procédure minutieuse d'harmonisation, reposant sur la mise au point d'une grille d'équivalence entre les systèmes de notation, s'efforce de gommer les différences de cotation entre pays d'accueil. Sans pouvoir exposer ici tous les détails de la procédure, on peut estimer que le maximum est fait pour traiter équitablement la transcription des notes. Restent évidemment les inévitables approximations de tout système de péréquation, le risque de tirer systématiquement les notes vers le milieu de l'échelle, et la difficulté à bien apprécier les conditions de sérieux et d'exigence ayant présidé à l'attribution de la note originelle par l'université étrangère. L'exercice a ses limites, mais on ne peut nier que tout est fait pour les repousser aussi loin que possible.

En ce qui concerne enfin l'égalité d'accès aux séjours à l'étranger, elle fait l'objet d'une pyramide d'aides financières qui cherchent à gommer le surcoût qu'ils sont susceptibles d'occasionner, et à éviter toute auto-censure des étudiants dans le choix de la destination. Aux bourses SOCRATES et LEONARDO (pour les stages) de l'Union européenne s'ajoutent les bourses du Programme d'aide à la mobilité (PAM) du ministère de l'Éducation nationale, ainsi que celles du Conseil régional et celles du Conseil général. Mais surtout, l'IEP a mis en place un système de fonds étudiant pour la mobilité internationale (FEMI), abondé par un prélèvement de 76 sur les droits d'inscription et destiné à aider les étudiants à assumer l'éventuel surcoût de l'année à l'étranger. Chaque année la commission FEMI, composée de trois élus étudiants, du directeur des études et du directeur des relations internationales, détermine les critères d'éligibilité à cette bourse. Ainsi, plus de 60% des étudiants reçoivent une aide (certains pouvant bénéficier de plusieurs bourses s'ils cumulent difficultés financières et destination onéreuse). Même si on ne peut pas exclure l'existence de comportements d'auto-censure conduisant certains à choisir des destinations peu onéreuses, le système n'engendre pas de critiques de la part des étudiants.

Si l'on ajoute à cette mobilité obligatoire l'ouverture prochaine, sur le modèle expérimenté avec succès à Bordeaux et à Paris, d'un cursus intégré franco-allemand, on voit que c'est à juste titre que l'IEP de Rennes fait valoir son ouverture internationale.

Les choix effectués dans ce domaine semblent cependant générer trois problèmes. Le premier vient de l'insertion du séjour à l'étranger dans un cursus qui n'a pas été repensé dans son entier. Si chacun s'accorde à dire que l'expérience à l'étranger est vécue positivement et fait mûrir les étudiants, les enseignants sont nombreux à observer qu'à l'issue de cette expérience, ils ont "décroché" du système IEP, ils sont "un peu absents", "ailleurs", et ont du mal à reprendre le fil qui a été rompu. Quelques tentatives d'adaptation de la pédagogie à cette nouvelle donne ont été expérimentées avec succès en conférences de méthode d'économie. Mais, en réalité, il conviendrait d'aller plus loin, de remettre à plat la maquette, et de repenser le parcours et les méthodes pédagogiques. C'est de toute manière ce que va imposer le passage au format LMD.

Une deuxième préoccupation vient du déséquilibre manifeste et persistant dans la balance des échanges d'étudiants. L'IEP de Rennes "exporte" beaucoup plus qu'il n'"importe" : toute une promotion s'en va alors que 70 à 80 étrangers, au maximum, arrivent à Rennes. Aux dires du responsable de ces étudiants étrangers, l'IEP ne peut en accueillir davantage en conservant le type d'enseignement qu'on leur propose (notamment pour des raisons de locaux, compte tenu du fait qu'ils sont souvent rassemblés, à la différence des Français, et qu'il n'y a pas suffisamment d'amphithéâtres disponibles pour cela). Mais comme l'a bien vu le directeur des relations internationales, ce déséquilibre risque, à terme, de remettre en cause la "clause de gratuité" - que l'IEP se voit d'ores et déjà de plus en plus souvent refuser lors de la négociation de nouvelles conventions - car la logique d'échanges non onéreux (chacun restant inscrit dans son université d'origine et y acquittant ses droits d'inscription) repose sur le principe de l'équilibre. D'où un ambitieux projet de solidarité internationale pour tendre vers l'équilibre et, en même temps, s'efforcer d'aider financièrement les étrangers "défavorisés" qui renoncent à venir à Rennes pour des motifs économiques. Ce projet, qui vise à consacrer une partie du FEMI à la solidarité à l'égard des étudiants étrangers, a du souffle (il prétend lutter contre la tendance croissante à la "marchandisation" des échanges universitaires) et une inspiration généreuse. Il paraît délicat à mener à bien, mais on en suivra avec intérêt le destin.

Ce dispositif original est donc devenu particulièrement lourd, en raison notamment de l'hétérogénéité des conditions d'études et de financement d'études à l'étranger, que l'IEP s'attache à compenser au mieux. Dans la mesure où l'enjeu le plus immédiat pour l'IEP est de redéfinir son offre de formation sur une durée portée à cinq années d'études, l'"année à l'étranger", pour laquelle l'établissement a mobilisé ses forces d'innovation - au point que l'on peut se demander si elles n'ont pas été concentrées sur elle seule -, ne doit pas obérer d'une façon ou d'une autre l'élaboration collective d'un projet pédagogique s'inscrivant dans le schéma LMD, capable de remobiliser une communauté éducative qui paraît aujourd'hui singulièrement fractionnée.

## IV - À LA RECHERCHE D'UN SECOND SOUFFLE

L'institut, vite parvenu à s'imposer comme un IEP "de plein exercice", offrant à ses étudiants une bonne formation dans de bonnes conditions, doté d'atouts indiscutables, doit aujourd'hui trouver les moyens de poursuivre son développement. Il est souhaitable, en effet, qu'il cherche à diversifier ses ressources financières et à élaborer une politique plus audacieuse de leur utilisation. Il est également souhaitable qu'il puisse renforcer (ce qui ne dépend pas que de lui), mais aussi équilibrer ses ressources humaines. Enfin et surtout, l'établissement ne doit pas prendre de retard, mais au contraire manifester sa capacité d'innovation, dans l'adaptation de son offre et de sa pédagogie à la structure LMD des études supérieures. Or, le traitement de cette question à l'IEP montre que le mode de gouvernement de l'établissement, au-delà d'une stricte application réglementaire, ne peut que gagner à être assoupli et mieux partagé, sous peine que faiblisse la mobilisation collective qui a jusqu'ici porté l'affirmation de son identité.

### 1 - VERS DE NOUVEAUX ÉQUILIBRES

#### Les ressources financières

La gestion comptable de l'IEP est assurée par l'agent comptable de l'Université de Rennes I, la gestion financière étant assurée directement à l'IEP, dont le directeur est ordonnateur principal du budget. L'établissement bénéficie des ressources informatiques de l'université pour cette gestion budgétaire et comptable. En dépit de règles de gestion pour une grande partie semblables, les établissements publics administratifs (EPA), comme l'IEP, et les établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), relèvent d'instructions distinctes (respectivement M 9-1 et M 9-3 de la comptabilité publique). Il serait utile que l'État (ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie) veille à lever cette ambiguïté et à rapprocher les modes de gestion des différents établissements d'enseignement supérieur, en particulier ceux des EPA rattachés à une université.

Pour l'agent comptable, la gestion du budget de l'IEP ne pose pas de problème : ce budget est modeste (de l'ordre de 8,6 MF, soit 1,31 M€, en 2001), il est bien géré, et dispose d'un fonds de roulement abondant (4,7 MF, soit 0,72 M€) et de réserves qui constituent en fait une auto-assurance de l'établissement, lui permettant de faire face à des besoins d'investissement immobilier ou liés au développement des relations internationales (exemple : les heures d'enseignement pour les étudiants étrangers accueillis à l'IEP), qui ne pourraient pas être envisagés à partir du seul budget annuel de l'IEP. Néanmoins, ces réserves sont importantes et l'établissement a les moyens d'engager une réflexion collective sur leur utilisation optimale au bénéfice de projets innovants de long terme.

La totalité du suivi des opérations budgétaires, notamment la saisie de 1 700 mandats par an, est assurée sur place par une seule personne, ce qui en fait un poste d'antenne financière particulièrement lourd.



L'évolution des recettes et des dépenses, et les résultats nets de l'exercice, se traduisent ainsi, pour les dernières années (en €) :

Exercices	1997	1998	1999	2000	2001
Recettes	949 664	971 619	1 065 163	935 290	1 310 984
Dépenses	958 927	947 707	922 797	856 327	1 180 451
<i>dont investissement</i>	<i>226 743</i>	<i>111 510</i>	<i>92 318</i>	<i>92 299</i>	<i>137 898</i>
Autofinancement des investissements	112 406	61 202		78 578	110 305
Résultat net de l'exercice	-9 263	+23 912	+142 366	+78 658	+130 533
Fonds de roulement global	343 344	363 250	504 091	584 578	715 111

Source : IEP de Rennes

En matière de recettes, la part des subventions est essentielle dans le budget de l'IEP : 70% des ressources de l'exercice 2001, 65 à 67% dans les exercices des années précédentes.

La DGF apportée par l'État s'est élevée à :

- 2 346 000 F en 2001 (357 645 €);
- 2 931 119 F en 2002 (446 846 €) ;
- 431 828 € en 2003 (2 832 791 F).

Pour 2003, l'IEP de Rennes a en effet bénéficié d'une valorisation de son attribution de moyens supplémentaires à hauteur de 30 000 €, ce qui représente la création de deux emplois ; l'IEP ayant "acheté" 3 emplois (2 enseignants et 1 IATOS), le montant de sa DGF a légèrement diminué cette année. Cela étant, grâce à un rattrapage vigoureux réalisé par la Direction de l'enseignement supérieur (DES), l'IEP est passé en 3 ans d'un rapport dotation réelle/dotation théorique de 0,61 à 0,83 (moyenne des IEP : 0,80 en 2003).

Autre ressource importante provenant de l'État et alimentant le budget de l'établissement, la dotation contractuelle (au titre du contrat d'établissement conclu pour la période 2000-2003) représente 1 025 000 F chaque année, en 2001, 2002 et 2003 (975 000 F en 2000), soit 156 250 € chacune des trois dernières années du contrat, dont 135 000 F (20 580 €) au titre de l'investissement. Est-ce un "bon contrat", sous l'angle de l'accompagnement financier des projets de l'établissement ? On peut le penser, si l'on considère que le contrat représente un apport annuel équivalent à plus de 36% de la DGF, soit une proportion sensiblement supérieure à la moyenne nationale.

Si l'on veut distinguer les ressources par origine, on constate, au vu du compte financier 2001, que la part de l'État est effectivement déterminante : en s'en tenant à la seule section de fonctionnement, les ressources peuvent se ventiler ainsi :

- subventions du MENRT (636 275 €) + subventions diverses (9147 €) = 645 422 € (50,29 %) ;
- subventions de collectivités territoriales et autres organismes publics = 214 702 € (16,73 %) ;
- ressources propres : 423 267 € (32,98 %).

La répartition des charges par rubrique, également à partir du compte financier 2001, permet de mettre en valeur l'importance relative des charges de personnels dans les dépenses d'exploitation : 340 075 €, soit environ 33%. Si on y ajoute les traitements des personnels fonctionnaires (enseignants et IATOS) réglés directement par les services de l'État, qui représentent 1 361 569 €, on constate que les dépenses de personnel constituent pratiquement 67% d'un budget consolidé.

L'analyse des charges par rubrique et par destination en 2001 permet de constater également l'importance financière de l'engagement en faveur de l'international et de la mobilité étudiante :

Destinations	Charges (en % du budget)	Dont dépenses de personnel (en % du sous-total "Frais de personnel")
Gestion et organisation <i>dont logistique administrative</i> <i>dont logistique immobilière</i>	58,37% 33,13 % 25,24%	27,58%
Enseignement	17,29%	70,75%
Politique de l'établissement <i>dont relations internationales,</i> <i>bourses ERASMUS, mobilité étudiante</i>	19,55% 15,54%	1,67%
Documentation	4,78%	

Source : IEP de Rennes

Les dépenses d'investissement ont représenté dans le budget de 2001 137 889 €, et ont concerné essentiellement du matériel et du mobilier. Les prévisions portant sur des investissements immobiliers à réaliser n'ont pas abouti. Ces dépenses d'investissement représentent 11,68% du budget de l'IEP.

Avec un résultat brut d'exploitation en progression constante ces dernières années et un résultat net comptable passant de 85 114 € en 1998 à 240 838 € en 2001, l'IEP de Rennes voit sa capacité d'autofinancement augmenter sensiblement, ce qui donne à l'ordonnateur la possibilité de procéder à de vrais choix financiers, fondés sur cet autofinancement. Comme l'Université de Rennes I à laquelle il est rattaché pour sa gestion comptable, l'IEP prévoit dans son budget des provisions pour amortissement (pas dans chaque exercice budgétaire, cependant). L'agent comptable considère toutefois que, dans un établissement qui n'a pas d'activités commerciales fiscalisées, la tenue d'une comptabilité des immobilisations n'est pas une priorité. L'examen du compte financier et de l'analyse rétrospective, sur la période 1998-2001, confirme donc l'impression d'une gestion prudente et d'une maîtrise correcte des moyens budgétaires ainsi que de la trésorerie (en progression), en dépit des charges de personnel importantes, les moyens financiers permettant l'accompagnement du développement de l'établissement.

Mais il y a lieu de souligner que ce budget de l'IEP est essentiellement alimenté par des subventions. Sur le montant net des recettes de 2001 (1,31 M€), les subventions de l'État et des organismes et collectivités publiques représentaient 887 253 € (67,7%), les ressources propres, notamment de formation continue, étant d'un niveau souvent très modeste :

- droits universitaires : 289 653 € (22,08% des recettes) ;
- prestations de formation continue : 17 379 € (1,33%) ;
- récupération de charges payées par l'IEP : 30 490 € (2,34%) ;
- participation étudiante (ISEP) + autres prestations étudiantes 16 769 € (1,26%) ;
- locations, mises à disposition de personnel facturé, produits d'activités annexes : 25 764 € (1,96%) ;
- taxe d'apprentissage : 38 112 € (2,94%).

L'augmentation des marges de manœuvre de l'équipe dirigeante de l'IEP pourrait donc passer par un effort plus important pour rechercher des ressources propres, notamment en matière de formation continue et de prestations à caractère intellectuel. Faute de ces nouvelles ressources ou d'une politique plus audacieuse, les budgets annuels ne pourraient être que des budgets de reconduction pour la poursuite des missions de base de l'IEP.



## Les ressources humaines

L'IEP de Rennes appuie l'accomplissement de ses missions de formation et de recherche sur des ressources humaines déséquilibrées : du côté du personnel administratif, l'établissement souffre d'un sous-encadrement manifeste, qui l'expose plus que d'autres aux dysfonctionnements qu'engendrerait telle ou telle cause accidentelle ; du côté du personnel enseignant, il manque d'une proportion plus importante de personnel permanent, ce qui affaiblit autant son budget que les conditions dans lesquelles il pourra affronter les défis qui l'attendent ; mais à cela s'ajoute un déséquilibre entre les disciplines de spécialité des enseignants-chercheurs, dont les conséquences sont plutôt néfastes et qu'il conviendra de continuer à corriger.

**Le personnel administratif.** Le décret n°89-902 du 18 décembre 1989 relatif aux instituts d'études politiques dotés d'un statut d'établissement public administratif rattachés à une université ne prévoit pas qu'un IEP relevant de ce décret dispose d'un emploi de secrétaire général. L'IEP de Rennes dispose d'une attachée d'administration scolaire et universitaire, qui fait fonction de secrétaire générale et assiste le directeur dans les différents aspects de la gestion administrative de l'établissement. Comme cela a déjà été dit, l'IEP ne dispose pas non plus d'emploi d'agent comptable, et relève donc pour sa gestion comptable de l'agent comptable de l'Université de Rennes I, lequel est assisté sur place par une responsable du service "intendance-comptabilité".

Mais la question est surtout que l'effectif en personnels IATOS est très modeste : 16 emplois de personnels administratifs et techniques (un emploi supplémentaire a été créé au titre de la répartition des moyens 2003), et 5 emplois de contractuels sur le budget de l'IEP. Il s'agit donc d'une équipe resserrée, où tous les emplois et toutes les personnes comptent, et où chacun doit assumer, à l'échelle de l'établissement, des responsabilités réelles. D'où une certaine appréhension, comme dans beaucoup d'établissements d'enseignement supérieur, concernant les affectations sur les emplois de l'administration scolaire et universitaire (ASU) vacants par le rectorat ; le service de scolarité s'est ainsi trouvé en grande difficulté. Les responsables de l'IEP aspirent à un meilleur encadrement en personnel IATOS, et l'on doit reconnaître que les effectifs de l'établissement sont encore d'une taille sous-critique. L'organisation actuelle est basée sur les 7 fonctions suivantes, en sus du secrétariat général et du secrétariat de direction (couplé avec le secrétariat du Centre de préparation à l'ENA) : centre de documentation ; comptabilité et intendance ; personnel ; scolarité ; informatique ; emplois - stages - communication ; relations internationales.

Presque toutes ces fonctions correspondent aux missions fondamentales que doit assurer un IEP et doivent impérativement être assurées. La fonction "personnel" pourrait être écartée de cette logique, car elle pourrait être assurée pour l'essentiel par l'université de rattachement, vu la taille limitée des effectifs de l'IEP et la diversité des corps à gérer. De fait, le service des personnels de l'université avait assuré cette gestion depuis la création de l'IEP, mais la décision a été prise de transférer cette gestion à l'IEP, en raison de la volonté d'autonomie de la direction de l'IEP en ce domaine. Cependant, l'association reste étroite avec Rennes I, puisque les personnels affectés à l'IEP peuvent participer au mouvement interne des personnels, au plan de formation, et bénéficier des œuvres sociales mises en place à l'université.

Le personnel IATOS ne dispose que d'un siège (sur 30) dans le Conseil d'administration de l'IEP, comme l'imposent les textes réglementaires. Néanmoins, le secrétariat général et les cadres administratifs sont très impliqués dans la vie de l'établissement, et ont à cœur son bon fonctionnement, même s'ils ont été jusqu'ici tenus à l'écart des réflexions sur les enjeux politiques de développement de l'IEP par l'équipe de direction. Il est vrai que le passage à la 5<sup>e</sup> année en IEP, voulue par cette équipe, pourrait se heurter à des objections de la part des personnels IATOS sur les moyens préalables à mettre en œuvre.

**Le personnel d'enseignement et de recherche.** Pour le personnel enseignant, les insuffisances sont moins criantes en raison du mode de fonctionnement pédagogique des IEP faisant appel à de nombreuses contributions de vacataires extérieurs. Mais elles sont réelles, et surtout elles soulignent les déséquilibres entre grands secteurs disciplinaires. L'IEP de Rennes disposera, à la rentrée 2003, de 31 emplois d'enseignants-chercheurs et enseignants, le taux d'encadrement restant modeste : 0,52 en 2002 (moyenne des IEP : 0,54). La répartition est actuellement la suivante :

- 8 professeurs (3 en droit public, 1 en histoire du droit, 2 en science politique, 1 en gestion, 1 en histoire contemporaine) ;
- 6 maîtres de conférences (2 en sciences économiques, 1 en droit privé, droit public, science politique, gestion).  
S'y ajouteront, le 1<sup>er</sup> septembre 2003, un MCF en science politique, et un MCF en langues et littératures romanes) ;
- 2 professeurs associés à temps partiel (PAST) ;
- 2 lecteurs de langues (1 en espagnol, 1 en allemand) ;
- 7 professeurs agrégés du second degré (3 en anglais, 1 en allemand, philosophie, gestion, sciences sociales) ;
- 3 ATER (1 en science politique, 1 en espagnol, 1 sans discipline annoncée) ;
- 1 moniteur.

On voit que l'on reste à un faible niveau d'encadrement, même en tenant compte des chercheurs du CRAPE, dont la motivation à assumer la charge d'un enseignement n'est pas forcément entretenue comme il conviendrait. Certes, l'IEP se prévaut de 120 intervenants extérieurs (professeurs, hauts fonctionnaires, cadres d'entreprise). Mais nombreux sont ceux qui, recensés dans cette catégorie, ne font que quelques interventions ponctuelles ou passagères. Quelques-uns d'entre eux seulement, (dont le directeur du CRAPE et le directeur du centre de préparation à l'ENA) peuvent être regardés comme apportant un concours régulier aux enseignements de l'IEP, concours qui reste assujéti à de toujours possibles reconversions. Néanmoins, ce n'est qu'une moitié de la charge d'enseignement qui est assurée en heures statutaires, et si l'établissement, avec 20 étudiants par enseignant permanent en 2001, reste dans la moyenne des IEP (21 étudiants par enseignant), il est un gros utilisateur d'heures complémentaires. En 2001, elles se répartissaient ainsi :

#### Heures complémentaires (HETD)

	Enseignants de l'IEP	Enseignants autres établ.	Intervenants extérieurs	Total
Stages	41h50	0	58h	99h50
Diplôme IEP	559h	2 133h	729h	3 421h
DEA	0	259h	0	259h
DESS	0	29h	330h	359h
CPENA	382h	487h	531h	1 400h
<b>Total</b>	<b>982h50</b>	<b>2 908h</b>	<b>1 648h</b>	<b>5 538h50</b>

Source : IEP de Rennes

#### Coût des heures complémentaires

	Total en francs	Total en €
Stages	24 577,27	3 746,78
Diplôme IEP	846 153,10	128 995,21
DEA	64 066,24	9 766,84
DESS	88 711,62	13 524,00
CPENA	346 248,79	52 785,29
<b>Total</b>	<b>1 369 757,02</b>	<b>208 818,12</b>

Source : IEP de Rennes

La rémunération des heures complémentaires est un poste de dépense important pour l'établissement (de l'ordre de 16% des dépenses, hors accueil des étudiants étrangers). Mais le recours à un grand nombre d'intervenants pose aussi un problème de cohérence scientifique et pédagogique. Un IEP ne peut plus, et pourra moins que jamais dans un avenir rapproché, compter sur les ressources extérieures pour assurer ses missions. Il est bon, sans doute, de conserver la richesse et la variété des apports que constituent les intervenants extérieurs ; mais le corps enseignant permanent doit absolument s'étoffer ; c'est le prix de l'autonomie pédagogique et administrative, et la condition du développement comme de la crédibilité académique sur un espace (pour ne pas parler de marché) qui est de plus en plus européen et international.

De plus, ce corps de titulaires doit trouver un équilibre satisfaisant dans sa composition disciplinaire, ce qui n'est pas actuellement le cas et peut être vivement ressenti dans une période de pénurie relative. Les écarts entre grands secteurs sont manifestes, car seuls le droit et les langues vivantes "tirent leur épingle du jeu". Avec 6 emplois (4PR et 2MCF) et 4 PAST, les juristes sont les plus nombreux, suivis par les enseignants de langues (4 PRAG et 2 lecteurs, en espagnol et en allemand). En revanche, l'histoire contemporaine (1 emploi de PR), la gestion (1 MCF et 1 PRAG), l'économie (2 MCF et 1 PRAG) et le secteur de la culture générale (1 PRAG) sont déficitaires. Le cas de la science politique est particulier : elle dispose théoriquement de 3 postes (2 PR et 1 MCF), mais l'un des professeurs est en long détachement auprès de l'Institut français d'études anatoliennes (IFEA) à Istanbul, tandis que l'autre, bien que présent dans l'établissement, se trouve actuellement en délégation au CNRS : cette situation accentue le déséquilibre. Heureusement, la création d'un poste de MCF de science politique, actuellement en cours de recrutement, va atténuer l'effet de ces départs. Il est évidemment regrettable que des domaines aussi importants dans un IEP que l'histoire contemporaine ou la science politique soient peu représentés. Ces déséquilibres ont plusieurs conséquences négatives. Ils engendrent le sentiment largement partagé qu'il y a, au sein de l'IEP, une discipline dominante. Or, il en va un peu en la matière comme du sentiment d'insécurité ; qu'il soit ou non fondé sur des données objectives, il participe de l'insécurité. De plus, ces déséquilibres conduisent, pour des raisons administrativement justifiées de confection des services, à des décisions contestées dans certaines attributions de cours (substitution d'un juriste à un historien sur un cours fondamental d'histoire, par exemple). Enfin, et dans la mesure où la commission scientifique (qui n'est plus réunie depuis trois ans) n'est pas consultée, contrairement à sa demande, sur les profils d'emplois, ils fragilisent l'établissement, notamment dans la perspective de la mise en place à venir de parcours de master. Peut-être est-ce d'ailleurs l'une des raisons, plus ou moins consciemment perçue par les protagonistes, pour lesquelles une stratégie claire tarde tant à se dessiner.

## **2 - LES CHOIX STRATÉGIQUES DE L'ÉTABLISSEMENT : DE LA NÉCESSITÉ DE PASSER À L'ACTE**

### **L'enjeu du passage à cinq années d'études**

Ce rapport qui, jusqu'ici, a surtout mis en relief les atouts dont dispose l'IEP de Rennes, doit maintenant en venir à l'expression d'une inquiétude suscitée par les incertitudes stratégiques de l'établissement, particulièrement révélées par l'échéance du passage au format d'un diplôme en cinq ans dans le cadre du schéma LMD. Ces incertitudes montrent une certaine désagrégation de l'identité collective qui a jusqu'ici particulièrement soutenu l'IEP de Rennes. Cette conjoncture met l'établissement "sur le fil du rasoir" : ou bien il saura saisir cette opportunité pour rassembler l'ensemble de ses personnels autour d'un projet fédérant les énergies et lui donnant le second souffle dont il a un réel besoin, ou bien, dans le cas contraire, il verra s'aggraver les premiers signes de malaise et leurs conséquences, ce qui pourrait aller jusqu'à la remise en cause de certains de ses acquis.

Il est désormais clair pour tout le monde, et tous les directeurs d'IEP semblent l'avoir admis, que le grand enjeu des années à venir est la "mastérisation" dans le cadre du schéma LMD qui suppose nécessairement le passage au format d'un diplôme en cinq ans, réunissant, pour les IEP, une série d'avantages décisifs : possibilité d'y intégrer les DEA et DESS existant dans les établissements, alignement du format du diplôme sur celui de l'IEP de Paris, lisibilité internationale d'un diplôme à bac+5, conditionnant la régularisation des échanges. La solution intermédiaire d'un diplôme à bac+4, longtemps préconisée par certains IEP, cumulait les inconvénients inverses, et elle est désormais en passe d'être abandonnée partout.

L'IEP de Rennes semble se trouver à cet égard dans une position paradoxale et ambiguë, marquée par la contradiction entre l'affirmation précoce et résolue d'adopter le schéma de cinq ans, d'une part, et, d'autre part, l'insuffisance de la réflexion collective sur le fond et l'absence de travail concret de réforme des contenus en prévision de l'échéance proclamée. D'un côté, le Conseil d'administration a prononcé dès le 29 juin 1999 un vote de principe en faveur du passage à bac+5, de l'autre, tout s'est passé comme si rien ne devait bouger dans l'organisation du cursus. Or, l'IEP doit décider des options qu'il proposera, appuyer son offre de masters sur le centre de recherche, décider de la place du CPENA, élaborer son offre en concertation avec l'UFR de Droit et de Science politique au moins, mais aussi avec d'autres partenaires du site rennais. Sur ces points, un document d'orientation générale, fixant les principes pédagogiques, l'articulation des deux années de master et les modes d'élaboration des formations nouvelles manque encore, à l'exception des perspectives annoncées dans le projet d'établissement 2004-2007 (transformation du DEA et des DESS, respectivement en master "recherche" et en masters "professionnels", projet de création de six nouveaux masters en collaboration avec d'autres établissements universitaires de la région, mutualisation de l'offre de formation des neuf IEP, cursus internationaux)<sup>1</sup>. En raison des échéances et de l'importance des enjeux de la réforme, la nécessité s'impose désormais d'engager rapidement un travail de fond susceptible d'impliquer l'ensemble des personnels de l'IEP qui estime ne pas avoir été mobilisé sur des modifications de l'offre, fondamentale pour l'avenir de l'établissement. L'attachement que la plupart d'entre eux conserve à la maison commune doit en effet être ranimé, car, en partie par contraste avec les enthousiasmes des débuts de l'IEP de Rennes, en partie par suite d'une insuffisance de participation au gouvernement, il commence à faiblir.

### **L'absence de management participatif**

L'Institut d'études politiques de Rennes dispose d'une véritable direction, le directeur élu (pour une durée de 5 ans, renouvelable une fois) s'entourant d'une petite équipe d'enseignants-chercheurs choisis par lui : directeur des études, directeur des relations internationales (il n'y a pas de directeur de la recherche), et rend compte de son action devant le Conseil d'administration de l'établissement, réuni tous les trois mois. Le président de ce conseil ne joue pas de rôle particulier dans la gestion de l'établissement. Outre le Conseil d'administration, l'IEP est doté, en vertu de son règlement intérieur, de plusieurs instances consultatives internes :

- la commission scientifique ;
- la commission de choix des enseignants vacataires ;
- la commission permanente de la vie étudiante ;
- la commission du fonds étudiant pour la mobilité internationale (FEMI) ;
- la commission d'examen des situations individuelles (CESI), chargée notamment d'examiner les situations individuelles liées aux bourses de mobilité ;
- la commission disciplinaire.

Par ailleurs, les liens avec l'Université de Rennes I (rattachement au sens de l'article 43 alinéa 2 de la loi sur l'enseignement supérieur) sont assez étroits dans certains domaines : mêmes commissions de spécialistes, même agent comptable, recours à tel ou tel service spécialisé de l'université. Les relations avec l'université n'entraînent pas de difficultés particulières, à l'exception de la question de la gestion du personnel IATOS.

Le gouvernement de l'IEP est centralisé, comme l'y autorise le décret portant statut des instituts d'études politiques ; il est également aussi indépendant de la présidence de l'université de rattachement que les textes officiels le lui permettent. Certes, l'une des vertus du statut des IEP est de conférer à leurs directions des pouvoirs suffisants ; néanmoins, un renforcement des bonnes relations avec l'établissement de rattachement ne pourrait que servir au bon fonctionnement de l'IEP. De même est-il particulièrement nécessaire, à l'abord d'enjeux importants, de faire le choix politique d'un véritable dialogue continu avec l'ensemble des personnels enseignants et administratifs.

---

<sup>1</sup> Voir Annexe 2.

Appuyée sur une équipe réduite et particulièrement sur l'assistance du secrétariat général et du responsable des relations internationales, la direction de l'IEP recourt, quand cela est nécessaire, à des consultations informelles ou à des réunions thématiques : ainsi, s'est tenue une réunion destinée à présenter la problématique du LMD et le passage proposé à bac +5 des études à l'IEP. Mais cet effort en faveur de l'implication des équipes pédagogiques doit être particulièrement soutenu, tant la demande d'une communication améliorée, d'une gestion plus transparente et d'une participation aux décisions stratégiques paraît importante. Cela permettra d'éviter que ne se conforte l'opinion, émise par certains, d'une certaine rigidité dans le gouvernement de l'IEP. Il s'agit pour l'établissement de dépasser les risques de désunion qui menacent aujourd'hui, après l'enthousiasme des commencements, son corps administratif, pédagogique et scientifique : ainsi, le choix des grandes orientations, mais aussi la constitution des jurys ou la détermination des profils de postes mis au recrutement doivent désormais faire l'objet d'une attention toute particulière pour que soient assurées l'adhésion du plus grand nombre et la cohésion des personnels autour des réussites et des perspectives de développement d'un IEP qui bénéficie de nombreux atouts, dont l'attachement de ceux qui y travaillent n'est pas le moindre. Le choix d'un management plus participatif est d'autant plus nécessaire que l'IEP profite d'une équipe administrative certes limitée en effectif, mais compétente et dévouée, qui mériterait d'être associée à une réflexion collective sur la stratégie de l'établissement ; il l'est aussi en raison du déséquilibre des disciplines représentées dans le corps des enseignants titulaires au détriment de certaines, pourtant fondamentales ; il l'est enfin parce que l'établissement doit pouvoir tirer le meilleur profit de la présence en son sein d'un centre de recherche et d'un centre de préparation à l'ENA de bonne qualité.



CONCLUSIONS  
ET  
RECOMMANDATIONS





Avec un projet initial solide et bien conçu, des étudiants motivés et de bonne qualité, l'IEP de Rennes profite encore de la dynamique de sa récente installation ; il a incontestablement répondu aux espoirs qui ont accompagné sa création, s'inscrivant dans le sillage des établissements qui l'ont précédé, tirant tout son profit de locaux de bonne qualité et d'un personnel dévoué à l'œuvre collective. Dans ce cadre favorable, l'établissement a su, en outre, se doter d'un centre de documentation à la hauteur de ses besoins et d'un réseau informatique convenable, de sorte qu'il offre à ses étudiants une formation intelligente et utile dans d'excellentes conditions.

Il est sans aucun doute temps pour lui de réfléchir aux modalités de son recrutement comme à l'élargissement de son offre à l'occasion du passage à une durée d'études portée à cinq ans. Le CNE ne peut qu'encourager tous les efforts pour repenser le service pédagogique rendu et souligne la nécessité d'associer étroitement le CRAPE, d'intégrer l'année de préparation à l'ENA et de déterminer la fonction de l'année à l'étranger dans un programme pédagogique restructuré.

Doté de réserves financières suffisantes, qu'il peut augmenter par l'éventuel développement d'une offre de formation continue, l'établissement est bien géré, même si une politique par trop économe ne constitue pas une fin en soi, mais le moyen d'assurer le développement futur. De même, il a profité et profite encore d'un personnel administratif et enseignant compétent, attaché à l'institution, dont l'évolution en termes d'effectifs et de compétences doit être suivie de près avec le souci de la meilleure efficacité possible.

En effet, les enjeux qui se présentent devant l'IEP sont suffisamment importants pour souhaiter qu'il retrouve le sens de l'engagement collectif, ce qui nécessite que la réflexion pédagogique y soit plus largement partagée, les forces mises au service de l'innovation, et que l'allongement de la durée des études soit l'occasion, pour l'ensemble de l'établissement, d'une valeur ajoutée.

**Le CNE recommande** de saisir l'occasion de la mise en conformité des études avec le schéma LMD pour repenser collectivement les contenus de la formation, en particulier, mais pas seulement, pour les deux années de master, lesquelles devront être articulées à une politique scientifique plus affirmée, appuyée sur les capacités réelles de l'établissement et élaborées en concertation avec les partenaires du site rennais. En particulier, l'IEP doit pouvoir rendre plus étroites ses relations avec l'UFR de Droit et de Science politique, la présidence de l'université, l'école doctorale et les enseignants des disciplines fondamentales pour lui ; en ce sens, l'élaboration commune d'une réponse au vœu de collaboration documentaire, issu de l'IEP et déjà formulée par lui à l'occasion du contrat quadriennal 2000-2003, serait, du côté de l'université, un signe important d'intérêt pour l'institut.

Mais, parallèlement, la direction de l'IEP doit ouvrir la détermination de la politique de l'établissement à ses acteurs, en les faisant participer au gouvernement de l'institut, notamment par la réactivation ou l'installation de commissions en charge de tel ou tel domaine d'activité, par des réunions d'orientation assez largement ouvertes, par des délégations adéquates de pouvoir décisionnel et, pour la mise en place et le suivi d'une nouvelle maquette, par l'installation d'un conseil des études.

C'est dans un tel cadre de collaboration qu'il sera possible de rechercher les bons équilibres dans la répartition des tâches et la juste définition, concertée avec le centre de recherche et les commissions de spécialistes de l'université, des profils d'emplois (notamment d'enseignant-chercheur) nécessaires aux missions de l'établissement. Une telle politique d'ajustement devrait constituer le gage d'après lequel le Ministère pourrait renforcer l'encadrement administratif et pédagogique de l'IEP, actuellement insuffisant, en personnels titulaires.

Enfin, l'IEP de Rennes peut sans nul doute tirer profit tant de l'expérience acquise dans la préparation des concours de la haute fonction publique que de sa bonne insertion dans le tissu professionnel et institutionnel pour rechercher, d'un côté, les coopérations pédagogiques qui allègeront les charges des partenaires et, d'un autre, les occasions d'augmenter ses ressources propres et ainsi la quantité de moyens disponibles pour ses projets. À l'égard des autres instituts d'études politiques, cet établissement peut prendre des initiatives favorables à la constitution de réseaux, notamment pour le recrutement des étudiants, et faire bénéficier ses partenaires des compétences scientifiques et de l'expérience de coopération internationale qui sont les siennes.



ANNEXES



## **ANNEXE 1 : GRANDES LIGNES DU CONTRAT D'ÉTABLISSEMENT 2000-2003**

Le "contrat quadriennal d'établissement", signé le 22 décembre 2000, et portant sur la période 2000-2003, portait sur les points suivants :

- consolider l'ouverture internationale de l'institut ;
- conforter l'insertion professionnelle des diplômés ;
- diversifier la politique de recherche ;
- développer les moyens en appui aux priorités retenues.

**Au titre 1**, la généralisation de l'année à l'étranger, le développement de l'aide au départ, l'amélioration de l'accueil des étudiants étrangers figuraient accompagnés d'une prévision de financement de 1400 KF (213 000 €).

**Au titre 2**, le développement des missions de l'"Espace Avenir" et celui des ressources (documentaires et informatiques) du centre de documentation figuraient pour un total de 100 KF (15 000 €).

**Au titre 3** (volet Recherche), le développement du réseau informatique et l'ensemble des équipements de recherche figuraient pour 180 KF (27 000 €).

**Au titre 4**, la modernisation du parc informatique, de la gestion des ressources, l'encouragement à la vie associative, les aménagements divers figuraient pour 2170 KF (331 000 €).

## **ANNEXE 2 : GRANDES LIGNES DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT POUR LA PÉRIODE 2004-2007**

Le projet d'établissement comprend six objectifs prioritaires :

- le passage du format de diplôme à bac+5 ;
- le développement de la politique internationale ;
- le soutien à la recherche ;
- la restructuration de l'outil informatique (projet de bureau mobile) ;
- la poursuite de la politique d'acquisition documentaire ;
- l'amélioration de la vie étudiante.

**Au titre 1**, le projet prévoit d'ajouter au DEA et aux deux DESS existants trois masters recherche ("Journalisme" en collaboration avec l'IUT de Lannion et l'Université de Nantes, "Droit public" avec l'Université de Rennes I, "Histoire contemporaine" avec l'Université de Rennes II) et trois masters professionnels ("Administration publique" - reconfiguration du CPENA -, "Questions européennes" sous le sceau de l'Université de Rennes I, et "Carrières judiciaires" sous le même sceau et en collaboration avec l'UFR de Droit et de Science politique). S'y ajoutent quatre masters internationaux, le premier s'appuyant sur le double cursus franco-allemand existant (avec la Faculté catholique d'Eichstätt), les suivants sur des collaborations avec des établissements anglais, italien, espagnol. Ces projets s'accompagnent d'une demande de création de postes : 8 postes de personnel administratif, quatre postes de personnel enseignant (un professeur d'économie, trois maîtres de conférences respectivement d'histoire contemporaine, de géographie et d'allemand) sur la période.

**Au titre 2**, le développement des échanges, des doubles cursus, le renforcement de la dimension internationale de la recherche et de la formation, l'élargissement du recrutement sont prévus.

**Au titre 3**, le soutien aux activités du CRAPE, la refonte des séminaires de quatrième année (M1), l'organisation de manifestations scientifiques et la constitution d'une équipe nouvelle sur l'objet "presse" (projet déjà présenté dans le contrat 2000-2003) constituent le chapitre.

**Au titre 4**, le projet pédagogique d'un "bureau mobile" étudiant, privilégiant un réseau sans fil, le renouvellement du serveur, l'installation d'un atelier multimédia d'auto-apprentissage en langues étrangères, d'un serveur de CD-Roms et de nouveaux postes s'accompagne d'un projet de bureau mobile pour les enseignants-chercheurs, de différents serveurs, d'une infrastructure de réseau, l'ensemble correspondant à un budget prévisionnel de 205 000 €.

**Au titre 5**, le projet d'horaires d'ouverture élargis, de nouveaux moyens de formation et d'accès à la documentation, d'une documentation nouvelle, notamment étrangère, d'une bibliothèque numérique, d'une participation aux réseaux documentaires de Rennes I, s'accompagne du projet d'acquisition de nouvelles ressources documentaires, de matériels et du vœu de pouvoir recruter du personnel qualifié ou, à défaut, d'organiser un plan de formation du personnel en place.

**Au titre 6**, la mise aux normes de sécurité des sous-sols du bâtiment, la maintenance des locaux et le soutien à la vie associative, notamment par la rénovation du foyer des élèves, figure au projet.

CNE  
L'INSTITUT D'ÉTUDES POLITIQUES ET L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE CHIMIE DE RENNES

RÉPONSE  
DU DIRECTEUR  
DE L'IEP







Le Directeur

J'ai pris connaissance avec la plus grande attention du rapport du Comité National de l'Evaluation et l'ensemble des acteurs de la communauté de l'IEP, personnel IATOS, enseignants, enseignants-chercheurs, chercheurs et étudiants, peuvent à sa lecture éprouver la satisfaction globale de relever que ce rapport reconnaît à l'IEP de Rennes, jeune Institut créé en 1991, d'avoir su trouver sa place comme établissement de « *plein exercice* », ayant sur certains aspects de son développement su innover, mettant ainsi en place de véritables points forts que le rapport met en lumière.

Le travail d'enquête et d'investigation conduit par les membres du CNE et par les experts est important. Il va de soi que ce genre de rapport ne peut être exhaustif parce que son format doit garder des proportions raisonnables, parce que également, outre les documents écrits portés à leur connaissance, une seule journée de visite ne permet pas de tout savoir et de tout connaître sur un établissement qui, bien que de taille réduite, est une organisation complexe dont on ne peut percevoir tous les mécanismes, les équilibres et pour ainsi dire la vie. Il est vrai cependant que la deuxième visite aura été utile pour préciser certains aspects factuels que le pré-rapport n'avait pas toujours permis d'appréhender dans leur exacte dimension. Il serait sans doute vain de revenir dans cette conclusion sur le fait que quelques données erronées, pourtant signalées lors de la seconde visite, subsistent dans le rapport final. Quitte à se lasser on répètera toutefois que le transfert de la gestion des personnels de l'Université de rattachement vers l'IEP, n'est en rien la manifestation « *de la volonté d'autonomie de la Direction de l'IEP* » mais bien le produit d'une décision unilatérale de l'Université, décision par ailleurs non annoncée, qui a conduit du reste l'IEP à créer dans des conditions très difficiles son propre service des personnels, comprenant en tout et pour tout un agent à mi-temps.

Il ne semble donc pas utile de vouloir compléter ici ou là, à l'attention du lecteur, certaines informations, sachant que si celles-ci n'ont pas été considérées comme devant être retenues dans le rapport, il est possible que cela soit imputable à l'IEP dans son ensemble et à sa direction en particulier.

Il paraît ainsi plus opportun de s'attacher aux principales conclusions retenues par le CNE.

Pour suivre le cheminement proposé par le Comité lui-même, on reviendra donc sur la formation à l'IEP (I), les points forts de l'établissement (II), avant d'envisager les recommandations du Comité (III).



## I - LA FORMATION

*In fine* donc le rapport du CNE porte un jugement positif sur la formation dispensée à l'IEP en s'attachant en particulier à quatre observations générales :

- « *Un recrutement étudiant sélectif* » conforme au modèle « sciences-Po ».

Ce recrutement sélectif est l'un des gages de qualité académique des étudiants accueillis à l'IEP de Rennes. Il est par ailleurs loin de se limiter à l'Ouest, à l'inverse il couvre un spectre très largement national. On se permettra de compléter le rapport en indiquant que l'examen d'entrée pour 2003 a vu une croissance exponentielle des candidats : plus de 33% de candidatures supplémentaires par rapport à l'examen de la rentrée 2002.

- « *Des conditions de travail très satisfaisantes* », dans des locaux « *situés dans un ensemble architectural où cohabitent harmonieusement des éléments du XIX<sup>e</sup> siècle et des bâtiments modernes* ». Chaque enseignant dispose dans cet ensemble d'un bureau et toutes les fonctionnalités (informatiques et autres) nécessaires à de bonnes conditions de travail. Le « *cloître républicain* » de l'IEP abrite également un centre de documentation qui a bénéficié de voir ses projets de développement inscrits au contrat d'établissement 2000-2003 et qui constitue aujourd'hui « *un outil de travail apprécié des usagers* ». Ce centre fera l'objet de travaux d'extension au printemps 2004.

- « *Une offre correctement diversifiée* » ouvrant aux étudiants la possibilité d'intégrer des formations post-diplômes dont le rapport souligne la qualité :

DEA « Action publique et territoire en Europe »,

DESS « Management de la presse écrite »,

DESS « Ingénierie des services urbains de réseaux dans les pays en développement ».

Ces formations ont naturellement vocation à s'insérer dans la recomposition du format du diplôme à bac + 5, à la rentrée 2004, dans le cadre du L/M/D.

- « *Un service de scolarité adapté à l'établissement* »

Le rapport met donc en évidence la qualité du service rendu aux usagers de l'établissement tout en ajoutant que ce dispositif « *peut être complété* » en particulier dans le domaine de la formation continue.

Au-delà de ces appréciations positives et encourageantes pour tous ceux qui oeuvrent au développement de l'IEP, le Comité admet également au bénéfice de l'Institut « *Des points forts indéniables* ».





## II - LES POINTS FORTS DE L'IEP

Parmi les points forts de l'IEP mis en exergue par le Comité figurent ainsi :

- **La recherche** qui, outre les travaux individuels, repose sur « **un centre de recherche actif** », le *Centre de Recherche sur l'Action Politique en Europe* (CRAPE, UMR 6051), centre qui s'inscrit « *dans une dynamique de croissance* » et qui a acquis « *une notoriété réelle dans la communauté scientifique* ». Ce laboratoire dispose d'un soutien institutionnel fort de l'IEP, en particulier du point de vue matériel (mise à dispositions de bureaux, aide financière) et également en matière d'acquisition documentaire.

Pour témoigner du dynamisme scientifique du CRAPE on reprendra simplement les éléments statistiques relevés par le CNE sur les quatre dernières années de vie du laboratoire : 40 livres, 134 chapitres d'ouvrages collectifs, 185 articles dans des revues à comité de lecture, 26 rapports de recherche, 318 communications dans des colloques.

- « **Un Centre de préparation à l'ENA performant** »

Dès l'origine, le CPENA a été installé au sein de l'IEP qui lui apporte un soutien sans faille. Le rapport note avec raison les succès remarquables de ce centre habilité par l'ENA à préparer les trois concours d'accès à l'Ecole. Le lecteur consultera ici avec profit les statistiques éloquentes fournies dans le rapport. Ces résultats sont le produit d'une part, de la forte synergie IEP/CPENA, de l'implication totale de l'équipe pédagogique du centre, d'autre part et enfin, pourquoi le taire, de l'expérience et la personnalité du Directeur du centre.

- « **Les échanges internationaux, une vitrine pour l'IEP** »

Premier des Instituts d'Etudes Politiques à avoir rendu la mobilité internationale obligatoire pour l'ensemble des étudiants dans le cadre de la troisième année du cursus à l'Institut, l'IEP de Rennes a toujours conçu sa politique internationale comme l'une des priorités de son développement.

Cette politique a pu, c'est légitime, susciter pour les experts quelques interrogations. Un examen approfondi de la politique internationale de l'IEP (travail de prospection, réorganisation des services avec la création d'une Direction des Relations Internationales, pyramide d'aides financières permettant de concilier mobilité internationale et égalité des chances, protocole très rigoureux définissant les obligations académiques des étudiants en mobilité, processus précis de validation des notes obtenues à l'étranger dans le cursus de l'IEP etc.) ont conduit à cette conclusion par le Comité : « *Les préventions que l'on pouvait avoir contre ce dispositif sont désormais levées en raison du soin avec lequel les principales difficultés ont été traitées, et du constat de l'approbation unanime et parfois enthousiaste qu'il rencontre* ».

A nouveau, il y a dans ces appréciations de vrais signes d'encouragement pour l'ensemble de la communauté de l'IEP.



### III - LES RECOMMANDATIONS

Les recommandations des membres du CNE visent pour l'essentiel les conditions du passage au L/M/D et « *l'absence de management participatif* ».

Sur la question du Master et sans revenir sur la genèse de cette réforme, votée dans son principe par le Conseil d'administration dès le mois de juin 1999, les membres du CNE ont eu communication des derniers éléments de synthèse concernant la stratégie de l'établissement sur ce dossier. Ces éléments ont bien entendu été adressés à l'ensemble des enseignants de l'IEP et le passage au L/M/D s'effectuera, comme annoncé depuis longtemps, à la rentrée 2004, dans le cadre de la discussion du contrat quadriennal 2004-2007.

La question du management quant à elle mériterait de recevoir quelques observations complémentaires, dans la mesure où, si ses conclusions sont pour une large part exactes (risque de perte d'implication de certains collègues) cela ne concerne pas la totalité d'entre eux. Par ailleurs et à nouveau, si le diagnostic est fondé et il faudra en tenir le plus grand compte, toutes les causes n'en sont pas complètement exposées : manque de disponibilité de certains collègues (c'est toutefois dit à propos du cas des deux professeurs de sciences politiques en situation de délégation et/ou de détachement), hypothèse de collègues ne satisfaisant pas à l'obligation de résidence, ou encore cas d'autres collègues, nous connaissons tous ces phénomènes, qui orientent leurs centres d'intérêts dans des directions autres que celles de l'établissement.

Fort heureusement, le rapport souligne à bon droit que l'attachement à l'établissement de la très grande majorité des personnels IATOS et enseignants est incontestable et qu'il représente l'une des principale clés des succès relevés par le CNE.

Il convient toutefois de retenir du rapport, c'est ce qui nous paraît le plus instructif, la nécessité de créer davantage, en tenant compte des contraintes évoquées plus haut, les conditions du maintien d'une implication des équipes pédagogiques dans la réflexion d'ensemble concernant le devenir de l'établissement. Des initiatives ont déjà été prises en ce sens, d'autres suivront.

De ce point de vue donc le travail du CNE s'est montré particulièrement utile pour l'établissement.

L'on peut ainsi en venir enfin aux observations terminales du rapport concernant le management « *participatif* », remarques qui prennent un peu des allures de « leçons de bonne gouvernance ». Ces observations reflètent l'opinion des experts, elles ne manquent assurément pas d'intérêt, mais on peut ne pas en partager complètement la pertinence sur le fond, car il y a bien sûr des façons fort différentes de diriger un établissement.





Certains pourront en effet, très légitimement et avec la plus parfaite sincérité, ne pas adhérer à l'idée que l'IEP de Rennes soit effectivement dirigé par une équipe de direction (Direction générale, Direction des Etudes, Direction des Relations Internationales, Direction du Centre de Préparation à l'ENA), direction collégiale donc, qui rend compte de son bilan devant la seule instance élue qu'est le Conseil d'Administration. On pourra également observer aisément que d'autres, plus nombreux, ne manquent pas de s'en féliciter.

Au fond le plus important des éléments relevés par le CNE ne réside-t-il pas dans le très fort attachement manifesté par les étudiants de l'IEP à l'établissement qui les accueille et qui contribue à leur formation, académique, scientifique et personnelle ?

Rennes, le 30 octobre 2003

**Tanneguy LARZUL**

*Professeur agrégé des facultés de droit*

*Directeur de l'Institut d'Etudes Politiques de Rennes*



L'ÉCOLE NATIONALE  
SUPÉRIEURE DE CHIMIE  
DE RENNES







## L'INSTITUT D'ÉTUDES POLITIQUES ET L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE CHIMIE DE RENNES

L'évaluation de l'École nationale supérieure de chimie de Rennes a été placée sous la responsabilité de Gilles **Bertrand**, président, et de Jean-Louis **Walter**, membre du Comité national d'évaluation, et réalisée avec la collaboration de Jean-Loup **Jolivet**, délégué général.

Ont participé à l'évaluation :

Bernard **Blanzat**, directeur de recherche CNRS,  
Cabinet du Haut-Commissaire à l'énergie atomique ;

Guy **Cirier**, chargé de mission au CNE ;

Joël **Lelièvre**, maître de conférences à l'Université Pierre et Marie Curie-Paris VI ;

Georges **Mattioda**, conseiller en formation à l'Union des industries chimiques ;

Christian **Vidal**, professeur à l'Université Bordeaux I.

## ORGANISATION

Gyslaine **Chusseau** et Delphine **Lecointre** ont assuré la mise en page de ce rapport.

Le Comité remercie les experts qui lui ont apporté leur concours. Il rappelle que ce rapport relève de sa seule responsabilité.



## I - PRÉSENTATION

### 1 - HISTORIQUE

C'est en 1959 que l'Institut de chimie de l'Université de Rennes (ICUR), habilité par la CTI à délivrer le diplôme d'ingénieur depuis 1954, accède au statut d'ENSI apparu en 1947. Ainsi trouve sa reconnaissance au niveau national, sous le sigle actuel d'ENSCR, une formation d'ingénieurs déjà assez ancienne. Elle avait, en effet, été mise en place en 1919 lors de la création, à l'initiative de la Chambre de commerce, de l'Institut polytechnique de Bretagne. Devenu ensuite Institut polytechnique de l'Ouest, son rapprochement avec la faculté des Sciences de Rennes avait abouti, en 1945, à la formation de l'ICUR, dont le premier directeur fut d'ailleurs un professeur de cette faculté.

Au plan institutionnel, le décret 86-640 du 14 mars 1986 constitue une étape importante dans l'évolution de l'école puisqu'il lui confère le statut d'établissement public à caractère administratif (EPA). Elle se trouve dotée, à partir de ce moment, de la personnalité civile et de l'autonomie financière. L'ENSCR fait désormais partie des 16 écoles d'ingénieurs relevant de l'article 43, rattachées par convention à un EPCSCP, en l'occurrence l'Université Rennes I, dont elle était jusqu'alors l'une des composantes. Au fil des ans, cette autonomie lui a permis de construire et d'affirmer son identité, en particulier du point de vue pédagogique, en développant les divers aspects professionnalisants d'une formation d'ingénieurs clairement distincte d'un cursus universitaire. À cet égard, les recommandations formulées par la CTI lors du récent renouvellement de son habilitation (6 ans à compter de la rentrée 2002) indiquent sans équivoque que l'ENSCR est à la hauteur de sa mission en la matière.

Dans l'histoire de l'ENSCR, les années 1965-1967 marquent une autre étape importante, car, à cette époque, furent construits les premiers bâtiments sur le campus universitaire de Rennes-Beaulieu. Après avoir longtemps partagé ces bâtiments avec le département de Chimie de l'IUT, elle en dispose maintenant en propre. Diverses extensions ont été réalisées par la suite, notamment pour la recherche (1991) et l'enseignement (1995-2002), tandis qu'une réhabilitation des locaux anciens est intervenue à partir de 1998.

### 2 - QUELQUES CHIFFRES

Ils situent aujourd'hui l'ENSCR au plan quantitatif :

- flux annuel d'ingénieurs diplômés : environ 70 ;
- effectif total d'étudiants (hors DEA et thèses) : plus de 350 (dont environ 120 en cycle préparatoire) ;
- personnels enseignants et chercheurs : 42 (dont 27 enseignants-chercheurs et 8 second degré) ;
- personnels administratifs et techniques : 33 ;
- locaux : 14 000 m<sup>2</sup> ;
- recherche : 1 UMR et 2 EA ;
- budget annuel (hors salaires) : environ 2 M€.

Depuis la première promotion (1921), au total plus de 2000 ingénieurs ont été formés à ce jour au sein de cette école de chimie.

### 3 - LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE RÉGIONAL

Le Conseil régional de Bretagne est sensible aux apports de la recherche au développement économique régional et a fixé ses axes prioritaires : l'eau (mer et traitement de l'eau), l'agro-alimentaire, l'électronique, et ensuite les autres industries. Il faut rappeler que les entreprises chimiques de Bretagne sont en petit nombre et de taille modeste, et les entreprises locales ne peuvent guère soutenir les formations initiales dont elles n'utilisent, d'ailleurs, que très peu les diplômés.

Cependant, l'ambition de l'ENSCR peut être plus vaste. À juste titre, elle se positionne comme la seule école de chimie du Grand Ouest, les écoles les plus proches étant Lille, Paris, Bordeaux. L'ENSCR a un rôle moteur dans la formation des jeunes en chimie et pour susciter des vocations, en particulier dans l'Ouest. Mais sa mission est de former des ingénieurs chimistes dont notre pays a besoin et elle étend de plus en plus ses activités vers l'international.

## II - LE GOUVERNEMENT

### 1 - LA DIRECTION

Le directeur actuel est en fonction depuis un an et demi. Son mandat est de 5 ans, renouvelable une fois. L'action du directeur s'inscrit sans le moindre doute dans la continuité de celle de son prédécesseur (en fonction de 1991 à 2001). Les faits et les témoignages concordent : il s'agit d'une succession parfaitement réussie. Étant donné la prépondérance attribuée par les textes au rôle du directeur, ce point mérite d'être souligné.

### 2 - LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE CONSEIL SCIENTIFIQUE

Le Conseil d'administration compte statutairement 24 membres, dont 15 sont élus parmi les personnels de l'école (8 enseignants, 5 élèves ingénieurs, 2 personnels administratifs et de service), 8 personnalités extérieures et le président de l'université de rattachement. Le Conseil d'administration se réunit en moyenne 4 fois par an et exerce l'ensemble des prérogatives que lui confère le décret. Il faut noter la participation effective des personnalités extérieures aux débats, participation évoquée spontanément par la plupart des membres du Conseil appartenant à l'école. Ce Conseil est présidé par un ancien président de l'Union des industries chimiques (UIC), très impliqué dans le fonctionnement de l'école, et comprend par ailleurs 4 industriels en activité. Aussi convient-il de souligner l'importance de cette contribution des personnalités extérieures à la bonne marche de l'ENSCR.

Le Conseil scientifique comprend également 24 membres. Son rôle est beaucoup plus modeste. Cela ne tient pas seulement à son caractère consultatif. En effet, dans un établissement ayant une UMR et 2 EA, cet organe n'a pas à exercer une importante coordination. D'ailleurs, quand on pose la question de son utilité réelle, la réponse couramment obtenue est : "il est statutaire", reconnaissance implicite du fait que l'existence de ce Conseil résulte davantage du cadre institutionnel que des nécessités de fonctionnement. Les problèmes de recherche sont cependant saisis en temps utile dans le cadre du CS, qui se réunit deux fois par an.

### 3 - LES COMMISSIONS

En application des textes réglementaires (décrets 86-640, 92-657, 95-482), complétés par les dispositions du règlement intérieur adopté par le CA en 1993 et réactualisé en 2002 (Conseil d'administration du 20 juin 2002), plusieurs commissions ont été constituées, chacune ayant une mission définie par son objet :

- commission de la formation (formation initiale et continue ; scolarité) ;
- commission du personnel enseignant (choix des enseignants ; répartition des charges) ;
- commission des personnels IATOS (carrières ; organisation des services) ;
- commission des finances (budget ; DBM ; compte financier) ;
- commission d'appels d'offres ;
- comité hygiène et sécurité ;
- 2 sections disciplinaires (enseignants ; usagers).

Les cinq premières commissions ont un caractère consultatif et d'aide à la décision, tant auprès du directeur que du Conseil d'administration, les deux autres ayant vocation à se prononcer sur les questions relevant de leur domaine de compétence. Toutes ces commissions ont vu leurs membres renouvelés par le Conseil d'administration dans le courant du premier semestre 2002 et sont opérationnelles.

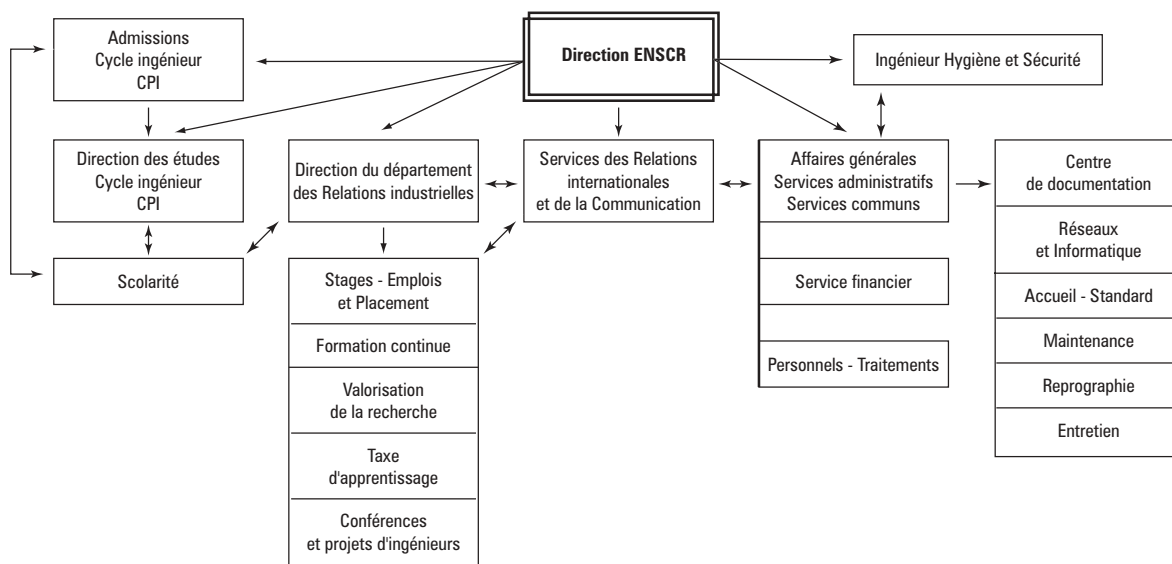
Il convient de noter que :

- le résultat de leurs délibérations est pris en considération lors des débats du Conseil d'administration ;
- leur existence même témoigne d'un état d'esprit visant à ce qu'une concertation certaine ait lieu en amont de la prise de décision.

À en juger par le climat observé sur place, on peut dès lors estimer que l'objectif d'adhésion et de participation de l'ensemble des personnels est atteint.

#### 4 - L'ADMINISTRATION ET LES SERVICES COMMUNS

Un organigramme de l'administration et des services communs a été mis en place et présente avec suffisamment de précision les différentes missions et les responsabilités qui s'y rattachent.



Le directeur de l'école est assisté d'une responsable administrative et financière qui coordonne les services administratifs et les services communs.

L'organisation mise en place, fruit de la pratique et de l'expérience, reflète le compromis trouvé entre tâches à accomplir et moyens humains (effectifs, compétences) disponibles. Aucun dysfonctionnement sérieux n'est dénoncé, ni constaté. Toutefois, une source de difficultés est soulignée avec insistance : l'effectif très limité du personnel IATOS. Or, la diversité des missions à assurer par ses membres est assez comparable à celle que l'on rencontre dans un établissement de taille bien plus grande, tel qu'une université. Un fonctionnement correct ne peut être obtenu qu'au prix d'un certain degré de polyvalence de la plupart des membres du personnel, de manière à pouvoir faire face à tout arrêt de travail un peu prolongé (grossesse, congé maladie, accident) de l'un des agents.

Le département des Relations industrielles a été créé en 2001. Dirigé par l'ancien directeur de l'école, il réunit le service des stages, celui du placement des jeunes diplômés, la valorisation de la recherche et la formation continue. Le rassemblement de ces activités au sein d'un département montre la volonté de mettre l'accent sur ces relations. La tâche reste immense. L'école attend beaucoup de cette nouvelle organisation.

#### 5 - LE CONTRAT D'ÉTABLISSEMENT

Dans son contrat d'établissement 2000-2003, l'ENSCR s'est fixé trois axes de développement :

##### Perfectionner l'offre de formation et l'insérer dans l'ouverture internationale

La réforme pédagogique, initiée dès la rentrée 2000 et entrée dans les faits en 2002, donne aux élèves une plus grande autonomie avec la mise en place d'une pédagogie par projet et l'introduction des TICE. Cette réforme s'accompagne d'une diminution du volume horaire des cours magistraux (-10 %) recommandée par la Commission des titres d'ingénieur. L'ouverture internationale pour l'enseignement se concrétise avec la mise en place, en 2002, d'un premier cycle préparatoire international (baptisé CHEMIST, pour *CHEMistry International Studies*), qui s'adresse à un public d'étudiants étrangers et français à parité, permettant d'intégrer directement le cycle ingénieur des écoles de la Fédération Gay-Lussac.

### **Promouvoir une politique de recherche de qualité**

Une restructuration, recommandée par les tutelles, est en cours. Elle vise à renforcer l'UMR et à réorganiser les deux équipes d'accueil en tenant compte du potentiel rennais.

### **Améliorer l'outil de travail et la vie sur le campus**

L'ENSCR a augmenté de 20 % son budget pour la vie étudiante. Elle a également mis en place un réseau informatique de haut débit et une salle multimédia, et a réhabilité les bâtiments de travaux pratiques.

La direction a souhaité toutefois réaliser les travaux qui s'imposent encore (mise en conformité des sorbonnes, accès pour les handicapés, notamment). Dans ce but, elle a adressé au MJENR un dossier demandant l'attribution, par avenant, d'un crédit de 543 k€, en complément de la tranche de 525 K€ reçue en 2000 au titre du contrat 2000-2003, celle-ci ne constituant qu'un rattrapage.

### **Conclusion**

L'ENSCR est en train de remplir son contrat 2000-2003, et a une procédure annuelle de suivi. Le Ministère a honoré ses engagements. L'ENSCR doit préparer son prochain contrat en confortant ses axes de développement et en s'adaptant au contexte européen.

### **6 - CONCLUSION**

L'organisation mise en place donne satisfaction. L'adhésion et la participation de l'ensemble des personnels est très bonne. Mais la diversité des tâches à remplir par des effectifs réduits est perçue comme une fragilité, voire une vulnérabilité. Cette situation n'a en elle-même rien d'exceptionnel ; il faut reconnaître qu'elle est le corollaire inévitable de l'autonomie des établissements indépendants de petite taille.

## **III - LA GESTION**

### **1 - LES FINANCES**

La séparation d'avec l'Université Rennes I s'est accompagnée de quelques péripéties comptables ayant motivé un rejet, prononcé en 1997 par la Cour des comptes, des exercices 1987 et suivants de l'ENSCR. La nécessaire remise en ordre des comptes (pour une scission actée au 1/1/1987) intervenue à l'été 2000 a marqué leur épilogue. Quant à l'autonomie financière, elle était entrée dans les faits par l'ouverture au 1/1/1997 d'un compte propre ENSCR auprès de la Trésorerie générale de l'Ille-et-Vilaine.

L'examen des trois derniers comptes financiers connus (exercices 1999-2000-2001) montre que, durant cette période, le budget annuel (hors constructions) s'établit en moyenne à environ 2 M€ pour les recettes et dépenses votées par le Conseil d'administration

À cela s'ajoutent 2,1 M€ pour les salaires des personnels permanents de l'ENSCR payés sur budget de l'État et 1 M€ pour les salaires des chercheurs CNRS et des doctorants, soit un budget annuel consolidé de l'ordre de 5 M€.

En ce qui concerne le premier poste (recettes et dépenses), le seul qui dépende étroitement des choix de l'établissement, il y a lieu de préciser en outre les proportions suivantes :

- objet des dépenses : 1/3 investissement, 2/3 fonctionnement ;
- origine des recettes : 45% subvention du MJENR (hors recherche), 15% contrat quadriennal recherche, 20% ressources propres (droits de scolarité, taxe d'apprentissage, etc.), 20% contrats de recherche.

D'une analyse rétrospective des exercices 1998-2001 établie par l'agence comptable sur les résultats d'exploitation, l'équilibre financier, le financement des investissements, et s'appuyant sur toute une série de ratios, il ressort que la gestion financière de l'ENSCR est d'une grande régularité, c'est-à-dire exempte d'à-coups, générateurs potentiels de difficultés. Le fonds de roulement net global est de l'ordre de la centaine de jours de dépenses : l'état de la trésorerie couramment disponible permet de faire face aux besoins, même imprévus.

## 2 - LE PATRIMOINE

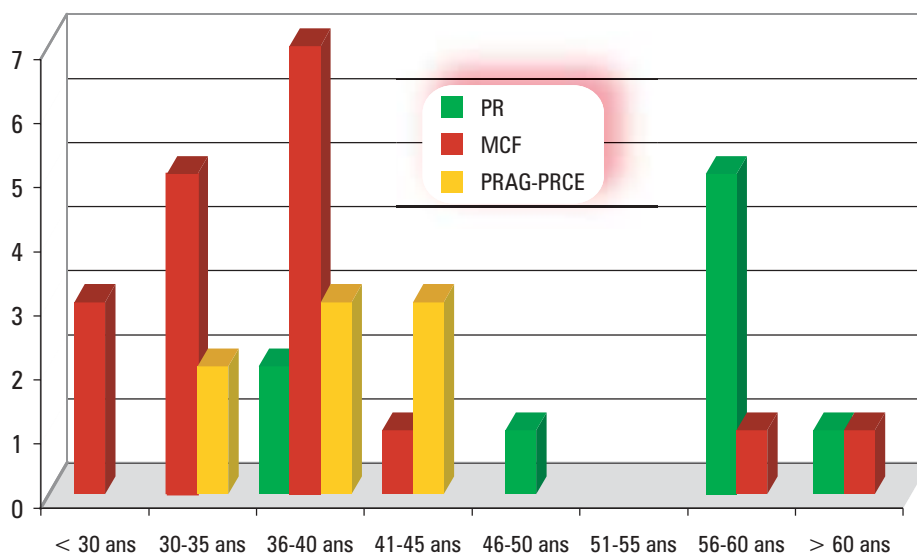
Avec 14 000 m<sup>2</sup> de locaux qui lui sont affectés en propre, l'ENSCR dispose des moyens appropriés à l'accomplissement de ses missions d'enseignement et de recherche. Certes, certains bâtiments accusent leur âge (bientôt 40 ans), mais les divers travaux de restructuration, de réhabilitation et de mise en sécurité menés à bien au cours des années 1998-2000 ont permis d'aboutir à une situation acceptable, avec avis favorable de la Commission de sécurité de l'arrondissement de Rennes.

Sur les deux aspects, immobilier (diagnostic du bâti établi en juillet 1999) et mobilier (évaluation des Domaines en 2001), la connaissance de l'état de son patrimoine par l'ENSCR est complète. S'agissant de la maintenance courante, un technicien est entièrement voué à cette mission. Il a suivi un stage de formation, puis de perfectionnement, au logiciel AUTOCAD, et dispose de tous les plans nécessaires (bâtiments, galeries techniques, réseaux extérieurs) sur support informatisé (CD). Comme on le voit, l'école a une politique tout à fait cohérente en ce domaine depuis plusieurs années.

## 3 - LES PERSONNELS

### Les enseignants et les enseignants-chercheurs

Ils sont au total 35 titulaires, dont 27 relèvent de l'enseignement supérieur (9 PR + 18 MCF) et 8 du second degré (5 PRAG + 3 PRCE) auxquels il convient d'ajouter un support d'ATER (crédits) en 6<sup>e</sup> section. Leur répartition par tranche d'âge est indiquée dans l'histogramme ci-après :



Si, tous corps confondus, aucun problème n'est à prévoir dans l'immédiat, on doit cependant remarquer l'absence pour ainsi dire complète d'enseignant dans la tranche 45/55 ans. L'ENSCR devrait se préparer à une transition dans un avenir peu éloigné.

La proportion des enseignants-chercheurs de rang A (PR/PR+MC) est voisine de la moyenne nationale, si l'on tient compte de l'état de la pyramide des âges (nombreux recrutements de maîtres de conférences dans les années récentes). En revanche, leur répartition par sections CNU est assez peu équilibrée :

**Répartition des enseignants-chercheurs par section du CNU et par grade**

Section CNU	31 Chimie théorique, physique, analytique	32 Chimie organique, minérale, industrielle	33 Chimie des matériaux	62 Énergétique, Génie des procédés
Professeurs	2	5		2
Maîtres de conférences	3	10		5
<b>Effectifs (PR+MCF)</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>7</b>

L'absence totale d'enseignant-chercheur relevant de la 33<sup>e</sup> section (chimie des matériaux) et la forte prédominance des membres de la 32<sup>e</sup> section (chimie organique, minérale, industrielle) sont manifestes. Pour autant, il faut éviter de tirer de cette observation brute une conclusion par trop hâtive ; en effet, le rattachement à une section du CNU plonge parfois ses racines davantage dans le passé que dans le présent. Mais ce constat doit être pris en compte lors de l'examen des activités d'enseignement et de recherche. Notons enfin l'absence de PAST. Demandé par l'école sans succès, un tel poste permettrait de renforcer la professionnalisation de l'enseignement.

Les recrutements effectués au cours des dernières années sont très largement d'origine extérieure. Ils le sont même en totalité pour la 62<sup>e</sup> section (énergétique, génie des procédés). On compte 1 recrutement local sur 4 en 31<sup>e</sup> section (chimie théorique, physique, analytique), 1 promotion locale et 2 recrutements extérieurs en 32<sup>e</sup> section. L'ENSCR échappe donc à la tendance au recrutement local, souvent dénoncée comme excessive dans notre pays.

### **Les personnels IATOS**

Les permanents sont au nombre de 28, dont 7 administratifs et 21 de statut ITARF. Ils se répartissent de manière à peu près égale entre les trois catégories A, B et C de la fonction publique. La répartition par âge est plutôt homogène et ne fait pas apparaître de déséquilibre comparable à celui relevé dans le cas des enseignants. Cet effectif est complété par 2 contractuels (catégorie C) rétribués sur fonds propres, et par environ 4,5 emplois (en équivalent temps plein ramené à l'année) occupés par des contractuels de type CES et CEC (constituant une charge financière modérée et, au surplus, non pérenne).

La diversité des missions qui doivent être assurées par ces personnels a déjà été soulignée ; conjuguée avec l'accroissement continu du niveau de technicité des postes de travail (notamment en raison de la mise en œuvre de multiples outils informatiques), elle rend de plus en plus délicat au fil des ans tout remplacement imprévu. Dans ces conditions, il serait souhaitable que le recours à des agents de statut précaire, pour inévitable qu'il soit, aille en régressant (il atteint près de 20% de l'effectif). Aussi l'ENSCR est-elle fondée dans sa demande d'amélioration du taux d'encadrement en personnel IATOS (71% de la norme en vigueur).

### **La formation**

L'offre de formation faite au personnel (via principalement l'Université Rennes I) est tenue pour importante par la direction et celui-ci est vivement encouragé à y souscrire. Pour l'année 2002, le nombre de stages suivis s'élève à un total de 30, ce qui est très satisfaisant au regard de l'effectif global.



## Le dialogue social

Deux faits illustrent bien la réalité du dialogue social au sein de l'établissement :

- la mise au point, dès le mois d'avril 2002 et en concertation avec la CPE, d'un document explicitant de façon détaillée les horaires et les congés du personnel IATOS : application des textes concernant l'ARTT, modalités des divers congés (mandat électif, événement familial, concours, formation syndicale, formation continue...) ;
- la création, en 2001, d'une association des personnels de l'ENSCR (loi de 1901). Cette association s'adresse à tous, permanents et temporaires (i.e. doctorants) ; elle compte à ce jour plus d'une soixantaine de cotisants et bénéficie d'une subvention votée par le Conseil d'administration. Elle a pour vocation d'organiser diverses manifestations «récréatives» de type sportif, culturel ou autre, d'être partie prenante aux événements touchant à la vie sociale de la collectivité (départs en retraite, arbre de Noël...) et de gérer un fonds de solidarité.

## Conclusion

L'analyse des documents comptables révèle une maîtrise tout à fait satisfaisante en matière de gestion du budget. Prudence et rigueur y sont sans doute pour beaucoup. Entre autres exemples significatifs à cet égard, il convient de mentionner le faible nombre de personnels permanents (2 C) rétribués sur les ressources de l'école.

La gestion patrimoniale est très cohérente, encore faut-il rappeler la nécessaire mise en conformité des sorbonnes et des accès pour les handicapés.

Le dialogue social est satisfaisant et l'ambiance conviviale. Deux problèmes doivent être examinés attentivement : la diversité des tâches à remplir par des effectifs IATOS réduits et les déséquilibres structurels des corps enseignants. En particulier, une réflexion doit être menée sur la pyramide des âges des enseignants et l'absence de 33<sup>e</sup> section, sans négliger *a priori* les opportunités offertes par d'autres partenariats avec l'Université Rennes I. Enfin, la présence de PAST au sein de l'école renforcerait la professionnalisation de l'enseignement.

## IV - LES PARTENARIATS

### 1 - L'UNIVERSITÉ RENNES I

En raison de son histoire, renforcée encore par la proximité géographique, l'Université Rennes I est, de très loin, le partenaire privilégié de l'ENSCR. Au plan formel, la convention originelle de rattachement de l'ENSCR a fait l'objet d'une mise à jour en décembre 2001. Les principes généraux de la coopération avec l'URI y sont réaffirmés et plusieurs modalités particulières détaillées avec précision.

Au plan pratique, la réalité du partenariat est manifeste pour tout ce qui relève de la logistique du campus de Rennes-Beaulieu : voirie, espaces verts, chauffage, réseaux téléphonique et informatique, etc. Dans la même logique de site, il faut relever la mutualisation de certains gros équipements (spectrométrie de masse, moyens de calcul lourds...) et celle de services intéressant les personnels ou les étudiants (CPE, SCD, SIUAPS, surveillance médicale...). Autre témoignage : un ingénieur d'études de l'ENSCR est mis à disposition du CRI de l'université en échange d'une assistance du CRI dans le domaine informatique. Enfin, l'ENSCR est l'une des composantes naturelles de l'Institut de chimie et de l'école doctorale des Sciences de la matière de Rennes I.

Dans ce contexte, on peut noter que les réflexions pour le contrat quadriennal ont permis l'émergence d'un projet de création d'UMR associant les enseignants-chercheurs de l'ENSCR et de l'IUT de Rennes dans le domaine du Génie des procédés, et de projets d'UMR communes entre l'Université Rennes I et l'ENSCR.

Dans le domaine de la formation, l'ENSCR, et l'Université Rennes I (IGR) ont mis en place une option Management de l'entreprise, proposée aux élèves-ingénieurs de dernière année depuis 1994, puis, depuis 1999, aux étudiants du magistère Matériaux de l'Université Rennes I. Toutefois, on peut regretter l'absence de relations entre l'école et le département de Chimie de l'IUT de Rennes I.

Un autre aspect du partenariat URI/ENSCR, non le moindre, et d'essence beaucoup plus volontariste celui-là, concerne le développement éventuel de projets communs en matière de formation (initiale ou continue) et de recherche (cf. infra).

## **2 - LA CONFÉRENCE DES GRANDES ÉCOLES DE BRETAGNE**

Cette Conférence des grandes écoles de Bretagne (CDGEB) est une association régie par la loi de 1901, créée en 1992 à l'initiative du précédent directeur de l'ENSCR (qui en fut le premier président). Elle se veut sans moyens propres permanents (et sans coûts autres que ceux engendrés par les missions ponctuelles) ; c'est une structure de concertation et de représentation qui rassemble 21 écoles, publiques et privées, implantées en Bretagne. L'effectif total des étudiants fréquentant ces écoles étant de 8 000, la CDGEB est un interlocuteur qualifié, en raison de sa taille, pour faire prendre en compte, par les autorités locales et régionales, les préoccupations majeures de ses composantes. Elle constitue, par ailleurs, un creuset où peuvent se nouer des coopérations entre ces différents établissements. À ce titre, la CDGEB est l'une des cinq composantes de l'"Université de Bretagne", structure associative des enseignements supérieurs de Bretagne et de son campus numérique. Compte tenu de son rôle d'initiateur, l'ENSCR a toute sa place dans ce dispositif.

## **3 - LA FÉDÉRATION GAY-LUSSAC**

Autre structure de concertation et d'affichage, cette fois à l'échelon national, la Fédération Gay-Lussac (regroupe 17 écoles de chimie et de génie chimique, ainsi que 4 organismes professionnels (Union des industries chimiques, Société de chimie industrielle, Société française de chimie, Union nationale des associations françaises d'ingénieurs chimistes).

L'ENSCR est un partenaire particulièrement actif de la FGL, qui s'est vu confier, en 1993, l'organisation d'un cycle préparatoire intégré en 2 ans (CPI) au bénéfice du recrutement des écoles de la Fédération. Cette mission, remplie avec plein succès, se trouve désormais élargie, à la rentrée 2002, par la mise en place d'un cycle préparatoire international, CHEM.I.ST.

## **4 - L'INSA DE RENNES**

N'ayant pas de section chimie, l'INSA de Rennes n'est pas en concurrence avec l'ENSCR. Installé sur le campus de Rennes-Beaulieu, il participe avec celle-ci à la nécessaire solution des problèmes de voisinage. Mais là ne s'arrêtent pas leurs relations puisque, avec un tiers partenaire (l'École supérieure d'électricité, campus de Rennes), a été signée, à l'initiative de l'ENSCR, une convention de mise en commun des moyens (humains et financiers) pour l'offre de formation en langues étrangères pour leurs élèves français, et en langue française pour les étudiants étrangers qu'ils accueillent. En outre, le champ d'action de ce partenariat vient tout juste d'être étendu afin de faire bénéficier l'ENSCR des réseaux implantés par les INSA pour recruter des étudiants à l'étranger, et réciproquement (l'ENSCR agissant ici dans le cadre de sa mission au sein de la FGL).

## **5 - LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES**

Il s'agit, pour l'essentiel, de la Région Bretagne et du Département d'Ille-et-Vilaine, à un degré moindre de Rennes-Métropole. Comme partout, le partenariat prend la forme d'un soutien financier à des projets reconnus pour leur intérêt ou leur impact à l'échelon local, soit en vue de l'acquisition d'équipements pédagogiques ou de recherche, soit pour l'accueil de chercheurs (doctorants, stagiaires post-doc). Parmi les opérations récentes d'une certaine ampleur, il y a lieu de mentionner la subvention de 122 K€ attribuée à l'ENSCR pour mener à bien la création de son centre multimédia.

## 6 - LES AUTRES PARTENARIATS

**La chancellerie des universités.** Parfaitement "rodée" et "huilée", la "mécanique administrative" fonctionne à la pleine satisfaction reconnue des deux partenaires.

**Le Pôle universitaire européen de Rennes.** Ses membres fondateurs sont les Universités de Rennes I et II, l'INSA de Rennes et l'ENSAR. Ce pôle n'est pas encore véritablement opérationnel comme partenaire actif du site universitaire de Rennes. Il serait normal que l'ENSCR soit associée à la dynamique qui se crée.

Plus généralement, le CNE ne peut que suggérer une plus large concertation sur le site rennais, regroupant au moins tous les établissements scientifiques de Rennes, et engage les responsables à se rencontrer régulièrement pour mettre en place une politique de site partagée.

## 7 - LES RELATIONS INTERNATIONALES

Ces relations sont importantes à l'ENSCR. S'agissant de la recherche, deux laboratoires hors les murs ont été mis en place, l'un franco-bulgare, l'autre franco-indien, et trois réseaux d'excellence ont été demandés par l'ENSCR dans le cadre du 6<sup>e</sup> PCRD. S'agissant de la formation, les élèves de l'ENSCR se placent à l'étranger dans la moyenne des écoles de la Fédération Gay-Lussac : 15 à 20 % ont un premier emploi à l'étranger et un effort est fait pour développer les stages. Notons que six doubles diplômes sont proposés aux élèves de l'école : 11 étudiants sont partis en 2000-2002 dans des universités étrangères (Chalmers University, Colorado School of Mines, etc.). La formation d'étudiants étrangers commence avec des conventions franco-mexicaines (2 élèves), franco-malaisienne (1 élève) et franco-belge. Le premier cycle international, CHEMIST, attire une douzaine d'étrangers. L'ENSCR souhaite attirer de jeunes Chinois grâce à une convention avec l'INSA. L'ENSCR a inscrit le développement de ces relations dans sa politique en vue du prochain contrat quadriennal en proposant des doubles diplômes pour des étudiants étrangers (Allemagne, Espagne, Suède). Il faut l'encourager en ce sens.

## 8 - CONCLUSION

La bonne volonté réciproque de coopération, affichée par les responsables des deux établissements, Rennes I et ENSCR, est réelle. De nombreuses réalisations illustrent cet état d'esprit. Cette volonté est-elle aussi présente dans le corps enseignant ? Elle commence à se développer dans le domaine de la recherche, mais reste encore insuffisante en matière d'enseignement (cf. infra).

L'ENSCR est un membre très actif de la Fédération Gay-Lussac. Les classes préparatoires intégrées sont un succès. D'autres possibilités de coopération peuvent être développées au sein de cette fédération, en particulier la recherche et les échanges d'étudiants en dernière année du cycle ingénieur, qui se traduisent désormais par un flux total moyen de 5 à 10 échanges "entrants" et "sortants" par an.

L'ENSCR entretient enfin d'excellentes relations avec tous ses partenaires locaux et bénéficie de solides appuis de la part de ceux-ci. Elle développe activement ses relations internationales.

## V - L'ENSEIGNEMENT

Par rapport aux établissements comparables de la Fédération Gay-Lussac (FGL), l'École nationale supérieure de chimie de Rennes présente, avec l'ENSC de Lille, la particularité d'organiser un cycle de préparation intégrée (CPI). Le CPI est né en 1993 à l'ENSC de Rennes, dès l'accord donné par la FGL en faveur de ce 1<sup>er</sup> cycle.

Alors que le réseau de classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) est très bien implanté sur tout le territoire, on peut s'interroger sur l'intérêt de la création d'une telle filière. Plusieurs arguments plaident cependant en faveur de ces classes intégrées. En premier lieu, la communauté des chimistes a jugé nécessaire de créer des classes préparatoires ayant une dominante en chimie, afin d'attirer, dès le premier cycle, les élèves véritablement intéressés par cette discipline ainsi que par le métier d'ingénieur. Ensuite, certains bons éléments de classes de terminale S redoutent le passage dans les filières classiques, réputées contraignantes, et trouvent dans ces CPI une voie qui leur permet d'être admis, en fin de deuxième année, dans une des écoles de la Fédération Gay-Lussac, sans présentation du concours commun polytechnique. Cet argument rend compte du succès du cycle CPI.

Dans ce qui suit, l'analyse portera séparément sur ce cycle de préparation intégrée, puis sur le cycle de formation d'ingénieur.

## 1 - LE CYCLE PRÉPARATOIRE INTÉGRÉ (CPI) ET LE CYCLE PRÉPARATOIRE INTÉGRÉ INTERNATIONAL (CHEM.I.ST)

### Le cycle préparatoire intégré (CPI)

La sélection effectuée pour choisir les élèves qui entreront dans ces classes se fait à plusieurs niveaux. En premier lieu, un dossier constitué des notes des classes de première et des deux premiers trimestres de terminale est étudié par le jury d'admission. Après acceptation des candidatures sur dossier, des entretiens oraux de motivation au métier d'ingénieur sont organisés sur plusieurs sites. Les élèves admis intègrent les deux classes CPI de Rennes et de Lille. Au cours d'une dizaine d'années d'existence, le nombre d'élèves admis au CPI de Rennes a varié de 48 à 56. Quelques étudiants peuvent rencontrer des difficultés au début de l'année scolaire et, pour éviter ces échecs, qui avaient été plus nombreux au début de cette expérience, un système de tutorat a été mis en place en 1999.

L'examen de l'origine régionale des élèves montre une forte proportion de bacheliers venant des départements du Grand Ouest. Un effort de communication effectué depuis 2000 a permis de diversifier les recrutements en 2002. Il est donc nécessaire de continuer à diffuser davantage l'information sur l'existence de telles classes au sein des divers établissements de l'enseignement secondaire. En effet, le brassage d'élèves provenant de toutes les régions de France sera tout à fait profitable au dispositif.

La scolarité du CPI se déroule sur une période de deux années, sans redoublement. L'organisation scolaire de cette formation est analogue à celle que l'on rencontre dans les autres CPGE, avec un enseignement de chimie renforcé et de nombreuses séances de travaux pratiques (TP). La localisation des élèves de CPI au sein même de l'école leur permet de bénéficier de l'infrastructure des salles de TP des élèves ingénieurs. Les cours sont illustrés par de nombreuses séances de travaux dirigés (TD) ; en revanche, le système des "colles" n'est pas utilisé. Un enseignement obligatoire de deux langues étrangères (l'une étant l'anglais) ainsi qu'un enseignement d'initiation à la connaissance de l'entreprise complètent la spécificité de ce cursus.

À la fin de la première année, environ 75 à 80% de la promotion est admise en seconde année. Le redoublement est strictement interdit, et les élèves non admis en seconde année doivent quitter l'école. Les élèves de seconde année sont tous admis dans les diverses écoles de la Fédération Gay-Lussac selon leur rang de classement.

Les premières promotions d'ingénieurs sortent depuis 1998 et il apparaît que les élèves issus de ce type de cursus sont ensuite classés, en général, dans la première moitié de leur promotion. Ce succès a conduit les enseignants et les autorités de l'école à envisager l'organisation d'un cycle préparatoire international afin de promouvoir à Rennes un premier cycle mélangeant étudiants français et étrangers.

### CHEM.I.ST

Le sigle CHEM.I.ST. (*Chemistry International Studies*) est choisi par l'école pour dénommer le cycle international du CPI, qui vient de débiter à la rentrée 2002. À ce jour, il est difficile d'évaluer ce nouveau cursus et l'on se bornera, dès lors, à en décrire le fonctionnement général.

Le but recherché est de faire vivre des élèves français et étrangers au sein d'une même classe de type CPI. Le nombre de participants à cette nouvelle expérience est de 12 français et 12 étrangers, dont 6 européens et 6 asiatiques. Chaque élève français est mis en binôme avec un étranger.

Pour choisir les étudiants français, qui sont d'ailleurs tous volontaires, l'école procède de la même manière que pour le recrutement en CPI. Le choix des étudiants étrangers est beaucoup plus délicat. On comprendra aisément qu'il est difficile de faire une classe homogène avec des élèves venant de pays aussi divers que la Chine, la Malaisie, le Viêt-nam, la Roumanie, l'Allemagne, la Pologne, la Bulgarie, la Grèce et la France, où le niveau scientifique de fin d'études secondaires est évidemment très variable. Une mise à niveau obligatoire en langue française est effectuée pendant le mois d'août pour tous les étudiants étrangers, suivie d'une mise à niveau scientifique en septembre.

Les réactions des élèves français et étrangers rencontrés sont très positives. L'ambiance de la classe est bonne et l'on n'a pas constaté d'abandon jusqu'à présent.

La direction de l'école, ayant fait le choix de créer cette nouvelle classe sans moyens financiers supplémentaires, se trouve contrainte de puiser dans ses ressources propres pour aider, par exemple, certains étudiants pour leur hébergement. En revanche, d'autres élèves sont pris en charge par leur pays, comme par exemple, les Vietnamiens, intégralement financés par la firme PetroVietnam.

L'encadrement des élèves est assuré en majeure partie par l'équipe du cycle CPI, mais aussi par des universitaires (1 professeur d'université a été nommé en 31<sup>e</sup> section, pour intervenir en classe CHEM.I.ST.). Il apparaît, cependant, un déficit d'enseignants dans deux disciplines (mathématiques et physique), où le recrutement de deux professeurs agrégés est considéré comme prioritaire par l'école. Il sera ensuite nécessaire de recruter un PRAG en chimie. Enfin, il faut envisager aussi de renforcer le département de Langues.

Toutes les classes, nationales et internationale, sont hébergées au sein même de l'école, qui a vu son potentiel de salles de cours et de TD augmenter de manière significative. Des travaux d'agrandissement des bâtiments existants ont d'ailleurs dû être effectués dans le courant des dernières années et des travaux de restructuration de bâtiments existants sont nécessaires pour offrir un potentiel suffisant. L'enseignement des langues est dispensé dans le laboratoire de langues.

### **Conclusion**

En attirant à elle dans les CPI des jeunes motivés de France, et maintenant de l'étranger (CHEM.I.ST.), l'ENSCR facilite le brassage interne des écoles de la Fédération Gay-Lussac et prépare la voie à une formation internationale.

Après dix années de fonctionnement, les résultats des élèves issus de cette formation sont très probants en raison de leur bon rang de sortie dans les diverses écoles. Il est impératif de poursuivre le recrutement des élèves sur la totalité du territoire.

Cet enseignement, comme celui des CPGE, demande un potentiel d'enseignants important qui, pour l'instant, n'est pas réuni. Il convient d'y faire face et de trouver les moyens.

S'agissant du cycle CHEM.I.ST., l'évaluation de cette classe internationale ne pourra être pertinente qu'au bout de quelques années de fonctionnement. Il est certain que la diversité des formations initiales des étudiants étrangers est un des points d'interrogation de la réussite de ce cycle, qui paraît prometteur. Un premier choix a été de réunir des étudiants venant d'Europe centrale, d'Europe de l'Ouest et d'Asie. En cas de succès, il sera nécessaire d'intégrer des élèves venant du continent américain et, plus particulièrement, d'Amérique du Sud et d'Amérique centrale.

## **2 - LE CYCLE INGÉNIEUR**

L'habilitation à délivrer un titre d'ingénieur pour 6 ans à partir de 2002 a été renouvelée par la Commission des titres d'ingénieurs (CTI), après examen de la réforme des programmes élaborée par l'école en faveur de plus de travail personnel de la part de l'élève ingénieur. Cette réforme est mise en œuvre à la rentrée 2002. La prise en compte du travail personnel de l'élève est effective et se concrétise sous la forme de projets personnels qui sont évalués tout au long des trois années d'études.

### **Le recrutement**

Au total, en 2002, 72 places ont été proposées en première année. Comme de nombreuses écoles de la Fédération Gay-Lussac, l'ENSCR recrute ses étudiants de première année dans plusieurs viviers. Une cinquantaine de places sont proposées au concours commun polytechnique (CCP). Le rang d'entrée des étudiants se situe plutôt dans la deuxième moitié des admissibles. Cependant, cette situation s'améliore en 2002. Une dizaine de places sont offertes au cycle de préparation intégrée (CPI). Naturellement, beaucoup de ces élèves sont issus de la région Grand Ouest, mais les effectifs issus de la région parisienne ont tendance à augmenter. Enfin, une douzaine d'étudiants sont recrutés sur le concours national DEUG ou admis sur titre (DUT ou BTS). Ainsi, le recrutement en 1<sup>ère</sup> année, comme d'ailleurs celui effectué en 2<sup>e</sup> année, est semblable à celui d'autres ENSI de chimie.

### La formation scientifique

Au cours de sa scolarité, l'élève ingénieur assiste à des enseignements fondamentaux et des enseignements optionnels. Le tronc commun constitue la totalité des enseignements de 1<sup>ère</sup> année ; il diminue de 10% en 2<sup>e</sup> année et se réduit à 36% du temps en 3<sup>e</sup> année. Cinq options sont ainsi proposées :

- Chimie de spécialité ;
- Génie chimique appliqué au traitement des fluides ;
- Management de l'entreprise ;
- Milieux dispersés et formulation ;
- Méthodologies d'analyse.

Les options sont choisies au cours de la 2<sup>e</sup> année, et validées en 3<sup>e</sup> année. Les élèves voulant s'initier à la recherche ont toujours la possibilité de remplacer l'enseignement optionnel par une inscription en DEA : Chimie moléculaire (cohabilité Université Rennes I - ENSCR), Chimie du solide et inorganique moléculaire (Université Rennes I) ou Chimie et Microbiologie des eaux (Université de Poitiers).

L'organisation pédagogique est basée sur un système d'unités de valeur (UV) ; chaque UV comprend, en général, dans le tronc commun, 9 heures d'enseignement magistral et 3 heures d'exercices d'application. L'enseignement pratique, sous forme de TP, représente plus de 20 % du volume horaire de l'enseignement. Il est particulièrement développé en 1<sup>ère</sup> et 2<sup>e</sup> années, et il est réduit à 3% du temps en 3<sup>e</sup> année. Le travail en petits groupes tutorés, indispensable pour motiver l'esprit d'initiative et de participation des élèves que l'école souhaite promouvoir, doit être l'objet de propositions actives en y incorporant des TICE et même des modules d'auto-évaluation. L'enseignement magistral, même avec des séances de problèmes et d'application, ne peut répondre à ce besoin.

La réforme des enseignements réalisée en 2001, approuvée par la CTI, fait davantage place aux matières définies par ce que l'on appelle aujourd'hui la chimie industrielle, qui comprend, outre les techniques traditionnelles, le management et les matières composant le QHSE (qualité, hygiène, sécurité au travail, environnement). Ainsi, une part de 58% du volume horaire sur les 3 années est réservée aux sciences de l'ingénieur. Cette part, importante à l'ENSCR, donne au cursus une physionomie bien adaptée aux besoins actuels de la profession et contribue à la réussite d'une professionnalisation des jeunes diplômés.

Toutefois, si les options proposées en troisième année sont supposées répondre à l'acquisition de compétences demandées pour l'exercice des métiers, la multiplicité des options traditionnelles, auxquelles s'ajoutent trois DEA, donne une impression de trop grande diversité sans prendre d'orientation claire. La nouvelle option en formulation, s'ajoutant aux précédentes sans s'y substituer, rend la lisibilité d'ensemble encore plus difficile.

Sans rentrer dans une description détaillée des contenus des enseignements, nous aborderons les principales disciplines, sachant que les matières fondamentales sont étudiées principalement en 1<sup>ère</sup> année, que les sciences de l'ingénieur sont développées en 2<sup>e</sup> année et que la 3<sup>e</sup> année est consacrée aux choix optionnels.

**La chimie organique.** Les bases solides sont dispensées en 1<sup>ère</sup> et 2<sup>e</sup> années. La chimie industrielle organique est largement développée en tronc commun. 6 UV optionnelles sont offertes en 2<sup>e</sup> année, ainsi qu'une semaine de TP avec un projet. L'option Chimie de spécialité fait découvrir aussi à l'étudiant de 3<sup>e</sup> année les problèmes qui se posent à l'industrie chimique : production industrielle, économie, évaluation des risques... À terme, de nouveaux axes de la discipline vont être développés dans ces options : notion de chimie "propre" ou chimie "verte", apparition d'aspect transversal comme la valorisation de la recherche.

Les enseignants participant à cet enseignement appartiennent tous à l'école et opèrent en cours et TP ; l'encadrement paraît ainsi suffisant. Cependant, des intervenants extérieurs sont invités à participer à la formation pour développer des domaines plus spécifiques qui touchent à la discipline.

**La chimie analytique.** 90 heures de cours et 64 heures de travaux pratiques sont consacrées à la chimie analytique et 144 heures de cours à la chimie générale au cours du tronc commun des deux premières années ; toutes les techniques classiques y sont abordées. 40 heures de TP optionnels, en commun avec la chimie inorganique, peuvent être choisies par les élèves de 2<sup>e</sup> année, alors que la partie optionnelle méthodologies d'analyse est regroupée en 3<sup>e</sup> année. 12 UV de 12 heures chacune sont proposées dans la spécialité. Elles sont, pour la plupart (8/12), effectuées par des intervenants extérieurs. Ceci indique probablement un déficit de personnel enseignant dans cette discipline, mais montre une volonté d'ouverture vers l'intervention des professionnels.

Cette option connaît un succès auprès des élèves puisque 20 à 30% de ceux-ci la choisissent.

**Les sciences pour l'ingénieur.** Les sciences pour l'ingénieur sont dispensées en tronc commun sur les trois années, ainsi qu'en option aux élèves de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années. Elles représentent 59% du total des heures. Les options en génie environnemental sont suivies, selon les années, par 10 à 20 élèves. La thématique principale est le traitement de l'eau et de l'air. Cette option est soutenue par le DEA de Chimie et Microbiologie de l'eau de l'Université de Poitiers.

L'équipe pédagogique des maîtres de conférences est jeune. Les recrutements sont récents pour la plupart et proviennent des différentes écoles de génie chimique de France, ce qui apporte une diversité enrichissante.

**La chimie inorganique.** C'est certainement dans cette discipline que les élèves de l'ENSCR paraissent insuffisamment préparés. Ainsi, le total de 5 UV de tronc commun et 5 UV en TP, pour les deux premières années, est trop faible pour pallier les manques existant dans le cursus des classes préparatoires. La création du magistère Matériaux à l'Université Rennes I a eu pour conséquence de ne pas développer une formation concurrente dans l'école. Les élèves de l'école peuvent s'intégrer au DEA de Chimie du solide, mais l'ouverture plus grande vers l'étude des matériaux inorganiques devrait être une priorité. La politique de site pourrait utilement être mise en œuvre dans ce cas concret, notamment en lien avec la restructuration des études universitaires dans le cadre du LMD.

**La formulation.** Cet enseignement est récent dans l'école. La formulation tient une place prépondérante dans la chimie moderne. Quatre UV figurent dans le tronc commun en 1<sup>ère</sup> année et 2 UV en TP en 2<sup>e</sup> année.

Depuis la rentrée 2001, une option sur les milieux dispersés : Formulation, Aliments et Biotechnologie, a été mise en place en 3<sup>e</sup> année. Cinq élèves l'ont suivie l'année passée. D'autres développements, des améliorations et des aménagements sont en projet, et sont soutenus par la direction.

**Le management de l'entreprise.** Créée en 1994-1995 en collaboration avec l'Institut de gestion de Rennes (Université Rennes I), cette option donne à plus d'une dizaine d'élèves (18 en 2002-2003, dont 5 issus d'autres écoles de la FGL) une formation plus approfondie en gestion de l'entreprise. Des élèves pourront poursuivre avec succès leur cursus dans des masters d'écoles de management. Cette formation comporte 140 heures de management. Destinée à l'origine à former des dirigeants de PME, elle intéresse également les grandes entreprises et semble être appelée à devenir un pôle fort de l'ENSCR.

#### **La formation générale et professionnelle**

**L'informatique.** Deux UV sont consacrées à l'informatique en 1<sup>ère</sup> année. Les élèves bénéficient de la possibilité d'utiliser la salle dédiée à l'informatique. Le matériel y est relativement récent. Par ailleurs, une salle en libre accès comprenant 28 postes a été aménagée en 2002 et s'ajoute à la salle multimédia.

**L'économie, la gestion et le management.** En amont de l'option Management, l'enseignement fait partie intégrante du cursus de l'ENSCR ; il se répartit sur les trois années selon respectivement 1,5 UV, 2 UV et 3 UV orientées vers le management, les fonctions de l'entreprise et le contrôle de gestion.



**Les langues.** L'anglais, l'allemand et l'espagnol sont les trois langues étudiées à l'école. Les élèves ont l'obligation de suivre deux enseignements de langue : l'anglais, obligatoire, couplé à l'une des deux autres. Le volume horaire paraît être insuffisant, non seulement en ce qui concerne l'anglais (96 heures réparties sur les trois années), mais aussi pour l'option (60 heures). L'obligation d'obtenir le niveau minimum de 750 points au test du TOEIC vient d'être instaurée à la rentrée de l'année scolaire 2002 à l'ENSCR, comme les experts de la CTI l'ont recommandé. D'autres langues peuvent être étudiées, notamment dans le cadre de partenariats avec l'INSA de Rennes et l'École supérieure d'électricité.

Trois professeurs sont en poste à l'école : 2 en anglais et 1 en allemand. La nomination d'un enseignant titulaire d'espagnol est souhaitée par l'école.

**Enseignement par projet, TICE.** La pratique d'une pédagogie par projets est une des caractéristiques essentielles qui fait l'originalité de l'ENSCR. Partant du constat que la notion de conduite d'un projet, la connaissance et l'expérience de l'utilisation des outils nécessaires est une composante essentielle de la formation du futur ingénieur, l'équipe pédagogique a mis en place un système complet pour cet apprentissage, à la fois collectif (enseignants et groupes d'étudiants) et individuel (projet de fin d'études), échelonné tout au long du séjour à l'école.

Dès la première année, des groupes de huit élèves mettent sous forme d'un CD-Rom ou sur l'intranet les cours enseignés à l'école (TICE). Ces produits peuvent, après validation, former un thésaurus qui préfigure ce que pourra être le "e-campus" de l'ENSCR, utile aux promotions suivantes. Le projet collectif sera ensuite géré par la cellule multimédia de l'école, gestion facilitée par l'acquisition toute récente de moyens performants installés dans une salle multimédia achevée au cours de l'année 2002. Les méthodes d'enseignement traditionnelles seront sans doute bouleversées au profit de cette pédagogie impliquant davantage les élèves. Bien qu'un recul soit nécessaire pour juger du bien-fondé de ces choix, l'enthousiasme rencontré auprès de tous les acteurs augure bien du futur.

En seconde année, les groupes de 9 élèves sont saisis de projets bien définis portant sur l'hygiène, la sécurité et les risques chimiques. L'acquisition de connaissances à l'aide des multimédias, dans ce domaine jugé ingrat et dont l'intérêt est difficile à faire percevoir à de jeunes élèves, se trouve ainsi considérablement amélioré alors même que cette compétence est indispensable dans la profession d'ingénieur chimiste. Les rencontres chimiques de l'Ouest (RCO), cycle de conférences organisé par les élèves de 2<sup>e</sup> année sur un thème déterminé, fait partie de l'enseignement par projet. Des groupes d'élèves se partagent l'organisation complète du cycle.

En troisième année, les étudiants ont à conduire trois projets. Le premier est mené en binôme : il s'agit d'une étude bibliographique ou de la faisabilité d'un procédé. Le second est un projet individuel en préparation au stage de six mois en entreprise. Enfin, le "projet ingénieur" ou projet de fin d'études est réalisé dans l'entreprise.

Le temps consacré aux projets est de 300 h, réparties respectivement en 30h, 30h, et 240h sur les trois années. La part des projets représente donc 40% du temps de travail en 3<sup>e</sup> année. Ainsi, l'enseignement par projet tient une place prépondérante dans la formation de l'ingénieur et répond à une demande du monde industriel, qui réclame de plus en plus des ingénieurs sachant travailler en équipe et capables de se procurer l'information nécessaire à leur activité.

Tous ces projets encadrés et évalués permettent de dresser un bilan de performance de chaque élève dans une dimension d'évaluation des compétences tout à fait favorable à une bonne insertion professionnelle.

### **L'intervention de professionnels**

L'école fait beaucoup d'efforts pour entretenir ses relations avec le monde de l'industrie. Malgré ses efforts et l'atout d'avoir au sein de son Conseil d'administration des industriels motivés, elle ne parvient pas à atteindre le ratio d'interventions de professionnels dans les cursus qu'elle s'est fixé (environ 1/4), n'atteignant que 5% au mieux ! Les professionnels sont sollicités lorsqu'un déficit particulier d'enseignement se manifeste, surtout dans les enseignements à caractère professionnalisant du tronc commun et des options. Par ailleurs, l'école ne dispose pas, malgré ses demandes, des services d'enseignants de type PAST, qui pourraient améliorer notablement la connaissance du monde professionnel.



## Les stages

Chaque année, l'élève ingénieur est amené à effectuer un stage : technicien en 1<sup>ère</sup> année (1 mois et demi minimum), ingénieur en 2<sup>e</sup> année (3 à 4 mois), ingénieur projet ou R et D en 3<sup>e</sup> année (4 à 6 mois). La durée du stage de 3<sup>e</sup> année facilite le séjour à l'étranger où l'on pratique la segmentation en semestres. Ainsi, la durée globale de ces stages peut varier d'un élève à l'autre entre 8,5 et 12 mois, avec une moyenne de 10,5 mois durant le cursus.

L'étudiant doit trouver par lui-même son stage, sans grande difficulté en raison des facilités offertes par les départements de l'école et par les entreprises qui favorisent de plus en plus aujourd'hui cette pratique.

Sur les 195 stages effectués sur l'année 2000-2001, 144 ont eu lieu en France (74%), dont seulement 15 dans le Grand Ouest (surtout des stages courts de première année) et 51 hors de France (26% représentant pour l'essentiel des stages de seconde année : 4 étudiants de 1<sup>ère</sup> année, 29 de 2<sup>e</sup> année et 18 de 3<sup>e</sup> année). Près de la moitié d'une promotion en 2<sup>e</sup> année aura donc bénéficié d'un séjour à l'étranger.

Le service des stages assure la gestion d'ensemble et l'octroi des bourses associées aux stages effectués à l'étranger (Léonard de Vinci, bourses régionales, Erasmus...). Mais, par manque de moyens, ce service n'est pas en mesure de prospecter, de suivre individuellement les stagiaires et de maintenir une liaison avec les entreprises d'accueil. Ce service est rattaché au département des Relations industrielles et travaille étroitement avec le Service des relations internationales et de la communication.

## Le contrôle des connaissances

Le contrôle des connaissances est établi à partir de contrôles écrits dans les différentes UV, des notes de compte rendu en TP, et sur l'évaluation d'un rapport écrit et d'une soutenance orale pour les projets. Les stages font l'objet de tutorats et de rapports dont l'évaluation est intégrée aux résultats de l'élève selon un barème de notation.

Le passage de la 1<sup>ère</sup> à la 2<sup>e</sup> année est soumis à l'obtention d'une moyenne égale au moins à 12/20. En dessous de 10, l'élève est exclu. Le passage en 3<sup>e</sup> année est général, sauf exception particulière. Le classement final est établi sur une moyenne à part égale des trois années.

## L'évaluation de l'enseignement

Il est regrettable qu'il n'existe pas au sein de l'école une évaluation systématique de l'enseignement. L'école, comme elle en a l'intention, devrait systématiser ce type d'évaluation, même si cela n'est pas courant dans l'enseignement supérieur français.

## 3 - LES LOCAUX D'ENSEIGNEMENT

La visite des locaux a permis de se rendre compte de l'effort de rénovation entrepris depuis les dernières années dans les locaux les plus anciens de l'école. En effet, toutes les salles de TP ont été réhabilitées, des hottes et des systèmes modernes d'aération-ventilation ont été installés afin d'assurer un maximum de sécurité aux usagers. La halle de génie chimique a, elle aussi, été totalement rénovée. La salle multimédia, évoquée plus haut, est équipée des matériels informatiques les plus modernes et 25 postes de travail sont mis à disposition. Reste à mettre en conformité le parc de sorbonnes et à installer une ventilation des locaux.

## 4 - L'ENSEIGNEMENT DE TROISIÈME CYCLE ET PAR LA RECHERCHE

Concernant les ingénieurs doctorants, le nombre de ceux-ci paraît conforme aux moyennes actuelles (sauf pour la promotion 2000, pour laquelle il est plus élevé), soit environ 15%, parmi lesquels les deux tiers sont issus des options de Chimie fine, les autres options contribuant peu à susciter cette vocation à la recherche. Seuls 5 à 10 élèves poursuivent en thèse.

## 5 - L'ENSEIGNEMENT ET LA VIE ÉTUDIANTE DANS LE CONTRAT D'ÉTABLISSEMENT

Dans un établissement de petite taille, les problèmes sont rapidement détectés, et donc traités. La vie sur le campus paraît satisfaisante. Dans le cadre du contrat d'établissement 2000-2003, l'ENSCR a prévu un effort en faveur des étudiants handicapés, programme qui est partiellement réalisé : accessibilité aux nouvelles salles de cours livrées en septembre 2002 (avec un objectif à terme d'une accessibilité de la totalité des locaux), ainsi qu'aux nouveaux équipements du centre multimédia ; assistance via l'association URAPEDA. L'ENSCR a aussi inscrit et mis en œuvre dans son contrat des actions pour permettre aux étudiants de mieux accéder aux services de la médecine préventive interuniversitaire, ainsi qu'une augmentation de 20 % son budget pour la vie étudiante et la rénovation du foyer des élèves.

## 6 - CONCLUSION

La double formation, en 1er et 2e cycles, donne à cet établissement un impact pédagogique très concret. Cette image est renforcée avec la création du premier cycle international qui vient de commencer.

Quelques points critiques devraient disparaître au cours du temps :

- la part trop réduite des travaux en petits groupes tutorés, qui apparaît comme un manque dans la formation des élèves ;
- l'absence de PAST dans l'enseignement de la chimie industrielle, dont l'intervention est vivement recommandée ;
- tous les ingénieurs sortant de l'ENSCR doivent passer les tests du TOEIC avec un niveau de 750 minimum ;
- le Service des stages doit disposer de moyens lui permettant d'assurer une présence auprès des entreprises et un soutien auprès des stagiaires. Si une banque de données existe pour le suivi administratif des opérations, les opérations de communication restent à optimiser.

La démarche pédagogique entreprise par l'ENSCR, notamment pour préparer élèves à la conception d'outils multimédias (TICE) et en introduire l'usage, est une expérience remarquable à signaler. L'enthousiasme des élèves et la large autonomie de décision qui leur est déléguée constituent une très bonne entrée pour la vie professionnelle. Il faudra pourtant éviter de confondre l'objectif de création d'un e-campus ENSCR avec celui de la création d'outils multimédias destinés à une exploitation commerciale comme le prévoit le projet de la FGL avec une ouverture sur la formation continue. En résumé, la pédagogie novatrice par projet, pratiquée à l'ENSCR, est un facteur très favorable à la formation professionnalisante. Elle doit être poursuivie et encouragée.

Une réflexion à plus long terme devrait être menée : l'ENSCR gagnerait à améliorer la lisibilité de ses diplômés et à cultiver les échanges avec d'autres écoles. En effet, la variété des options proposées en troisième année nuit à la lisibilité du diplôme ENSCR. L'école aurait sans doute intérêt à créer un petit nombre de majeures regroupant ces options. Ces majeures existent au sein de nombreuses écoles de la Fédération Gay-Lussac. Les élèves désireux de poursuivre d'autres options ont la possibilité de transfert dans une autre école de la FGL, comme cela se pratique encore trop faiblement aujourd'hui. Inversement, Rennes pourra développer l'accueil, dans ses "majeures", d'élèves d'autres écoles. La spécificité de l'ENSCR devrait donc être recherchée plus activement par son Conseil d'administration et affichée plus clairement.

Les relations avec l'Université Rennes I, proche voisine de l'école, sont apparues insuffisantes dans le domaine de l'enseignement. Excepté le passage éventuel de certains élèves à l'université lorsque leur moyenne est inférieure à 12, aucun lien fort avec celle-ci n'est vraiment visible. Pourtant, les collaborations sont possibles en chimie sous de nombreuses formes, avec une utilisation réciproque des compétences : par exemple, le manque constaté en chimie inorganique à l'ENSCR devrait être comblé par des échanges universitaires préparés et organisés dans le cadre d'une politique de site.

## VI - LA FORMATION CONTINUE

Dans son rapport d'évaluation interne, la direction de l'ENSCR écrit : "La formation continue à l'ENSCR... reste à promouvoir et à développer". En fait, l'école dispose de deux programmes à proposer à la profession. Il est regrettable que cette offre soit encore aussi réduite car l'ouverture qu'elle amène sur le monde extérieur peut être très bénéfique.

Pourtant, un responsable a été nommé, qui ajoute cette tâche à celles d'enseignement et de recherche. Ses premières propositions consistent à envisager de s'appuyer sur une société commerciale de droit privé et à lancer un programme à l'école pour des techniciens et des cadres des industries agro-alimentaires et cosmétiques dans les deux domaines d'excellence de l'école : formulation ; génie du traitement des effluents et du traitement de l'eau. Une première journée d'échanges et d'information, organisée en janvier 2003, a permis de cerner les souhaits des industriels du Grand Ouest.

### Conclusion

Compte tenu du manque de structure et d'expérience, l'offre de formation continue de l'ENSCR ne pourra qu'être très limitée. Dans ces conditions, pourquoi ne pas s'associer aux établissements voisins comme Rennes I, l'INSA, le CNAM, etc., pour présenter une offre de formation commune, où l'ENSCR apporterait son savoir-faire et ses compétences spécifiques et contribuerait à une offre adaptée aux besoins de la région et destinée à des techniciens et cadres ? Cette action pourrait être envisagée dans le cadre du contrat d'établissement.

## VII - L'APPRENTISSAGE, L'ALTERNANCE ET LA VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE

Plusieurs écoles d'ingénieurs offrent, depuis quelques années, à leurs élèves la possibilité d'une option d'apprentissage. Très encouragée par la profession, elle se développe à un rythme soutenu depuis 1997. Mais l'alternance imposée par le système de présence des apprentis élèves ingénieurs suppose une organisation des études qui rend complexe la gestion des scolarités. Pour ces raisons, l'ENSCR n'a pas créé, pour le moment, de section d'apprentis qui nécessite une proximité de l'entreprise et de l'école.

En revanche, la création d'une "année sandwich", c'est-à-dire une année en entreprise au milieu la scolarité, apparaît comme une solution favorable à l'insertion professionnelle des élèves ingénieurs, leur permettant de consacrer, entre la seconde et la troisième années, une année pleine à une première intégration dans le milieu du travail, tout en bénéficiant d'une réintégration dans la promotion suivante. Le système a été mis en place à l'ENSCR dès 1997. Il se développe progressivement. En 2000-2001, 9% de la promotion de seconde année du cycle ingénieur (6 étudiants) a choisi cette option. Parmi eux, 4 élèves bénéficient d'un séjour à l'étranger, qui leur permet d'améliorer simultanément leurs connaissances linguistiques.

Une autre diversification des modes de formation est obtenue avec la validation des acquis de l'expérience (VAE). L'école offre notamment à des techniciens supérieurs en activité depuis plus de trois ans une possibilité d'accéder au diplôme d'ingénieur ENSCR, selon les dispositions de la loi du 17 janvier 2002. Promptement, dès juin 2002, l'école a donné une première réponse positive à un candidat en lui établissant un profil de formation complémentaire.

### Conclusion

L'école se positionne très positivement pour l'alternance et la VAE. Elle a compris l'intérêt d'une professionnalisation précoce et néanmoins diplômante. Dans ce domaine, l'ENSCR a une attitude très pragmatique. Il faudra suivre les expériences en cours.

## VIII - LA RECHERCHE

### 1 - LE POTENTIEL DE RECHERCHE

L'ENSCR dispose de 33 chercheurs et enseignants-chercheurs ainsi que de 7 ITA et IATOS, ensemble qui correspond à un laboratoire de taille moyenne en chimie. Ce potentiel humain est réparti dans trois laboratoires :

- le laboratoire de Synthèse et Activation de biomolécules, UMR 6052 associée au CNRS, qui comprend 11 enseignants-chercheurs, 6 chercheurs CNRS et 3,5 IATOS ;
- le laboratoire d'Analyses et Procédés pour l'environnement, équipe d'accueil EA 2239, qui comprend 9 enseignants-chercheurs et 2 IATOS ;
- le laboratoire de Physico-Chimie, équipe d'accueil EA 1795, qui comprend 8 enseignants-chercheurs et 1 IATOS.

Ces trois formations sont intégrées dans l'Institut de chimie de Rennes qui, depuis sa création en 2000, fédère les formations de chimie de Rennes, et constituent tous des laboratoires d'accueil de l'école doctorale des sciences de la matière, cohabilitée Université Rennes I/ENSCR/INSA Rennes.

L'école a poursuivi l'effort de structuration déjà commencé lors du dernier mandat de l'ancien directeur, ainsi que le développement de la recherche, dans la limite de son potentiel.

### 2 - LA POLITIQUE SCIENTIFIQUE

Les rapports d'expertise effectués soit par les commissions du CNRS pour ce qui est de l'UMR 6052, soit par les évaluateurs de la Mission universitaire pour les UPRES 2239 et 1795 (et 2231 Université de Rennes I) ont tous souligné la nécessité d'une restructuration. De ce point de vue, l'ENSCR a bien répondu à ces impératifs :

- en menant une politique visant à renforcer l'important potentiel de l'UMR 6052, qui s'est vue dotée, après un affichage clair de ses axes scientifiques prioritaires, de l'appoint de 2 professeurs et d'1 maître de conférences en 2000, ainsi que d'1 chargé de recherche CNRS en 2001 ;
- en augmentant l'exigence scientifique auprès de l'EA 2239, Analyses et Procédés pour l'environnement, qui postule à l'association au CNRS, tant auprès du département des Sciences pour l'ingénieur (SPI) qu'auprès du département des Sciences chimiques. Cela illustre la double volonté, d'une part, de concilier, au sein d'une école d'ingénieurs, le thème génie des procédés tant en recherche amont qu'en recherche appliquée, d'autre part, d'ancrer les thèmes génie des procédés et environnement à l'interface, fructueuse et absolument nécessaire, entre chimie et sciences de l'ingénieur. On ne peut qu'encourager une telle entreprise ;
- en faisant cesser des associations scientifiques de l'EA 1795, laboratoire de Physico-Chimie, qui se sont avérées, dans le passé, artificielles. Sa structure a été éclatée pour proposer une relecture cohérente, dynamique et porteuse dans le cas de la chimie analytique. La partie chimie du solide au sein de l'EA 1795 rejoindrait la structure scientifique qui traite de la même problématique au sein de l'Université Rennes I, c'est-à-dire l'UMR 6511, Chimie du solide et inorganique moléculaire. Cette démarche a été conduite avec une sincère volonté de constituer un ensemble scientifique cohérent. Les discussions scientifiques et humaines ont été facilitées par l'existence de la fédération de recherche en chimie, l'Institut de chimie, alliant l'Université Rennes I avec l'ENSCR, reconnue par le CNRS. Une proposition en ce sens est proposée officiellement dans le cadre du nouveau contrat quadriennal. La partie physico-chimie analytique, qui n'est plus, dès lors, que composée d'1 professeur et de 3 maîtres de conférences (2 à l'ENSCR, 1 à l'INSA), pense se restructurer sur le thème de la chimie analytique en s'associant avec l'EA 2231 de la faculté de Pharmacie de Rennes I, forte de 3 professeurs et 4 maîtres de conférences.

Le projet de constitution d'une "unité de chimie analytique" sous forme d'une demande d'UPRESA s'articule sur deux thématiques de recherche : étude de composés actifs en pharmacologie, analyse électrochimique et ultra micro-électrochimique. Ce dossier est proposé officiellement dans le cadre du nouveau contrat quadriennal. Le montage d'un tel dossier demandera très certainement du temps, mais il y a là un germe.

Notons enfin que le pôle Physico-Chimie des interfaces et des systèmes moléculaires organisés de l'UMR 6052 est le seul laboratoire de chimie associé au Gépôle Ouest, accrédité en 2002.

### 3 - LA MISE EN ŒUVRE CONTRACTUELLE DE LA POLITIQUE SCIENTIFIQUE

La direction de l'ENSCR utilise, pour établir sa politique de recherche, un certain équilibre entre les procédures d'aller et retour entre les instances dirigeantes et la base.

La première procédure est un cadrage négocié avec la tutelle du contrat quadriennal. La négociation porte davantage sur les moyens humains et matériels que sur l'analyse prospective des projets de recherche. Le vrai débat scientifique se situe plus au niveau des outils externes d'évaluation que sont, pour les équipes, le CNRS, la Mission universitaire, le Conseil scientifique et le Conseil d'administration de l'ENSCR. Le débat scientifique interne à l'école que provoquent les expertises - fortes lors de l'examen quadriennal et légères lors de l'examen à mi-parcours - en provenance du CNRS et de la MSU est une réalité objective au sein de l'école et suscite des mises à jour réelles des objectifs et des moyens afférents. Le Conseil scientifique, qui se réunit à une fréquence habituelle de deux fois par an, a connaissance de ces débats et participe lui-même par ses conseils à l'évolution des dossiers. Le Conseil d'administration, son président en particulier, ont une attention et une présence effective sur le terrain tout à fait remarquable, qui méritent d'être soulignées. C'est aussi un facteur déterminant de l'animation scientifique.

La procédure de retour est animée au sein de l'école. Elle est facilitée par la taille relativement modeste de l'outil de recherche, qui favorise le débat d'idées ainsi que le débat scientifique et humain lors de restructurations.

La définition d'un objectif et sa programmation sont peu fertiles si un suivi attentif n'y est pas attaché. Là encore, la taille modeste et la multiplicité d'instances d'évaluation ou de conseil font que ce suivi est correctement assumé, même si le manque d'indicateurs de recherche suffisants est réel à l'ENSCR, situation qui ne lui est malheureusement pas propre. Cette insuffisance est ici estompée par le dévouement du directeur et de son équipe.

#### Conclusion

L'ENSCR présente, malgré sa taille réduite, un grand dynamisme proposant des insertions structurantes dans le cadre de l'Institut de chimie de Rennes. Plus généralement, l'avenir de la recherche en chimie à Rennes ne peut se concevoir que dans une stratégie globale du site. L'Institut de chimie de Rennes doit jouer pleinement son rôle d'anticipation et de proposition en dépassant le strict souci des appartenances institutionnelles.

La Fédération Gay-Lussac, qui regroupe l'ensemble des écoles de chimie et de génie chimique de France, qui sait mutualiser leurs expériences, leur communication et leurs options de dernière année, devrait effectuer un effort de réflexion pour harmoniser, renforcer et structurer l'effort de recherche et de valorisation en chimie dans le cadre de ce réseau exhaustif des écoles d'ingénieurs chimistes. On recommande qu'elle songe à ajouter cette activité importante à son champ d'intervention pour coordonner davantage les besoins en formation et en recherche de l'industrie chimique en France.

## IX - LA PROFESSIONNALISATION

Les relations industrielles sont une priorité de l'ENSCR, (cf. supra : les paragraphes consacrés à la professionnalisation dans la formation des ingénieurs de l'ENSCR). On insistera ici sur l'insertion des diplômés, les relations avec les industriels et la valorisation. Nous allons voir que l'ENSCR place très convenablement ses élèves, en comparaison avec les autres écoles de la FGL.

### 1 - L'INSERTION PROFESSIONNELLE

La demande de l'industrie française en ingénieurs chimistes est grande et multiple. C'est la raison pour laquelle l'ENSCR a su, par ses choix, former des ingénieurs qui trouvent naturellement leur place dans le tissu industriel.

La pratique intensive des stages au cours des trois années de cursus à l'école favorise l'insertion professionnelle. En effet, l'élève a la possibilité de se faire apprécier et les entreprises prennent concrètement en compte les expériences acquises sur le terrain au moment des entretiens d'embauche.

Le travail effectué par l'administration de l'école sur le suivi professionnel des promotions est très satisfaisant. Une série d'enquêtes permet de connaître très précisément le devenir de la presque totalité des jeunes ingénieurs, y compris selon l'option. Le taux de situations inconnues est très faible, parfois nul dans le cas de certaines promotions. Enfin, la situation des ingénieurs docteurs est parfaitement étudiée et analysée.

L'analyse du devenir des 71 diplômés de la promotion 2000 permet de constater que 69% d'entre eux ont un emploi salarié, dont 38, soit 53,5%, en CDI et 11, soit 15,5%, en CDD. Les 16 autres, soit 22,5%, entament un travail de thèse, dont 2 dans des universités étrangères. Il ne reste que 4 personnes en recherche d'emploi, soit 5,5%, et 2 situations inconnues. L'examen par spécialité (option) montre que les options Méthodologies d'analyse et Génie chimique conduisent à un excellent ratio de placement, respectivement 90% et 85%. L'option Management, récemment ouverte, a placé ses 3 diplômés sans difficulté. En revanche, ce ratio tombe à 69% pour l'option Chimie fine, qui débouche, comme le DEA de même spécialité, vers la thèse (3 poursuites en études doctorales à l'issue de l'option ; 9 poursuites en thèse à l'issue du DEA). Certaines entreprises, comme les industries pharmaceutiques, n'embauchent pratiquement pas sans thèse.

Les métiers les plus fréquemment offerts sont ceux de la recherche et de la production au sens large, avec une pluralité de postes dans les domaines de la gestion de la qualité et dans la sécurité. Les types d'industrie faisant appel à ces ingénieurs sont très variés avec une prépondérance de l'industrie pharmaceutique (7 postes), suivie de l'industrie des détergents et des cosmétiques (4 postes) et les entreprises spécialisées dans l'environnement (3 postes).

S'agissant des docteurs ingénieurs, dont la situation est connue depuis leur soutenance de thèse, en 1996, on constate que, sur les 25 ingénieurs-docteurs formés par les laboratoires de l'ENSCR en cinq ans, tous ont trouvé un emploi stable. Dix-huit, soit 72%, sont actifs dans un domaine industriel ou connexe, et six, soit 24%, travaillent dans l'enseignement ou la recherche publique.

Sur le groupe considéré, on peut donc écrire que la formation par la recherche dans les laboratoires de l'école conserve toute sa valeur dans un petit nombre de cas (environ 8%), sans préjuger du devenir des autres doctorants, qui ont été accueillis à l'extérieur et dont on ne connaît pas le devenir.

La situation pour la promotion 2001 se profile de la même manière ; elle reflète, en outre, la tendance conjoncturelle à l'allongement des délais d'embauche.

### **Conclusion**

Les élèves sortant de cette école ont de nombreuses facilités pour trouver un emploi dans la discipline qu'ils ont choisie et le placement des élèves des dernières promotions est très significatif. Le traitement des eaux et des gaz, les biotechnologies, la chimie fine, l'agrochimie, les techniques analytiques, le management et l'économie de l'entreprise sont des disciplines très estimées, non seulement dans le tissu industriel du Grand Ouest, mais aussi dans le réseau national. La bonne connaissance des situations individuelles des jeunes diplômés permet un excellent suivi donnant de la réactivité aux corrections à apporter au contenu des formations à la suite des évolutions du marché du travail.

## **2 - L'ACTIVITÉ DE LA JUNIOR ENTREPRISE**

La Junior entreprise, ACOPE, n'enregistre pas d'activité en 2002. Reprise en mains par une nouvelle équipe, elle entend participer à des actions de communication. La plus importante est l'organisation de conférences de chimie, destinées aux élèves des classes de Première et de Terminale de la région. Ces conférences sont données par des "binômes senior-junior" sur des thèmes préparés par l'UIC, qui fournit les outils pour cet usage. Les élèves participent aussi à l'organisation d'un forum de rencontres entre quelques écoles et les futurs employeurs, initiative revenant, pour l'année 2003, aux élèves de l'ESCOM (École supérieure de chimie organique et minérale) auxquels ils se sont associés, l'objectif étant d'organiser ce forum sur un site différent chaque année.

Mais surtout, les élèves participent, avec leurs enseignants, à l'organisation des "rencontres chimiques de l'Ouest", dont la quatorzième édition a lieu en 2002. Ce sont essentiellement les élèves de troisième année qui animent cette manifestation sur deux jours, dont il faut souligner l'importance dans le domaine de la communication. Le thème choisi change chaque année avec l'actualité ; en 2002, ce sera : "Des matériaux innovants pour l'homme de demain".

## Conclusion

Dans le passé, la Junior entreprise a contribué à des actions plus soutenues, comme la conception d'un logiciel d'analyse des risques. Aujourd'hui, cette association s'oriente vers la communication des futurs cadres auprès des plus jeunes et se mobilise en faveur du métier qu'ils ont choisi de pratiquer. Cette motivation doit être encouragée par les enseignants, compte tenu de l'accent mis sur le développement des TICE à l'école.

## 3 - L'AVIS D'UN PANEL D'INDUSTRIELS RÉGIONAUX

Il a paru important, au cours de cette évaluation, de recueillir l'avis de ceux qui, dans cette région, bénéficient de la présence d'une école formant des ingénieurs chimistes dans le soutien de leurs activités industrielles. Le syndicat régional (UIC-Ouest Atlantique), fort de 65 adhérents, a pu réunir quelques représentants très motivés pour être interrogés sur cette question : Bretagne Chimie fine, Goemar, Girex, Guerbet, Hypred, Vivendi Environnement. En outre, ont été invités un représentant d'un organisme de transfert (CBB Développement) et la directrice des établissements d'enseignement du Conseil régional.

De cette consultation, quelques points ressortent, qui doivent être soulignés :

- le stage, à tous les niveaux de la scolarité, est une contribution sensible aux besoins de l'économie locale, même s'il ne préfigure pas une embauche, sauf pour quelques groupes de taille significative ;
- néanmoins, les industriels attendent encore plus de facilité de communication et d'initiative de la part des jeunes qu'ils reçoivent (le savoir-être) ;
- ils sont très peu demandeurs de soutien logistique en matière de recherches à court et moyen terme, et perçoivent mal l'impact que pourraient avoir des transferts de technologie sur leurs activités ;
- le groupe Vivendi plaide pour l'utilisation plus large des techniques analytiques fines et la mise au point de méthodes de traitements environnementaux innovants, ce qui rejoint deux domaines d'excellence de l'ENSCR ;
- toutes les personnes présentes s'accordent pour considérer que l'agriculture et l'agro-alimentaire dominant dans l'Ouest, et que la Région recherche des développements en amont et en aval de ces dominantes.

## 4 - LA VALORISATION DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE ET LES TRANSFERTS

Le potentiel économique du Grand Ouest, même élargi à l'agro-alimentaire et à la cosmétique, n'est pas toujours en adéquation avec l'offre des laboratoires de l'ENSCR. Plusieurs points de convergence existent cependant dans les domaines de certaines techniques analytiques, du traitement de certaines pollutions et de la valorisation de ressources renouvelables notamment, domaines qui, eux-mêmes, exigent une addition de compétences qui plaide en faveur du regroupement avec des partenaires locaux afin de disposer d'une offre plus globale.

La recherche de contrats de toute nature nécessaires au financement de l'accueil de thésards a permis de disposer en 2001 de cinq subventions de la Région. Le montant de ces subventions représente 30% du total, qui se monte à environ 720 K (moyenne sur les 3 dernières années : 490 K). Si 40% de ce total est amené par des contrats avec des organismes publics (ADEME, IFREMER, etc.), 30% est conclu avec des industriels, ce qui est encore faible. Pourtant, l'année 2001 a été une bonne année, montrant peut-être par là un changement de rythme. Il n'est pas inutile de rappeler que les relations avec les entreprises industrielles sont une priorité de l'ENSCR, comme le démontre la création du département du même nom en 2001.

Cette volonté s'exprime aussi dans le volet "recherche" du précédent contrat d'établissement, par l'attribution d'une enveloppe budgétaire de 36,7 K sur 4 ans et par l'affectation d'un IGR chargé de la valorisation, en 2001, dans le cadre de la création du Service des relations industrielles. Très vite, ce service devra entrer dans une véritable prospective sur les possibilités offertes par les compétences présentes dans les laboratoires, certes connues par leurs pairs, mais souvent méconnues en aval, et ramener à des perspectives plus appliquées des recherches souvent très en amont des préoccupations du tissu industriel.



L'impact industriel de la recherche de l'ENSCR peut être apprécié par les 13 brevets pris sur la période 1999-2002. Par ailleurs, dans le cadre de la technopole Rennes-Atalante et de l'incubateur Emergys (auquel participe déjà l'ENSCR), le projet BRITAPHARM, porté par l'ENSCR et son directeur des relations industrielles, est ciblé sur le secteur de la santé et des biotechnologies, secteur très dépendant de la chimie par son savoir-faire. Des études de marché ont été effectuées et sont excellentes. Le projet s'intégrera dans un parc technologique et scientifique à Rennes, et bénéficiera de locaux adaptés pour l'accueillir dans le cadre du CPER 2000-2006. Lors de la révision à mi-parcours du CPER, ce projet, crédible du point de vue économique, sera soutenu car il répond à la nécessité de diversification des centres d'intérêt scientifico-économique de la région Bretagne.

L'ENSCR veut mettre à la disposition des start-up un incubateur de 400 m<sup>2</sup> dans ses locaux. Deux entreprises, qui existent toujours, ont été créées au début des années 90 au sein de l'école : l'entreprise ITGA (de 35 personnes à Rennes et environ 80 personnes au total) et l'entreprise SODAE (environ 25 personnes).

### **Conclusion**

Tout en confortant les moyens dont dispose l'école dans le domaine de la valorisation, il y a lieu de rechercher une synergie avec les divers autres moyens de recherche présents en Bretagne en chimie et en génie des procédés. Le regroupement en pôles de compétence, d'ailleurs en projet, permettra une meilleure projection nationale et européenne, laquelle demeure trop faible aujourd'hui. Ce devrait être la mission essentielle du Conseil scientifique de s'engager résolument dans cette voie et de fixer en conséquence la tâche de la toute récente cellule de valorisation créée à l'école.



CONCLUSIONS  
ET  
RECOMMANDATIONS



Par son histoire, l'École nationale supérieure de chimie de Rennes est très liée à l'Université Rennes I, mais elle présente également une forte orientation vers l'enseignement professionnel. Sa situation sur le campus universitaire de Rennes-Beaulieu la fait toujours bénéficier d'une très grande proximité géographique avec l'Université Rennes I.

### **Le gouvernement**

Du point de vue du gouvernement et de la gestion, L'ENSCR fonctionne bien : une impression de dialogue social et de sérieux préside aux relations professionnelles. Aucun dysfonctionnement n'est constaté.

Certains points méritent d'être soulignés :

- continuité dans la direction de l'école, implication des personnalités extérieures du Conseil d'administration, en particulier de son président, dans la vie de l'école ;
- le Conseil scientifique participe à la restructuration recommandée par les tutelles ;
- une importante réforme des études a été engagée pour donner davantage d'autonomie aux élèves ingénieurs et a été approuvée par la CTI ;
- un département des Relations industrielles, dirigé par l'ancien directeur de l'école, a été créé en 2001 pour réunir tous les services qui s'occupent des relations avec la profession : stages, placement des jeunes diplômés, valorisation de la recherche et formation continue ;
- les finances sont bien maîtrisées ;
- la gestion patrimoniale est très cohérente et le matériel bien renouvelé.

L'ENSCR entretient enfin d'excellentes relations avec tous ses partenaires locaux et bénéficie de solides appuis de la part de ceux-ci. Il convient de mentionner la subvention pour la création de son centre multimédia.

### **Une bonne pratique de la formation**

S'agissant de l'enseignement, l'ENSCR s'est vu confier par la Fédération Gay-Lussac, regroupement d'écoles d'ingénieurs de chimie et de génie chimique, l'organisation d'un cycle préparatoire intégré en 2 ans permettant d'entrer directement dans une des écoles de la fédération sans passer par la voie des concours traditionnels. Le succès de ce cycle doit être valorisé : il convient de poursuivre l'effort de communication afin de pérenniser le recrutement des élèves sur la totalité du territoire. Depuis la rentrée 2002, un cycle préparatoire international CHEM.I.ST, associant par binômes douze élèves français à douze élèves étrangers, a été mis en place. Il devrait renforcer l'image internationale de l'école et lui permettre de diversifier ses partenariats bien au-delà des ouvertures engagées au niveau de l'espace européen.

En cycle ingénieur, une importante réforme de la pédagogie a été entreprise par l'ENSCR avec, d'abord, l'enseignement par projet, puis l'introduction des TICE dans l'enseignement. L'enseignement par projet tient ici une place prépondérante dans la formation et répond à une demande du monde industriel. Il s'accompagne d'une réduction de 10 % du temps d'enseignement pour favoriser la part de travail personnel, ainsi que le recommande la CTI. L'autre expérience remarquable à signaler concerne les TICE. L'enthousiasme des étudiants pour les TICE, soutenu par l'équipe pédagogique, constitue une très bonne entrée pour la vie professionnelle. Cette démarche réussie doit être poursuivie et encouragée.

Les étudiants sortant de cette école ont de nombreuses facilités pour trouver un emploi dans la discipline qu'ils ont choisie et le placement des élèves des dernières promotions est très significatif. La bonne connaissance des situations individuelles des jeunes diplômés permet un excellent suivi donnant de la réactivité aux corrections à apporter au contenu des formations à la suite des évolutions du marché du travail.

### **La recherche**

La recherche de l'ENSCR est en restructuration en vue de faire émerger des UMR en collaboration avec Rennes I. Il convient aussi de développer une synergie avec les divers autres moyens de recherche présents en Bretagne en chimie dans le domaine de la valorisation. Le regroupement dans l'Institut de la chimie donnera à la recherche de l'ENSCR une meilleure visibilité nationale et européenne, visibilité encore trop faible aujourd'hui. Plus généralement, l'avenir de la recherche en chimie à Rennes ne peut se concevoir que dans une stratégie globale du site. Il serait également très utile pour tous que la Fédération Gay-Lussac s'implique pour harmoniser et structurer l'effort de recherche et de valorisation des écoles de chimie.

Devant ce bilan positif, le CNE formule deux recommandations stratégiques pour renforcer la position de l'ENSCR :

#### **La lisibilité et l'identité de l'école**

L'ENSCR aurait tout intérêt à améliorer la lisibilité du diplôme qu'elle délivre en regroupant ses nombreuses options de troisième année en un petit nombre de "majeures" et à cultiver les échanges entre écoles. Les élèves désireux de poursuivre d'autres options pourraient ainsi choisir beaucoup plus fréquemment la possibilité de transfert dans une autre école de la Fédération Gay-Lussac, et réciproquement. La recherche d'une plus forte identité de l'école devrait donc être débattue largement au sein de son Conseil d'administration et affichée plus clairement.

#### **La coopération avec l'Université Rennes I**

La coopération, souvent réaffirmée, avec l'Université Rennes I, proche voisine de l'école, se manifeste pour tout ce qui relève de la logistique du campus de Rennes-Beaulieu, la mutualisation de certains gros équipements et celle de services communs. Elle est effective depuis de nombreuses années dans le domaine de la formation doctorale et se développe désormais dans le domaine de la recherche. Toutefois, on peut regretter que les relations dans le domaine de l'enseignement ne soient pas plus développées au-delà de l'option Management et du DEA cohabilité, en particulier entre l'école et le département de Chimie de l'IUT et de l'UFR de Rennes I. Pourtant, les collaborations sont possibles sous de nombreuses formes en chimie et doivent être vivement encouragées, avec une utilisation réciproque des compétences. Les réflexions actuelles sur la mise en place des masters devrait consolider cette orientation.

Outre ces deux recommandations fortes, le CNE demande quelques réflexions et quelques corrections susceptibles d'améliorer les services rendus par l'ENSCR :

#### **Les ressources humaines**

La gestion des ressources humaines, si précise soit-elle, doit rester vigilante sur quelques points : la fragilité qu'engendrent la diversité et la technicité des tâches à remplir par des effectifs IATOS en nombre réduit doit être surveillée, et une réflexion doit être menée sur la pyramide des âges des enseignants et sur l'absence de 33<sup>e</sup> section. Enfin, la présence de PAST au sein de l'école renforcerait la professionnalisation de l'enseignement.

#### **Une évolution à susciter**

Quelques points faibles devraient disparaître au cours du temps : la chimie inorganique doit s'ouvrir davantage vers l'étude des matériaux inorganiques ; la part trop réduite faite à l'enseignement en petits groupes tutorés constitue un manque dans la formation des élèves.

#### **La formation continue**

Compte tenu de sa faiblesse actuelle, l'offre de formation continue de l'ENSCR devrait être associée à celle d'établissements voisins, comme Rennes I et son IUT, l'INSA, le CNAM, etc., pour présenter une offre de formation commune. L'expérience tentée par l'école pour la VAE mérite d'être suivie attentivement.

L'ENSCR présente, malgré sa taille réduite, un grand dynamisme. Une plus large ouverture sur le site rennais et dans le cadre du réseau Gay-Lussac peut contribuer davantage à son rayonnement.

RÉPONSE  
DU DIRECTEUR  
DE L'ENSCR





L'Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Rennes a fait l'objet en 2001 et 2002 de deux évaluations qui soulignent toutes les deux la pertinence de ses projets. Dans son rapport de février 2002, la Commission des Titres d'Ingénieurs (CTI) a souligné « *les ambitions du projet pédagogique qui assure une formation d'ingénieurs-chimistes employables par toutes les entreprises* ». La CTI a ainsi reconduit pour 6 ans, à compter de la rentrée 2002, l'habilitation de l'ENSCR à délivrer le titre d'ingénieur diplômé. L'évaluation réalisée, quelques mois plus tard, par le Comité National d'Evaluation vient conforter dans ce rapport globalement positif, les innovations stratégiques proposées par l'Ecole pour optimiser son développement.

Le cycle préparatoire intégré constitue l'un des noyaux durs de la Fédération Gay-Lussac et son « *succès doit être valorisé* ». Plusieurs rapports proposés aux ministères chargés de l'enseignement supérieur ainsi que les contrats quadriennaux successifs de l'Ecole ont anticipé ce souci en réitérant la demande de création d'autres classes, notamment au sud de la Loire, afin de répondre à la fois à la demande des familles des jeunes étudiants ainsi qu'au nécessaire encouragement des jeunes bacheliers scientifiques à aborder des études longues dans le but d'anticiper le déficit désormais prévisible en cadres pour l'industrie.

Le succès de ce cycle préparatoire intégré et la volonté de renforcer l'image internationale des formations d'ingénieurs de la Fédération Gay-Lussac a incité l'ENSCR à créer le cycle préparatoire international Chem.I.St. Le rapport du CNE souligne à la fois le caractère prometteur et la fragilité de ce nouveau cursus. La pérennisation et le développement de cette formation supposent en effet l'attribution de moyens supplémentaires.

Au niveau de la formation en cycle ingénieur, le CNE souligne la modernité du projet pédagogique qui bouleverse les pratiques traditionnelles au profit d'une pédagogie par projets et du développement des TICE en appui à l'enseignement en présentiel. Ces évolutions recueillent « *l'enthousiasme des étudiants* » et changent tout naturellement les relations entre les enseignants et les élèves. Il est de ce fait surprenant de relever dans la conclusion du rapport la part trop réduite accordée aux travaux en petits groupes notamment sous forme de travaux dirigés qui sont ici avantageusement remplacés par les innovations citées plus haut auxquelles il convient d'ajouter le développement de l'intranet ainsi que l'accueil individualisé des élèves.

Dans ses recommandations, le CNE conseille de renforcer la lisibilité et l'identité de l'ENSCR. L'Ecole a progressivement acquis son autonomie pédagogique à partir des années quatre-vingts et la maturation de son projet de formation d'ingénieurs, basée sur un soutien au parcours individualisé professionnalisant, constitue la garantie de l'employabilité de ses diplômés, soulignée dans le rapport.



Dans ce contexte, il ne paraît pas souhaitable dans l'immédiat de perdre la maîtrise du programme pédagogique où un équilibre a pu être trouvé entre matières fondamentales et sciences de l'ingénieur. Cependant, la recommandation d'instituer des majeures a été jugée intéressante par le Conseil d'Administration et, si elle est validée, la mise en œuvre peut être envisagée pour la rentrée 2004.

Une meilleure lisibilité de l'ENSCR s'appuie par ailleurs sur la poursuite de la structuration de la recherche. C'est dans cet esprit que l'ENSCR affiche sa volonté de développer notamment ses collaborations sur le site de Rennes. Dans ce contexte, l'Ecole participera activement aux masters recherche en cohabilitation avec l'Université de Rennes I et avec d'autres universités dans le cadre de formations multisites. Il faut cependant noter que l'ENSCR a proposé à plusieurs reprises des offres de coopération et de mutualisation de moyens dans le domaine de la formation initiale et que ces propositions sont souvent restées sans suite.

Afin de remplir ses missions, l'ENSCR s'appuie sur un dispositif que le CNE considère comme fragile rejoignant ainsi l'une des préoccupations majeures de l'Ecole. Il faut ici rappeler que, chaque année, l'ENSCR appuyée par le Conseil d'Administration demande notamment des créations d'emplois de PAST afin de renforcer la professionnalisation de ses formations, des emplois de PRAG afin de développer son premier cycle, des emplois de personnels IATOS en appui à la recherche, l'enseignement et la gestion. Nous souhaitons vivement que les recommandations du CNE soient prises en compte par nos tutelles pour que l'ENSCR, « *malgré sa taille réduite* », puisse continuer à démontrer son « *dynamisme* » et jouer son rôle de partenaire à part entière dans le cadre d'une politique de site partagée.

Je tiens à remercier le Président du CNE, les experts et tous les partenaires de l'ENSCR qui ont contribué à cette évaluation dont les recommandations nous seront très utiles. Cette évaluation externe a été précédée par une évaluation interne qui a mobilisé, pendant plusieurs mois, les responsables de services, de laboratoires et de départements ainsi que tous les personnels et les représentants étudiants. Il convient ici de remercier tous ceux qui se mobilisent quotidiennement pour le développement de l'ENSCR et au service de ses étudiants.

L'Ecole entend bien amplifier la mobilisation permanente de ses ressources afin de poursuivre l'adaptation de ses formations aux besoins exprimés par les entreprises, de permettre à ses laboratoires de mieux s'intégrer dans l'espace européen et de participer à la diversification économique de la Bretagne.

Fait à Rennes, le 28 juin 2003

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Daniel PLUSQUELLEC  
Directeur de l'ENSCR



LISTE  
DES  
SIGLES



<b>ASU</b>	Administration scolaire et universitaire
<b>ATER</b>	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche
<b>BDE</b>	Bureau des élèves
<b>BDS</b>	Bureau des sports
<b>BTS</b>	Brevet de technicien supérieur
<b>CA</b>	Conseil d'administration
<b>CAAE</b>	Certificat d'aptitude à l'administration des entreprises
<b>CCP</b>	Concours commun polytechnique
<b>CDJF</b>	Centre de documentation Jacques Fauvet
<b>CEP</b>	Certificat d'études politiques
<b>CESI</b>	Commission d'examen des situations individuelles
<b>CHEM.I.ST</b>	<i>Chemistry International Studies</i>
<b>CNAM</b>	Conservatoire national des arts et métiers
<b>CNESS</b>	Centre national d'études supérieures de la sécurité sociale
<b>CNRS</b>	Centre national de la recherche scientifique
<b>COBB</b>	Coopération des bibliothèques de Bretagne
<b>CPAG</b>	Centre de préparation à l'administration générale
<b>CPENA</b>	Centre de préparation à l'École nationale d'administration
<b>CPI</b>	Cycle préparatoire intégré
<b>CR</b>	Centre de responsabilité
	Chargé de recherche
<b>CRAPE</b>	Centre de recherche sur l'action politique en Europe
<b>CREPUQ</b>	Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
<b>CS</b>	Conseil scientifique
<b>CTI</b>	Commission des titres d'ingénieur
<b>DBM</b>	Décision budgétaire modificative
<b>DEA</b>	Diplôme d'études approfondies
<b>DES</b>	Direction de l'enseignement supérieur
<b>DESS</b>	Diplôme d'études supérieures spécialisées
<b>DEUG</b>	Diplôme d'études universitaires générales
<b>DR</b>	Directeur de recherches
<b>DUT</b>	Diplôme universitaire de technologie
<b>EA</b>	Équipe d'accueil
<b>ENA</b>	École nationale d'administration
<b>ENM</b>	École nationale de la magistrature
<b>ENSCR</b>	École nationale supérieure de chimie de Rennes
<b>ENSI</b>	École nationale supérieure d'ingénieurs
<b>ENSP</b>	École nationale de la santé publique
<b>EPA</b>	Établissement public à caractère administratif
<b>EPCSCP</b>	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
<b>FEMI</b>	Fonds étudiant pour la mobilité internationale
<b>FNSP</b>	Fondation nationale des sciences politiques
<b>HC</b>	Heures complémentaires
<b>HETD</b>	Heures équivalent travaux dirigés

<b>IATOS</b>	(Personnels) ingénieur, administratif, technicien, ouvrier et de service
<b>ICUR</b>	Institut de chimie de l'université de Rennes
<b>IEJ</b>	Institut d'études juridiques
<b>IFEA</b>	Institut français d'études anatoliennes
<b>IGR</b>	Institut de gestion de Rennes
<b>INRETS</b>	Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité
<b>IPAG</b>	Institut de préparation à l'administration générale
<b>IREIMAR</b>	Institut de recherches européen sur les institutions et les marchés
<b>ISEP</b>	<i>International Student Exchange Program</i>
<b>ISTED</b>	Institut des sciences et techniques de l'équipement et de l'environnement pour le développement
<b>ISUR</b>	Ingénierie des services urbains en réseaux
<b>ITA</b>	Personnels ingénieurs, techniques et administratifs
<b>IUT</b>	Institut universitaire de technologie
<b>LACREM</b>	Laboratoire d'analyse chimique par reconnaissance moléculaire
<b>LAPSS</b>	Laboratoire d'analyse des politiques sociales et sanitaires
<b>LMD</b>	Licence/master/doctorat
<b>MCF</b>	Maître de conférences
<b>MJENR</b>	Ministère de la Jeunesse, de l'Éducation nationale et de la Recherche
<b>MSG</b>	Maîtrise des sciences de gestion
<b>PAM</b>	Programme d'aide à la mobilité
<b>PAST</b>	Professeur associé en service temporaire
<b>PR</b>	Professeur (d'université)
<b>QHSE</b>	Qualité, hygiène, sécurité au travail, environnement
<b>RCO</b>	Rencontres chimiques de l'Ouest
<b>RTT</b>	Réduction du temps de travail
<b>SCD</b>	Service commun de documentation
<b>SPI</b>	Sciences pour l'ingénieur
<b>TB</b>	Très bien (mention)
<b>TD</b>	Travaux dirigés
<b>TICE</b>	Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement
<b>TOEIC</b>	<i>Test of English for International Communication</i>
<b>UFR</b>	Unité de formation et de recherche
<b>UIC</b>	Union des industries chimiques
<b>UMR</b>	Unité mixte de recherche
<b>UPRES</b>	Unité propre à l'enseignement supérieur
<b>UV</b>	Unité de valeur
<b>VAE</b>	Validation des acquis de l'expérience
<b>ZEP</b>	Zone d'éducation prioritaire

PUBLICATIONS DU  
COMITÉ NATIONAL  
D'ÉVALUATION



## ÉVALUATIONS INSTITUTIONNELLES

### Les universités

L'université Louis Pasteur - Strasbourg I, 1986  
L'université de Pau et des pays de l'Adour, 1986

L'université de Limoges, 1987  
L'université d'Angers, 1987  
L'université de Rennes II- Haute Bretagne, 1987

L'université Paris VII, avril 1988  
L'université P. Valéry - Montpellier III, 1988  
L'université de Savoie, 1988  
L'université Claude Bernard - Lyon I, 1988  
L'université Paris VIII - Vincennes à Saint-Denis, 1988  
L'université de Provence - Aix-Marseille I, 1988

L'université de Technologie de Compiègne, 1989  
L'université Paris Sud - Paris XI, 1989  
L'université de La Réunion, 1989  
L'université Lumière Lyon II, 1989  
L'université Jean Monnet - Saint-Etienne, 1989  
L'université Rennes I, 1989  
L'université du Maine, Le Mans, 1989

L'université Ch. de Gaulle - Lille III, 1990  
L'université Paris XII - Val de Marne, 1990

L'université J. Fourier - Grenoble I, 1991  
L'université Strasbourg II, 1991  
L'université de Nantes, 1991  
L'université de Reims, avril 1991  
L'université des Antilles et de la Guyane, 1991  
L'université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, 1991  
L'université de Bretagne occidentale - Brest, 1991  
L'université de Caen - Basse Normandie, 1991  
L'université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis, 1991  
L'université de Rouen, 1991  
L'université de la Sorbonne nouvelle - Paris III, 1991  
L'université Paris X, 1991

L'université de Toulon et du Var, 1992  
L'université Montpellier I, 1992  
L'université des sciences et technologies de Lille I, 1992  
L'université de Nice, 1992  
L'université du Havre, 1992  
L'université Michel de Montaigne - Bordeaux III, 1992  
L'université Jean Moulin - Lyon III, 1992  
L'université de Picardie-Jules Verne - Amiens, 1992  
L'université Toulouse - Le Mirail, 1992  
L'université Nancy I, 1992

L'université Bordeaux I, 1993

L'université René Descartes - Paris V, 1993

L'université de Haute Alsace et l'ENS de Chimie de Mulhouse, 1993

L'université Pierre Mendès France - Grenoble II, 1993

L'université Paris IX - Dauphine, juin 1993

L'université de Metz, 1993

L'université d'Orléans, 1993

L'université de Franche-Comté, 1993

L'université Robert Schuman - Strasbourg III, 1993

L'université des Sciences et Techniques du Languedoc - Montpellier II, 1993

L'université de Perpignan, 1993

L'université de Poitiers et l'ENSMA, 1994

L'université François Rabelais - Tours, 1994

L'université d'Aix-Marseille II, 1994

L'université Paris XIII - Paris Nord, 1994

L'université Stendhal - Grenoble III, 1994

L'université Bordeaux II, 1994

L'université des sciences sociales - Toulouse I, 1994

L'université d'Auvergne - Clermont-Ferrand I, 1994

L'université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand II, 1994

L'université Nancy II, 1994

L'université Paul Sabatier - Toulouse III, 1994

L'université Aix-Marseille III, 1994

L'université de Corse Pascal Paoli, 1995

L'université Pierre et Marie Curie - Paris VI, 1995

L'université Paris I - Panthéon Sorbonne, 1995

L'université Paris-Sorbonne - Paris IV, 1995

L'université de Bourgogne, 1995

L'université du droit et de la santé - Lille II, 1995

L'université d'Artois, 1996

L'université de Cergy-Pontoise, 1996

L'université d'Evry - Val d'Essonne, 1996

L'université du Littoral, 1996

L'université de Marne-la-Vallée, 1996

L'université de Versailles - St-Quentin-en-Yvelines, 1996

L'université Panthéon-Assas - Paris II, 1996

L'université de La Rochelle\*, 1997

L'université de technologie de Troyes\*, 1998

L'université de Bretagne-sud\*, 1999

L'université française du Pacifique\*, 1999

\* Rapport ayant donné lieu à un Profil

## Les écoles et autres établissements

L'École française de Rome, 1986  
L'École nationale des Ponts et chaussées, 1988  
L'École normale supérieure, 1990  
L'École supérieure de commerce de Dijon, 1991  
L'École nationale supérieure de mécanique de Nantes, 1991  
L'Institut national polytechnique de Grenoble, 1991  
L'École française d'Athènes, 1991  
L'Institut des sciences de la matière et du rayonnement - Caen, 1991  
L'Institut national des langues et civilisations orientales, 1991  
L'Institut national des sciences appliquées de Rouen, 1991  
  
L'École des Chartes, 1992  
L'Observatoire de la Côte d'Azur, 1992  
L'Institut national polytechnique de Lorraine, 1992  
L'École nationale vétérinaire d'Alfort, 1992  
Les Écoles d'architecture de Paris-Belleville et de Grenoble, 1992  
Le Groupe ESC Nantes-Atlantique, 1992  
  
Le Conservatoire national des Arts et métiers, 1993  
L'École nationale supérieure de chimie de Montpellier, 1993  
  
L'Institut national des sciences appliquées de Toulouse, 1994  
L'Institut national polytechnique de Toulouse, 1994  
  
L'École nationale supérieure de mécanique et des micro-techniques de Besançon, 1995  
L'École nationale supérieure de chimie de Paris, 1995  
L'École nationale supérieure d'Arts et métiers, 1995  
  
Le Muséum national d'histoire naturelle, 1996  
L'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques\*, 1996  
L'IUFM de l'académie de Caen\*, 1996  
L'IUFM de l'académie de Grenoble\*, 1996  
L'IUFM de l'académie de Lyon\*, 1996  
L'Institut national des sciences appliquées de Lyon\*, 1996  
L'École centrale de Lyon\*, 1996  
  
L'École normale supérieure de Lyon\*, 1997  
Le Palais de la découverte\*, 1997  
La Casa de Velázquez\*, 1997  
L'École française d'Athènes\*, 1997  
L'École française de Rome\*, 1997  
  
L'IUFM de l'académie d'Amiens\*, 1998  
L'IUFM de l'académie de Reims\*, 1998  
L'IUFM de l'académie du Nord - Pas-de-Calais\*, 1998  
L'IUFM de l'académie de Rouen\*, 1998  
L'IUFM de l'académie de Bourgogne\*, 1998  
  
L'IUFM de l'académie d'Orléans-Tours\*, 1999  
L'École nationale de formation agronomique\*, 1999  
L'Institut français d'archéologie orientale\*, 1999  
L'IUFM de l'académie de Paris\*, 1999  
L'IUFM de l'académie de Créteil\*, 1999  
L'IUFM de l'académie de Versailles\*, 1999  
L'IUFM de l'académie de Besançon\*, 1999

L'École supérieure d'agriculture d'Angers, 2000  
L'École supérieure d'agriculture de Purpan, 2000  
L'École supérieure d'ingénieurs et de techniciens pour l'agriculture, 2000  
L'École supérieure du bois, 2000  
L'Institut supérieur agricole de Beauvais, 2000  
L'Institut supérieur d'agriculture de Lille, 2000  
L'Institut supérieur d'agriculture Rhône-Alpes, 2000  
L'IUFM du Pacifique\*, 2000  
L'IUFM d'Aquitaine\*, 2000  
L'IUFM de l'académie de Toulouse\*, 2000  
L'IUFM d'Auvergne, 2000  
L'IUFM d'Aix-Marseille\*, 2000  
  
L'IUFM de Poitou-Charentes\*, 2001  
L'École nationale supérieure de céramique industrielle de Limoges, 2001  
L'IUFM des Pays de la Loire\*, 2001  
L'IUFM de Bretagne\*, 2001  
L'IUFM du Limousin\*, 2001  
  
L'IUFM de La Réunion\*, 2002  
L'IUFM des Antilles et de la Guyane avant sa partition, 2002  
L'École centrale de Paris, 2002  
L'École nationale d'ingénieurs de Saint-Étienne, 2002  
  
L'IUFM de Montpellier, 2003  
L'IUFM de l'académie de Nice\*, 2003  
L'Institut national des sciences appliquées de Rennes\*, 2003  
L'École nationale d'ingénieurs de Brest\*, 2003

## Les évaluations de retour

L'université Louis Pasteur - Strasbourg I, 1994  
  
L'université de Nantes, 1995  
L'École centrale de Nantes, 1995  
L'université Rennes I, 1995  
  
L'université de Provence - Aix-Marseille I, 1996  
L'université Claude Bernard-Lyon I\*, 1996  
L'université Jean Moulin-Lyon III\*, 1996  
  
L'université Lumière-Lyon II\*, 1997  
  
L'université de technologie de Compiègne\*, 1998  
L'Institut national des sciences appliquées de Rouen\*, 1998  
L'université de Rouen\*, 1998  
L'université du Havre\*, 1998  
L'Institut des sciences de la matière et du rayonnement\*, 1998  
L'université de Caen\*, 1998  
L'Institut polytechnique de Sévenans\*, 1998  
  
L'université de Reims - Champagne-Ardenne\*, 1999  
  
L'université de Picardie - Jules Verne\*, 2000  
  
L'Institut national des sciences appliquées de Toulouse\*, 2001  
L'université de Limoges\*, 2001

\* Rapport ayant donné lieu à un Profil



L'université de Savoie\*, 2002  
 L'université des Antilles et de la Guyane, 2002  
 L'université Grenoble I - Joseph Fourier, 2002  
 L'université Grenoble II - Pierre Mendès France et l'Institut d'études politiques de Grenoble\*, 2002  
 L'université Grenoble III - Stendhal, 2002  
 L'université de la Réunion, 2002  
 L'Institut national polytechnique de Grenoble\*, 2002  
  
 L'université Montpellier I\*, 2003  
 L'université Montpellier II et l'École nationale supérieure de chimie de Montpellier\*, 2003  
 L'université de Perpignan\*, 2003  
 L'université Jean Monnet - Saint Étienne, 2003  
 L'université Paul-Valéry - Montpellier III\*, 2003  
 L'université de Bretagne occidentale\*, 2003  
 L'université de Toulon et du Var, 2003  
  
 L'Observatoire de la Côte d'Azur, 2004  
 L'École centrale de Nantes\*, 2004  
 L'université du Maine\*, 2004  
 L'université d'Avignon et des Pays de Vaucluse\*, 2004  
 L'université d'Angers\*, 2004

## ÉVALUATIONS DISCIPLINAIRES

La Géographie dans les universités françaises : une évaluation thématique, 1989  
  
 Les Sciences de l'information et de la communication, 1993  
  
 L'Odontologie dans les universités françaises, 1994  
  
 La formation des cadres de la Chimie en France, 1996  
  
 Le 3<sup>ème</sup> cycle de médecine générale dans les universités françaises, 1998  
 La formation des pharmaciens en France (vol. 1), 1998  
 La formation des pharmaciens en France (vol. 2 : les 24 UFR de pharmacie), 1998  
  
 Les formations supérieures en mathématiques orientées vers les applications, 2002

## RAPPORTS SUR LES PROBLÈMES GÉNÉRAUX ET LA POLITIQUE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

### Rapports au Président de la République

Où va l'Université ?, Gallimard, 1987  
  
 Rapport au Président de la République, 1988  
  
 Priorités pour l'Université, (rapport 1985-1989), La Documentation française, 1989  
  
 Rapport au Président de la République, 1990  
  
 Universités : les chances de l'ouverture, La Documentation française, 1991  
  
 Rapport au Président de la République, 1992  
  
 Universités : la recherche des équilibres, (rapport 1989-1993), La Documentation française, 1993  
  
 Rapport au Président de la République, 1994

\* Rapport ayant donné lieu à un Profil

Évolution des universités, dynamique de l'évaluation (rapport 1985-1995), La Documentation française, 1995

Rapport au Président de la République, 1996

Les missions de l'enseignement supérieur : principes et réalités, La Documentation française, 1997

Rapport au Président de la République, 1998

Enseignement supérieur : autonomie, comparaison, harmonisation (rapport 1995-1999), La Documentation française, 1999

Repères pour l'évaluation, La Documentation française, 2003

### Rapports thématiques

Recherche et Universités, Le Débat, n° 43, janvier-mars 1987, Gallimard

L'enseignement supérieur de masse, 1990

Les enseignants du supérieur, 1993

Le devenir des diplômés des universités, 1995

Les personnels ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service dans les établissements d'enseignement supérieur, 1995

Les magistères, 1995

Les universités nouvelles, 1996

Réflexions à propos du site universitaire de Lyon, 1997

Les universités de Normandie, 1999

La valorisation de la recherche : observations sur le cadre, les structures et les pratiques dans les EPCSCP, 1999

Les formations supérieures soutenues par la Fondation France-Pologne, 1999

Le sport à l'université : la pratique du sport par les étudiants\*, 1999

Les écoles et instituts français en Méditerranée, 2000

Les IUFM au tournant de leur première décennie : panorama et perspectives, 2001

Le site universitaire d'Aix-Marseille\*, 2001

Le site universitaire de Grenoble, 2002

Le pôle de développement universitaire Drôme-Ardèche\*, 2003

Le site universitaire de Montpellier en Languedoc-Roussillon\*, 2004

### BULLETINS n° 1 à 40

### PROFILS n° 1 à 73



COMPOSITION  
DU  
COMITÉ



Monsieur Gilles BERTRAND, *président*

Monsieur Michel DELEAU, *vice-président*

Michel AVEROUS

Rose KATZ

Claire BAZY-MALAUURIE

Claude LAUGÉNIE

Paolo BLASI

Michel LEVASSEUR

Michel BORNANCIN

Jean-Yves MÉRINDOL

Georges BOULON

Jean-Pierre NOUGIER

Jean-Claude BOUVIER

Michel PINAUD

Josep BRICALL

Marcel PINET

Charles DEMONS

Hélène RUIZ FABRI

Bernard DIZAMBOURG

Françoise THYS-CLÉMENT

Claude GAUVARD

Léo VINCENT

Pierre GILSON

Jean-Louis WALTER

Bernard JANNOT

Jean-Loup JOLIVET, *délégué général*

43, rue de la Procession 75015 PARIS Tél. : 01 55 55 60 97 - Télécopie : 01 55 55 63 94  
Internet : <http://www.cne-evaluation.fr>

Autorité administrative indépendante





Directeur de la publication : Gilles Bertrand  
Édition-Diffusion : Francine Sarrazin