

IVS 2003

Séminaire AIST-Télécom Paris

Morigny-Champigny, 24 avril 2003

Participants

AIST	Dominique Jean Minh Sang Vo Gérard der Agobian Bernard Point	Président Vice-Président Président d'Honneur Vice-Président pour l'International
Télécom Paris	Marc Peyrade Bernard Robinet Bénédicte Humbert Armand Lévy Dominique Ventre	Président du Jury du Concours Commun Vice-Président pour la Formation par la Recherche Vice-Présidente pour la Communication Vice-Président pour la Recherche Vice-Président pour la Formation Initiale
Bureau des Elèves	Vincent Dedieu	Président

1. Introduction

Objectif du séminaire : associer les anciens élèves, à travers l'AIST, et les élèves, à travers le président du BDE, à la réflexion stratégique de l'Ecole (IVS 2003). Les 44 *questions stratégiques* posées dans ce cadre ont été soumises à l'AIST, qui en a sélectionné 9 et a organisé un débat interne entre ses adhérents sur ces questions.

Ce débat a été riche et animé. Les membres de l'Association, simples adhérents comme membres du Conseil d'Administration, ont apprécié l'initiative de l'Ecole et ont largement répondu à sa sollicitation. Le présent séminaire a permis à quelques membres du Comité Directeur de Télécom Paris et au Président du BDE de prendre connaissance des conclusions de ce débat et d'en discuter.

Ces conclusions ne constituent pas une "position officielle" de l'AIST, mais plutôt des avis individuels largement convergents.

L'AIST envisage de voter une motion sur la nouvelle stratégie de l'Ecole lorsque celle-ci sera arrêtée.

2. Quelle Ecole ?

Questions stratégiques traitées :

- n°2 l'Ecole doit-elle rester spécialisée sur une base technologique ?
- n°3 quels sont les liens minimaux nécessaires entre enseignement et recherche ?
- n°32 comment attirer et recruter des EC, notamment étrangers, de grande valeur ?

2.1. Les anciens sont unanimes sur 3 points : Télécom Paris doit rester "au top" sur le plan technologique, former les meilleurs ingénieurs, dépasser les "télécom" stricto sensu, être, sur son coeur de métier, la référence de la Société de l'Information. A l'heure actuelle, notre position de leader ne semble pas acquise, car des ingénieurs d'autres écoles semblent mieux se placer dans les directions informatiques des grandes entreprises.

Dans le débat "école généraliste vs. école spécialisée", Télécom Paris doit donc être une **école spécialisée**, et assumer cette caractéristique.

Par rapport à son passé, Télécom Paris doit davantage intégrer enseignement et recherche sur les **contenus** et les **usages** des TIC, quitte à diminuer son engagement dans le domaine technologique.

Deux facteurs constituent les clés principales de la réussite de l'Ecole :

- la qualité de son corps enseignant, dont les critères doivent être, par ordre de priorité (1) les qualités de chercheurs, (2) les qualités pédagogiques ;
- ses ressources financières.

2.2. Si l'enseignement reste, bien entendu, la mission première de Télécom Paris, la recherche constitue un atout fondamental pour :

- assurer un haut niveau d'enseignement,
- développer la notoriété et améliorer l'image de l'Ecole ...
- ... et donc attirer les meilleurs enseignants-chercheurs, notamment étrangers;
- donner envie aux anciens élèves de soutenir leur Ecole.

2.2.1. Deux exigences fortes doivent donc présider aux choix des futurs enseignants-chercheurs :

- **avant tout**, leur potentiel de chercheurs,
- juste derrière, leurs qualités de pédagogues (il est d'ailleurs plutôt rare qu'un grand chercheur soit un enseignant exécrationnel).

Le principal indicateur de qualité de la recherche de l'Ecole doit être le montant des contrats de recherche, car cette recherche doit être **utile et vendable**.

Le sentiment d'appartenance des élèves à la communauté Télécom Paris doit être développé par une participation active à la recherche (briques projets par exemple).

2.2.2. Le système des classes préparatoires, à côté de ses indéniables avantages en matière de sélection, est source de handicap pour former les meilleurs ingénieurs : les élèves en sortent saturés de bachotage et ne travaillent pas assez, après leur intégration, et, en tout état de cause, beaucoup moins que leurs homologues étrangers. A cet égard, la diversification du recrutement de l'Ecole est une bonne chose.

2.2.3. Télécom Paris doit davantage communiquer sur ses "professeurs prestigieux". Par exemple, une liste des enseignants les plus renommés doit figurer sur son site Web. Et cette liste doit englober les vacataires.

action BHB

Le choix des enseignants vacataires ne doit pas être laissé au hasard des relations individuelles. Il doit résulter d'un processus de sélection rigoureux, lors du choix d'un nouvel enseignant comme pour décider de le conserver ou non.

action DV, AR, BR

2.3. Les ressources financières de l'Ecole sont aujourd'hui obérées par la baisse de la subvention versée par l'Etat. Si cette diminution est présentée comme conjoncturelle, elle préfigure peut-être une nouvelle donne, un nouveau *business model* de l'enseignement supérieur européen. Il est donc vital que l'Ecole diversifie dès à présent ses sources de financement, au moins à titre conservatoire.

A cet égard, les anciens élèves constituent un gisement inexploité qu'il convient de préparer : il faut que les anciens soient fiers de leur Ecole (par exemple grâce au prestige international des chercheurs, au ranking de l'Ecole, à sa position au Concours Commun) et qu'ainsi ils aient envie de la soutenir financièrement lorsque les conditions politiques, économiques et fiscales rendront ce soutien nécessaire et réaliste.

3. Autour de l'Ecole

Questions stratégiques traitées :

- n°8 comment gérer la multi-appartenance de l'Ecole : GET, ParisTech, CGE, etc ?
- n°10 quel rôle doit jouer Eurecom dans la stratégie de Télécom Paris ?
- n°11 quel rôle doit jouer ParisTech dans la stratégie de Télécom Paris ?

Toute réflexion doit partir du marché, de ses acteurs et du positionnement de l'Ecole. Le marché visé doit être la Société de l'Information ; il faut être dans le contenant et dans le contenu. En termes géographiques, le marché pertinent doit être l'Europe, sans négliger l'importance du "grand international" (Chine, USA), où sont les entreprises qui embauchent.

N.B. : un changement fondamental est en cours à Alcatel : il faut maintenant convaincre les responsables du marketing et des finances, alors qu'avant il fallait convaincre les spécialistes techniques. Conséquence : il faut se déplacer vers les usages, et là où réside la valeur.

Il faut que l'Ecole s'ouvre au maximum, sorte d'une culture en vase clos, car elle n'a pas la taille critique. C'est une donnée unanime, l'Ecole n'est connue que sur le marché français.

La valeur apportée par le GET à l'Ecole semble aujourd'hui limitée. Télécom Paris doit donc aller chercher de la valeur ajoutée complémentaire à l'extérieur du GET.

Il y a des solutions de type "réseaux", par exemple :

- l'X et les écoles d'applications françaises,
- les écoles des télécom (le GET),
- ParisTech : le périmètre d'un MIT à la française (entre pairs), avec les Ponts, HEC, Agro, l'X, etc.

Il y a des solutions de type structurel : il faut alors un regroupement avec un pilotage au niveau groupe. Il faut viser la taille critique sur un marché cible incluant la gestion et le marketing, le contenu et les usages : il faut donc inclure dans le dispositif une école de commerce. La structure ainsi constituée doit devenir un pôle d'attraction au niveau mondial.

Un "campus virtuel" constitue une idée intéressante, d'autant que Télécom Paris peut prétendre à piloter la mise en œuvre de ce campus.

4. L'Ecole et le monde

Questions stratégiques traitées :

- n°18 comment attirer les étudiants étrangers (formation à la culture française, accueil/immersion dans familles françaises, etc) ?
- n°19 quelles doivent être les caractéristiques d'une formation préparant à une carrière internationale ? L'Ecole y répond-elle ?

4.1. La reconnaissance de l'Ecole à l'international est un enjeu majeur :

- pour attirer les meilleurs élèves, non seulement français mais étrangers,
- pour délivrer des enseignements permettant d'acquérir des comportements adaptés à la communication interculturelle et au travail en équipe multiculturelle,
- pour avoir des enseignants reconnus internationalement et capables de donner des cours en anglais.

Les pays cibles à viser sont, pour l'AIST : la Chine et l'Inde, le Brésil et l'Argentine, la nouvelle Europe, la francophonie.

L'Ecole a déjà obtenu des résultats notoires pour ce qui concerne la capacité des élèves à évoluer dans un environnement international ; leurs capacités linguistiques sont en tout cas démontrées.

Par contre l'effort à fournir pour devenir une école internationale reste énorme : mobiliser le personnel, donner une proportion croissante de cours en anglais, offrir des polys en ligne en anglais ...

Le risque de voir cette évolution freinée, voire stopée, par des débats d'ordre culturel est fort : il est donc indispensable que l'avis de nos clients (marché aval, marché amont) soit utilisé pour fixer des objectifs et que nous analysions les meilleures pratiques des écoles qui ont su s'internationaliser.

4.2. La formation doit préparer les élèves à appréhender des comportements culturels différents de celui dans lequel ils ont été éduqués, à savoir gérer les fiertés nationales (chacun pense qu'il est le meilleur), à savoir acquérir la culture d'un autre pays.

Elle doit mettre en avant les qualités d'écoute et d'adaptabilité, elle doit donner des outils et des notions de droit spécifiques aux différents pays.

Toute l'école devrait parler en anglais et s'afficher en anglais : cours, site Web, échanges entre élèves et profs. Le problème de l'anglais comme langue d'enseignement est incontournable, même s'il pose des difficultés. Les entreprises y sont passées, les écoles devront suivre. Il faut sortir du débat culturel. Seuls deux mots doivent compter : "efficacité" et "client".

Un atout distinctif pourrait être d'ouvrir sur l'international, par opposition au modèle MIT qui prépare seulement au monde américain.

5. L'Ecole et son image

Question stratégique traitée :

n°38 la communication de l'Ecole par rapport à celle du GET à l'international.

L'Ecole doit nouer des alliances fortes, multi-disciplinaires, afin d'atteindre une masse critique et de s'ouvrir encore davantage à l'international. Limité aux TIC, le GET ne le permet pas.

En attendant, il faut promouvoir la marque Télécom Paris, surtout à l'étranger.

Il faut créer un kit de communication pour les entreprises à l'international que les anciens élèves expatriés pourront diffuser, via Bernard Point et Minh Sang Vo.

action BHB