

**CONSEIL DE DIRECTION**  
**PROCÈS-VERBAL**  
**DE LA SÉANCE DU 15 FÉVRIER 2016**

**Présents**

Alexandre BILLAUD-CURVALE, Catherine BLANC, Renaud DEHOUSSE, Rémi GUILLEM, Florence HAEGEL, François HEILBRONN, Clotilde HOPPE, Claude JAUPART, François-Antoine MARIANI, Vincent MARTIGNY, Catherine MAYEUR-JAOUEN, Daniel MUGERIN, Frédéric PUIGSERVER (départ 10 h 10, procuration donnée à François HEILBRONN), Marie RASSAT (départ à 10 h 47, procuration donnée à Catherine BLANC), Étienne WASMER.

**Absents ou excusés**

Olivier BORRAZ (procuration donnée à Florence HAEGEL), Thierry CADART (procuration donnée à Florence HAEGEL), Jean-Claude CASANOVA (procuration donnée à Étienne WASMER), Raphaël DENNEULIN (procuration donnée à Clotilde HOPPE), Claire DENOYELLE (procuration donnée à Rémi GUILLEM), Laurent GERMAIN (procuration donnée à François-Antoine MARIANI), Thierry LE GOFF (procuration donnée à Renaud DEHOUSSE), Pierre MEYNARD (procuration donnée à François HEILBRONN), Laura MEYNIER (procuration donnée à Clotilde HOPPE).

**Assistaient à la réunion**

Frédéric MION	directeur de l'Institut d'études politiques de Paris,
Nelly ANTOINE	représentante du recteur,
Amélie ANTOINE-AUDO	chargée de mission auprès du directeur,
Charline AVENEL	secrétaire générale de l'Institut d'études politiques de Paris,
Cornelia WOLL	directrice des études et de la scolarité,
Delphine GROUES	directrice exécutive des études,
Ismahane GASMI	chargée de mission auprès de Delphine GROUES,
Andreas ROESSNER	directeur de la vie universitaire,
Patrick LE GALES	doyen de l'école urbaine,
Brigitte FOUILLAND	directrice exécutive de l'école urbaine,
Yann ALGAN	doyen de l'école d'Affaires publiques,
Imola STREHO	responsable du master Affaires européennes.

\*\*\*\*

- |  |         |
|--|---------|
| I. Présentation d'un projet de partenariat entre l'école urbaine et l'IEP de Bordeaux  | page 2  |
| II. École d'affaires publiques : point d'étape et intégration du master d'Affaires européennes au sein de l'école                                | page 3  |
| III. Point d'information sur le rapport de la Cour des comptes   | page 8  |
| IV. Proposition de modification du règlement intérieur   | page 11 |
| V. Élections 2016 : point d'information et délibération autorisant la création d'un traitement informatique de données pour le vote électronique | page 11 |

VI. Point d'information sur la procédure d'évaluation IDEX – Université Sorbonne Paris Cité	page 14
VII. Validation des procès-verbaux provisoires des séances du 23 novembre et 14 décembre 2015	page 16
VIII. Échange d'information sur des questions diverses	page 16

\*\*\*\*

## **CONSEIL DE DIRECTION PROCÈS-VERBAL DE LA SÉANCE EXTRAORDINAIRE DU 15 FÉVRIER 2016**

*La séance est ouverte à 8 h 35 par Renaud DEHOUSSE.*

### **I. PRESENTATION D'UN PROJET DE PARTENARIAT ENTRE L'ÉCOLE URBAINE ET L'IEP DE BORDEAUX**

Renaud DEHOUSSE rappelle que l'école urbaine a récemment été ouverte et qu'il est nécessaire de créer des programmes pour la faire vivre. C'est le cas de ce partenariat avec l'IEP de Bordeaux sur les questions africaines.

Patrick LE GALES indique que le parcours Afrique était inscrit dans le rapport du comité de préfiguration et avait été annoncé dans le plan de développement de l'école urbaine. Les villes africaines connaissent actuellement un développement considérable : il est important d'investir dès à présent sur des questions relatives à la gouvernance et aux politiques publiques. En ce sens, il est prévu de créer un lien avec les étudiants du campus de Reims qui étudient l'aire géographique africaine. Par ailleurs, il existe des travaux menés sur l'Afrique anglophone et sur l'Afrique francophone, mais le programme proposé sera novateur en travaillant conjointement sur ces deux aires linguistiques africaines. Il a été décidé de mettre l'accent sur les villes africaines en raison de leur croissance actuelle et des développements du marché du travail. C'est à dessein que la taille du programme est modeste (trois étudiants de Sciences Po et trois étudiants de l'IEP de Bordeaux) : si le besoin s'en fait sentir, le programme pourra prendre de l'ampleur. Ce partenariat repose sur Laurent FOURCHARD, professeur à Bordeaux et directeur de recherche au CERI, qui sera le pilier du programme. Le meilleur centre de recherche français sur les questions africaines est à Bordeaux : il s'agit de faire bénéficier les étudiants de Sciences Po des cours de cet IEP. À noter que cette institution a récemment créé un master sur les affaires urbaines qui est similaire à celui de Sciences Po : ce master est dirigé par Gilles PINSON.

Brigitte FOUILLAND présente les modalités du master. Le premier semestre sera suivi dans les instituts d'origine des étudiants. Les deuxième et troisième semestres réuniront respectivement tous les étudiants à Paris, puis à Bordeaux. Le quatrième semestre sera dédié au stage. Il est prévu d'ouvrir le programme avec un petit effectif afin de tester le parcours. Les étudiants intéressés présenteront un dossier de candidature et devront justifier d'une compétence suffisante en langues anglaise et française. Ils paieront les droits d'inscription et suivront la scolarité prévue dans le cadre du S2 et du S3 conformément au fonctionnement de leur établissement d'origine, à l'exception du cours de formation commune pour les étudiants de Bordeaux et du cours de formation transversale pour les étudiants de Sciences Po. L'objectif de ce master est, une fois qu'ils auront bénéficié des enseignements des deux structures, que les étudiants diplômés puissent rejoindre le marché du travail.

Alexandre BILLAUD-CURVALE indique que l'UNEF se réjouit de la création de ce programme qui permet un rapprochement entre Sciences Po et l'IEP de Bordeaux, deux institutions qui ont des liens historiques. Il demande pourquoi l'école urbaine n'a pas choisi de créer un double diplôme au lieu d'un programme avec séjour d'études.

Vincent MARTIGNY se réjouit également de ce partenariat. Il s'enquiert du financement du programme, notamment la répartition du budget entre Sciences Po et l'IEP de Bordeaux.

Patrick LE GALES répond que la création d'un double diplôme est bien plus complexe en termes administratifs. La forme retenue pour ce programme permet une mise en place plus simple et plus souple. Par ailleurs, l'école urbaine souhaitait garder la pédagogie du master GLM. Si le nombre d'étudiants intéressés augmente et si le marché du travail explose sur ces questions, il sera toujours temps de faire évoluer la forme du programme. S'agissant du financement, rien ne change puisque le budget du master GLM reste le même et que Bordeaux finance son master de son côté. Les deux établissements échangent trois étudiants pendant un semestre, ce qui ne demande pas de financement complémentaire.

Ismahane GASMI annonce les procurations :

- Olivier BORRAZ donne procuration à Florence HAEGEL.
- Thierry CADART donne procuration à Florence HAEGEL.
- Jean-Claude CASANOVA donne procuration à Étienne WASMER.
- Raphaël DENNEULIN donne procuration à Clothilde HOPPE.
- Claire DENOYELLE donne procuration à Rémi GUILLEM.
- Laurent GERMAIN donne procuration à François-Antoine MARIANI.
- Thierry LE GOFF donne procuration à Renaud DEHOUSSE.
- 
- Pierre MEYNARD donne procuration à François HEILBRONN.
- Laura MEYNIER donne procuration à Clotilde HOPPE.

Le Conseil de direction délibère avec un total de 24 voix.

*Le projet de partenariat entre l'École urbaine et l'IEP de Bordeaux est adopté à l'unanimité.*

## **II. ÉCOLE D'AFFAIRES PUBLIQUES : POINT D'ETAPE ET INTEGRATION DU MASTER D'AFFAIRES EUROPEENNES AU SEIN DE L'ECOLE**

Yann ALGAN rappelle qu'à la demande du Conseil de direction, il s'était engagé à présenter un bilan sur le fonctionnement de l'école d'Affaires publiques et des propositions de transformation de l'école. Cette dernière s'est faite conjointement avec l'intégration du MAE. Celle-ci faisait sens dans la mesure où l'école d'Affaires publiques a l'ambition de devenir la plus grande école d'Affaires publiques en Europe, les politiques publiques étant par nature européennes. S'agissant du MAE, il était important qu'il intègre l'école pour renforcer sa gouvernance et pour redéployer ses dominantes et présenter une offre qui professionnalise davantage les étudiants. L'école d'Affaires publiques compte déjà le *Master in Public Policy* (MPP) et le *Master in Public Affairs* qui se composent de grands cours et de *policy streams*, à savoir huit concentrations de cours qui abordent les domaines de la culture, de la santé, de l'énergie, etc. Le MAE est lui-même composé de grands cours dont le contenu est proche de ceux du MPP, mais avec une inscription plus européenne. Par ailleurs, le MAE avait deux filiales dominantes en droit et économie et en analyse politique. Au cours de la réflexion sur l'intégration du MAE, il a semblé important de travailler sur trois points :

- Il faut que le MAE garde une identité qui lui est propre. En effet, cette identité est très forte en Europe et le MAE est très attractif.
- Le master a de nombreuses dominantes, dont certaines qui n'entrent pas les programmes de l'école d'Affaires publiques, comme la dominante Europe et le monde.
- L'école d'Affaires publiques est atypique en raison de ses effectifs importants (près de 700 étudiants en M1 en 2015-2016) : c'est la raison pour laquelle il est préférable de garder des masters distincts et de former des cohortes à taille humaine.

Le MAE et le MPP vont cohabiter et proposeront toujours des grands cours en politique publique, en économie, en politique économique, en évaluation, en droit, etc., mais ils seront différenciés en fonction des masters. En revanche, les filières sont communes aux deux masters, ce qui offre aux étudiants une grande liberté de choix : en fonction des cours électifs, ils pourront se spécialiser. Enfin, après le redéploiement du MAE dans l'école d'Affaires publiques, un travail a été mené pour professionnaliser un peu plus les grandes dominantes disciplinaires du MAE : Analyse politique et Droit deviennent les *policy streams* de *Management of public policy* et *Regulation policy*. Les autres dominantes se sont intégrées facilement dans les filières existantes du MPP.

Enfin, Yann ALGAN présente le bilan de l'école d'Affaires publiques. Le comité de préfiguration de l'école portait un projet ambitieux, à savoir présenter de nombreux grands cours obligatoires afin d'offrir le même socle de connaissances à tous les étudiants. Ce projet a été difficile à mettre en place en raison du grand nombre d'étudiants et de la diversité de leurs parcours. À la rentrée 2015-2016, l'école a accueilli 550 étudiants en M1, dont la moitié prépare les concours de l'administration publique et l'autre moitié s'est déjà orientée vers d'autres spécialités. En raison des attentes différentes des étudiants, il est apparu nécessaire de diminuer la taille des quatre grands cours et de les redéployer en fonction de chaque *policy stream* : il existe toujours des grands cours de droit ou d'économie qui sont désormais adaptés en fonction du choix de concentration. Par ailleurs, forte du constat que deux semestres de spécialisation (S2 et S3) ne suffisaient pas à préparer les étudiants au marché du travail, l'école d'Affaires publiques a décidé que la spécialisation commencerait dès le S1 : ainsi, les grands cours peuvent être redéployés en fonction de la spécialisation des étudiants, mais également en fonction des niveaux de langue afin de répondre aux attentes des élèves.

Un autre enseignement tiré du bilan est que l'internationalisation de l'école d'Affaires publiques a été sécurisée grâce à la signature de nombreux doubles diplômes avec Columbia, la LSE, Singapour, Tokyo, etc. L'EAP gagne en visibilité au niveau des recrutements internationaux.

Imola STREHO souligne que l'intégration du MAE au sein de l'école d'Affaires publiques a été menée de façon opportune et à point nommé. Depuis plusieurs années, le MAE travaille avec un comité de pilotage : depuis la rentrée 2009, ce comité souhaitait enrichir le master pour élargir les possibilités données aux étudiants. Plusieurs doubles diplômes ont été mis en place et certains parcours de recherche et professionnels ont fusionné, ce qui a permis d'accroître la visibilité des parcours auprès des étudiants. Au printemps 2015, alors l'Europe traversait plusieurs crises, Frédéric MION a envoyé une lettre de cadrage au comité de pilotage pour qu'une réflexion s'ouvre sur les affaires européennes et leur avenir au sein de Sciences Po. Une évaluation du MAE a été menée au travers d'un sondage adressé à près de 600 personnes (anciens étudiants et étudiants actuels). Un double souhait ressort de cette enquête : le maintien de la formation sur les affaires européennes est essentiel, mais il faut également spécialiser davantage les parcours. Les spécialisations doivent être thématiques et méthodiques. En septembre 2015, Yann ALGAN a été nommé doyen de l'école d'Affaires publiques et les discussions sur l'intégration du MAE au sein de l'école ont pu commencer, l'EAP étant à même de répondre aux besoins de spécialisation que rencontrait le MAE. Dès la rentrée 2016-2017, les étudiants du MAE suivront des cours obligatoires (systèmes politiques européens, droit constitutionnel européen, économie de l'intégration européenne, etc.) et pourront partager des cours avec les élèves du MPP (outils d'analyse quantitative, d'évaluation des politiques publiques, etc.) En outre, les étudiants devront choisir une spécialité dès le S1 au sein des différents *policy streams*. À noter que toutes les concentrations ne seront pas ouvertes au choix à la rentrée 2016 puisqu'il est prévu de reconstruire les spécialités avec plus de professionnalisation. Ce travail permettra aux futurs employeurs de mieux comprendre les parcours des étudiants. Ainsi, le parcours Analyse politique est intégré dans le parcours *Politics and public policy*, le parcours Économie est intégré dans le parcours *Economics and public policy* et le parcours Droit est intégré dans le parcours *Regulatory policy*. Enfin, un travail est ouvert sur l'enrichissement thématique des parcours du MAE : la première thématique qui sera incluse est l'énergie et le développement durable. D'autres thématiques sont envisagées pour la rentrée 2017, comme le digital ou les politiques sociales. À noter que le premier enrichissement dont bénéficieront les étudiants est le travail commun qu'ils accompliront.

Frédéric PUIGSERVER remercie Yann ALGAN et Imola STREHO pour leur présentation qui répond à un besoin de dresser un bilan sur l'existence de l'école d'Affaires publiques. Il demande si une étude de

satisfaction a été réalisée auprès des étudiants, notamment sur l'organisation et le format des cours ou les nouvelles perspectives.

Daniel MUGERIN se réjouit que le MAE connaisse un nouveau développement, d'autant plus que Sciences Po était pionnière en matière de traitement des affaires européennes et que, le projet européen étant de plus en plus contesté, elle doit se lancer dans la reconquête des esprits sur cette question. S'agissant du comité du pilotage, s'il connaît les professeurs Imola STREHO, Renaud DEHOUSSE et Jacques RUPNIK, il s'enquiert du parcours professionnel de Francesco SARACENO et d'Emiliano GROSSMAN et de ce qu'ils apporteront au MAE.

En réponse à Frédéric PUIGSERVER, Alexandre BILLAUD-CURVALE indique que l'UNEF a mené une enquête de satisfaction auprès des étudiants du master. Les conclusions de cette enquête concordent pour bonne part avec le rapport qui a été présenté au Conseil de direction. Il est satisfaisant de constater que les problèmes ont été identifiés et pris en considération. Par ailleurs, l'UNEF se réjouit de la multiplication des doubles diplômes et des programmes d'échange, mais souhaite alerter le Conseil de direction quant au surcoût de frais d'inscription que ces programmes peuvent engendrer. L'UNEF rappelle que les biais de sélection sociale interviennent à tous les niveaux d'un parcours universitaire et qu'il importe de les réduire au minimum, notamment dans le cadre de formations d'excellence. D'autre part, le MAE est très orienté vers le marché professionnel : l'UNEF s'interroge sur les possibilités d'évolution du master vers des parcours de recherche, voire sur l'intégration du MAE dans l'école doctorale. L'UNEF s'étonne du peu de cours consacrés à l'environnement dans la spécialité Énergie et environnement. D'un point de vue général, l'UNEF est extrêmement favorable à l'intégration du MAE au sein de l'EAP, ainsi qu'aux passerelles envisagées et aux cours électifs en commun. Cependant, des questions subsistent sur le mode de gouvernance du master : l'UNEF souhaiterait que deux représentants étudiants soient inclus dans un conseil pédagogique dédié, comme ce qui se fait pour le master d'Affaires publiques.

Vincent MARTIGNY se réjouit de cette intégration. Il s'interroge sur la façon dont les enseignements intègrent la contestation du projet politique européen et sur les moyens mis en œuvre pour préparer les étudiants à faire face au fait que l'Europe représente plutôt une menace qu'un champ de possibilité pour une part certaine de la population. Il ne faudrait pas négliger le décrochage des opinions publiques et former des étudiants sur un modèle qui pourrait disparaître. Par ailleurs, Vincent MARTIGNY souligne qu'une des grandes forces des universités anglo-saxonnes est la permission accordée aux étudiants, au cours des premières semaines de cours, de corriger leur erreur d'orientation. Il serait pertinent d'étudier cette possibilité à Sciences Po et de créer des passerelles afin d'aider les élèves à se réorienter au sein de l'école, si des places sont disponibles. Cela permettrait de gagner en souplesse et de répondre aux attentes des étudiants qui payent leurs études suffisamment cher pour avoir la possibilité de suivre des enseignements qui les intéressent vraiment.

Florence HAEGEL s'enquiert des relations entre le MAE et PSIA, le doyen de PSIA siégeant dans le comité de pilotage du master.

Catherine BLANC s'interroge sur la construction des trajectoires professionnelles permises par le MAE et sur les nouveaux emplois ou métiers futurs auxquels sont formés les étudiants. Par ailleurs, il est prévu de réduire les cohortes d'élèves pour mieux les encadrer et les accompagner. Ce faisant, Catherine BLANC demande ce qui est prévu en termes d'équipes dédiées et d'organisation salariale.

Renaud DEHOUSSE souligne que les nombreuses questions posées témoignent de l'intérêt de Sciences Po pour l'école d'Affaires publiques. Lors de la mise en place des programmes, les différents acteurs ont cependant des difficultés, ce qui explique pourquoi il fallait débattre des propositions d'ajustement du fonctionnement de l'école. Par ailleurs, en tant que membre du comité de pilotage du MAE, Renaud DEHOUSSE souscrit à la remarque de Vincent MARTIGNY : pour remplir sa fonction, le master doit problématiser au maximum la question européenne qui fait l'objet de nombreuses contestations. C'est déjà le cas au sein d'un cours consacré aux réactions ou à l'absence de réactions de l'Europe face aux crises multiples auxquelles elle est confrontée. De façon générale, contrairement à ce

qui se passe ailleurs, la demande d'enseignements relatifs à l'Europe reste soutenue à Sciences Po, où l'on a su innover, avec une offre de filières en langue anglaise qui a permis d'atteindre de nouveaux marchés ou, d'un programme conforme aux réalités européennes. Enfin, Renaud DEHOUSSE estime qu'il faudrait déployer une passerelle entre le MAE et la recherche qui, si elle ne sera pas le débouché professionnel principal des étudiants, reste importante en ce qu'elle peut irriguer des sujets majeurs pour la société.

Yann ALGAN répond aux différentes questions. S'agissant des enquêtes, les étudiants sont déjà invités à évaluer les grands cours. Les conférences de méthode ont été relativement bien évaluées et sont toujours très appréciées par les étudiants. Toutefois, un problème s'est fait jour avant ces évaluations : dès les premières sessions de grands cours de tronc commun, il est apparu que deux cours ne répondaient pas aux attentes en termes de format pédagogique et de contenu. Au regard de ces difficultés, les équipes de l'école d'Affaires publiques ont commencé à travailler sur la rentrée 2016-2017, alors que l'année 2015-2016 venait à peine de commencer, afin de proposer des formats pédagogiques plus pertinents.

S'agissant des spécialisations, l'école d'Affaires publiques en a ouvert un large éventail (digital et affaires publiques, politique sociale, innovation sociale, politique économique, etc.). Chaque spécialisation a été confiée à un binôme – soit deux chercheurs, soit un chercheur et une personnalité du monde professionnel –, ce qui permet de répondre aux attentes des étudiants et des professionnels et de refondamentaliser les enseignements. Par ailleurs, l'école d'Affaires publiques a tenté d'ouvrir plus de thématiques dans les filières qui en manquaient. En effet, la filière Énergie insistait trop sur la régulation énergétique et pas assez sur le développement durable : la filière est désormais équilibrée sur les différentes questions relatives à l'environnement. L'intégration du MAE dans l'école d'Affaires publiques a permis de mutualiser de nombreux enseignements et d'enrichir la carte des cours.

S'agissant de la recherche et de son inscription dans le MAE, Yann ALGAN indique que toutes les écoles d'affaires publiques proposent des PhD. Cela pourrait être une piste de réflexion pour l'EAP. Actuellement, une filière de l'école se prête plus facilement à la recherche que les autres, à savoir la filière *Politics and public policy* : il existe déjà une forte relation entre le département de sciences politiques et le MAE, avec une sorte de formation commune qui peut s'ouvrir sur le doctorat.

S'agissant de l'organisation pédagogique, une école de la taille de l'EAP a besoin de structures de gouvernance pédagogique très importante avec des équipes suffisantes afin d'assurer le suivi des étudiants, mais aussi le bon mélange des étudiants issus de Sciences Po et ceux issus des procédures nationale et internationale. Par ailleurs, les étudiants pourront choisir de changer de filière à partir du second semestre. La gouvernance sera révisée. Les filières étant plus nombreuses, leurs responsables seront inclus dans le comité de pilotage et le comité pédagogique. Enfin, il a été envisagé d'intégrer deux représentants étudiants supplémentaires au sein du comité pédagogique.

Cornelia WOLL précise qu'il n'est pas prévu de mettre en place un conseil pédagogique propre au MAE, mais de garder l'instance transverse au MAE et au master d'Affaires publiques.

Yann ALGAN indique que Francesco SARACENO et d'Emiliano GROSSMAN sont responsables de filières, respectivement *Economics and public policy* et *Politics and public policy*, et ils participent au comité pédagogique de l'école. S'agissant des relations entre le MAE et PSIA, il est prévu de conserver un comité de pilotage spécifique au master parce que l'Europe est essentielle pour PSIA. C'est la raison pour laquelle Enrico LETTA siège au sein de ce comité. Il s'agit de veiller au maintien de l'irrigation en termes de cours de la filière Europe et le monde.

Imola STREHO ajoute que, lors de la création du parcours Europe au sein de PSIA, un dialogue avait déjà été ouvert entre le MAE et PSIA. Ainsi, dans ce parcours régional européen à PSIA, de nombreux cours sont issus du MAE, ce qui suppose une mutualisation de fait de certains cours. Avec l'intégration du MAE au sein de l'école d'Affaires publiques, une réflexion s'ouvrira sur les autres cours du MAE, à savoir s'ils peuvent prendre place dans PSIA ou s'ils font doublons et s'il faut rationaliser l'offre. En 2015, il est apparu que deux enseignants donnaient un cours identique à PSIA et dans le MAE : ils ont décidé de faire équipe et leur cours est maintenant très apprécié.

Cornelia WOLL répond aux questions relatives au changement d'orientation. Les passerelles au sein de l'EAP semblent les plus simples à mettre en œuvre, sous réserve d'effectifs et de disponibilité de places. Dans certains cas exceptionnels, Sciences Po autorise le changement de master, mais cela nécessite un entretien avec le responsable du master que l'étudiant souhaite quitter et celui du master qu'il souhaite intégrer. Ce dispositif reste rare, car il pose des difficultés en termes administratifs et de gestion de flux. De plus, au moment des admissions en master, les souhaits des élèves sont déjà précisément étudiés afin d'identifier d'éventuels besoins de réorientation. Sciences Po n'est pas capable de laisser quelques semaines de réflexion aux étudiants pour qu'ils expérimentent différents masters avant de s'inscrire. S'agissant des passerelles vers le doctorat, elles restent difficiles à mettre en place et doivent être établies de manière concertée avec l'école doctorale et les différentes filières doctorales.

Daniel MUGERIN s'interroge sur le nom de l'école d'Affaires publiques et demande pourquoi l'adjectif « européennes » n'a pas été intégré. Il s'enquiert du calendrier prévisionnel relatif à l'intégration de la dimension Défense au sein du MAE, ce sujet étant important, notamment au regard de l'évolution des armes autonomes.

Clotilde HOPPE se réjouit du bilan de l'EAP qui a été présenté : cela permet au Conseil de direction de suivre les chantiers qui lui ont été soumis et qu'il a votés et d'observer les améliorations qui sont apportées. Par ailleurs, il est louable que les suggestions et les demandes des élus aient été entendues : l'UNEF souhaite que cette méthode de travail soit maintenue.

S'agissant des formations pédagogiques, l'UNEF a pris note du caractère inadapté des grands cours magistraux aux besoins des étudiants en raison de la diversité de parcours de ces derniers et de la difficulté de diffuser un cours magistral auprès de 600 élèves, avec parfois des problèmes techniques. L'UNEF s'enquiert du format des spécialités, à savoir s'il s'agira de conférences de méthode, de cours séminaires ou de cours magistraux, d'autant plus que les formats semblent différents d'une spécialisation à l'autre : la filière Administration générale s'articule surtout autour de cours magistraux avec des cours électifs en parallèle alors que les filières Énergie ou Culture proposent surtout des cours séminaires avec peu de conférences de méthode. L'UNEF demande donc des précisions sur les formats pédagogiques pour chaque filière et s'enquiert du nombre d'étudiants dans chaque cours.

S'agissant de la réorientation post-césure pour les étudiants du master d'Affaires publiques, l'UNEF souhaite savoir si ces élèves, s'ils accomplissent une césure en 2016-2017, pourront rejoindre une nouvelle spécialité l'année d'après, sous réserve qu'ils suivent des enseignements de récupération sur la spécialité qu'ils convoitent au cours de leur année de césure.

L'UNEF se réjouit que le master Énergie soit étendu à la question du développement durable. Les élus étudiants appellent de leurs vœux davantage de cours sur les études du genre, ce sujet étant important dans les affaires publiques puisqu'il existe toujours des différences notoires dans le traitement des hommes et des femmes.

Enfin, l'UNEF se réjouit qu'une filière du MAE s'ouvre vers le doctorat et rappelle que le semestre hors les murs permet à des étudiants de produire un mémoire de recherche. Les élus étudiants demandent s'il serait possible de créer un master en un an dédié à la recherche, comme un M3 qui permettrait une réorientation vers la recherche pour des étudiants qui auraient suivi un parcours plutôt professionnalisant au cours des années précédentes.

Yann ALGAN revient sur l'articulation entre la recherche et la professionnalisation. Il rappelle que toutes les filières ont reçu cette double patine. La filière Administration publique a l'ambition de continuer à former les étudiants aux concours, voire à améliorer la préparation qu'elle leur propose. Les autres filières professionnalisent beaucoup les étudiants, comme la filière *Management and public affairs* pour laquelle une discussion est ouverte avec HEC pour la mise en place de MBA, comme la filière Santé qui veut intégrer l'enseignement des nouvelles technologies dans le domaine de la santé, etc. Ces filières ont pour objectif de préparer les étudiants au marché du travail. Toutefois, cette préparation se veut singulière. Des études de cas seront proposées à la prochaine rentrée, avec une marque Sciences Po, à savoir un mélange d'études de cas sous forme d'histoire et d'études de cas orientées vers la recherche.

La filière *Social innovation and social policy* proposera des cours sur les problématiques de genre, d'inégalité et de pauvreté. Elle mêle la recherche et l'octroi de compétences aux étudiants afin qu'ils

puissent répondre à des questions d'intérêt général avec une orientation d'entrepreneur. Il est apparu que les étudiants de l'école d'Affaires publiques sont tous intéressés par la question de l'intérêt général, mais qu'ils veulent y répondre de façon différente, certains en devenant hauts fonctionnaires, d'autres en travaillant dans le secteur privé ou la société civile, d'autres encore en devenant des entrepreneurs sociaux. Grâce aux partenariats avec d'autres écoles, les étudiants seront invités à donner des réponses à de grands problèmes d'intérêt général.

Les questions relatives à la défense sont importantes et l'école d'Affaires publiques souhaite y répondre intelligemment. Créer une filière Défense qui traite de l'industrie de l'armement ne préparera pas les étudiants au marché du travail. L'EAP doit trouver un cadre cohérent pour ne pas dupliquer ce que propose PSIA sur la sécurité. L'intégration de la thématique de la défense va passer par l'ouverture d'un module de cours électifs au sein de la filière Administration publique. Une filière dédiée à la défense sera ouverte en 2017 au terme d'une réflexion suffisante et approfondie.

Enfin, l'école n'est pas appelée École d'Affaires publiques européenne, car elle est de fait la grande école des affaires publiques en Europe. Il existe deux terminologies internationales : école d'affaires publiques et école d'affaires internationales. L'EAP a voulu garder le premier standard, mais il est évident que sa taille et sa qualité en font la plus grande école d'affaires publiques européennes. Le seul équivalent serait le RTI, mais dont la taille est tout à fait moindre, la LSE restant sur un modèle anglo-saxon dans son approche des grandes problématiques.

Imola STREHO ajoute que la réflexion sur les cours de spécialisation en S2 et S3 ne s'est pas limitée au contenu, mais s'est aussi ouverte sur le format des cours qui change selon les spécialités et les semestres. Les cours de spécialité en S1 peuvent être ouverts à tous les étudiants avec 80 élèves dans un amphithéâtre. À noter que les cours seront ouverts à différents groupes et dans différentes langues, mais que l'intitulé sera unique. Les langues des affaires européennes sont le français et l'anglais.

François-Antoine MARIANI annonce que des lectures sur le genre seront données une fois par mois à partir du mois de mars et animées par des chercheurs d'universités partenaires et il invite les étudiants à y participer. Par ailleurs, il rappelle qu'un étudiant en césure ne pas suivre d'enseignements donnant lieu à une accréditation. En outre, il semble dangereux d'inscrire dans l'esprit des étudiants qu'il est pertinent de faire une année de césure pour suivre ensuite une nouvelle spécialité, d'autant plus que la spécialisation commencera dès le S1. Les étudiants de retour d'une année de césure devraient alors rattraper en un semestre les deux semestres qu'ils auraient manqués. Chaque cas sera étudié individuellement. D'un point de vue général, François-Antoine MARIANI souligne que l'intégration du MAE dans l'EAP a demandé un travail considérable à Yann ALGAN et Imola STREHO et qu'il offre un plus grand champ d'études des affaires publiques européennes. Il se réjouit que la Commission paritaire ait voté cette intégration à l'unanimité et espère que le Conseil de direction fera de même.

*L'intégration du master d'Affaires européennes au sein de l'école d'Affaires publiques est adoptée à l'unanimité.*

### **III. POINT D'INFORMATION SUR LE RAPPORT DE LA COUR DES COMPTES**

Renaud DEHOUSSE annonce que l'ordre du jour est complété en cours de séance par deux nouveaux points : d'une part un point d'information sur le récent rapport de la Cour des comptes, d'autre part une proposition de modification du règlement intérieur.

Frédéric MION indique que le rapport public de la Cour des comptes de l'année 2016, publié le 10 février, comporte une insertion relative à Sciences Po qui constitue le point final d'une procédure de suivi du contrôle effectué par la Cour des comptes en 2012. Le contrôle de suivi a été confié à une équipe qui est intervenue entre la fin de l'année 2014 et la moitié de l'année 2015. Il a donné lieu à la rédaction d'un relevé d'observations provisoires, délibéré par la troisième chambre de la Cour des comptes et adressé pour réponse à Sciences Po en juillet 2015. Ce relevé était extrêmement élogieux et constatait que Sciences Po s'était acquittée de la remise en ordre de l'institution et avait exécuté 18 des 19 recommandations inscrites dans le rapport thématique de 2012. La seule recommandation non exécutée est celle qui concerne le passage de Sciences Po au régime des responsabilités et compétences élargies. Le relevé d'observations provisoires constatait que la réforme des statuts répondait aux

souhaits de la Cour des comptes de voir clarifiés certains points de fonctionnement de l'institution. Le relevé se déclarait également très satisfait des projets mis en avant par Sciences Po dans le cadre de son plan stratégique d'ici 2022, ainsi que des perspectives économiques et financières de l'institution. Le rapport était si élogieux que le rapporteur a fait savoir que la troisième chambre envisageait de solliciter une inscription au rapport public pour l'année 2016, ce qui témoignait de la satisfaction de la Cour des comptes de voir une institution se conformer aussi complètement à ses prescriptions.

En décembre 2015, Sciences Po a reçu le projet d'insertion au rapport public et s'est étonnée d'y trouver, non pas des faits différents de ceux relevés par la Cour en juillet 2015, mais une tonalité très différente dans l'appréciation de ces faits, à savoir bien plus nuancée, voire négative, que le relevé d'observations provisoires. Il est de la prérogative de la Cour des comptes d'écrire ce qu'elle souhaite, mais Sciences Po a fait état de sa surprise dans sa réponse et souligné des formules qui lui paraissaient rendre compte injustement du travail mis en œuvre. La Cour a tenu compte pour partie des observations de Sciences Po : un projet d'insertion amendé a été publié le 10 février. L'insertion relève que 18 des 19 recommandations du rapport 2012 ont été exécutées. Elle s'arrête sur celles relatives aux rémunérations et fait mention d'un encadrement qui serait, pour partie, inabouti. S'agissant de la rémunération des cadres dirigeants de Sciences Po, il conviendrait de donner au Conseil d'administration de la FNSP les mêmes informations que celles soumises au Comité d'entreprise, notamment les écarts de rémunération entre le plus bas et le plus haut salaires et le salaire médian, éléments que Frédéric MION est tout à fait disposé à communiquer. S'agissant de la rémunération de l'administrateur et du directeur de Sciences Po, l'insertion estime qu'elle manque partiellement d'encadrement : si elle devait un jour comporter une part variable – ce qui n'est pas le cas depuis que Frédéric MION a pris ses fonctions et qui ne le sera pas tant qu'il les occupera –, celle-ci ne fait pas actuellement l'objet d'un encadrement. Sciences Po a répondu que s'il devait y avoir une part variable, elle serait évidemment encadrée dans son montant et dans les critères qui donneraient lieu à son attribution.

S'agissant des responsabilités et compétences élargies, Sciences Po est disposée à ouvrir ce dossier maintenant que d'autres sujets plus urgents ont été traités. L'insertion s'arrête assez longuement sur la réforme des statuts, qui était presque achevée au moment de la rédaction, et souligne des incertitudes qui ne seraient pas levées dans les nouveaux statuts. Il est toutefois difficile de comprendre ce qui inquiète la Cour des comptes, si ce n'est qu'il existe une pétition de principe qui se traduit par une hostilité envers la singularité institutionnelle de Sciences Po qui met en présence deux entités : un établissement public (l'IEP) et une fondation de droit privé (la FNSP). Par ailleurs, la Cour se projette dans l'avenir et s'interroge sur les perspectives pluriannuelles économiques et financières de Sciences Po. Elle appelle à la vigilance, car elle estime que les hypothèses sur lesquelles ont été fondées ces perspectives sont ambitieuses et volontaristes, et elle enjoint à la prudence sur certains points, notamment les campus en région. Frédéric MION rappelle que l'institution est très attentive à l'évolution de la situation et à l'équilibre économique des campus régionaux qui doivent s'inscrire dans une relation de partenariat durable avec les collectivités territoriales. Il est étonnant que l'insertion n'ait pas été précédée d'une analyse approfondie sur ce sujet. Enfin, la Cour des comptes s'arrête sur le projet de l'Artillerie qu'elle estime complexe et pour lequel il faut prendre en considération des risques de dérapage. Elle invite Sciences Po à produire un nouveau chiffrage des travaux, ce qui a déjà été fait puisque le Commissariat général à l'investissement a expertisé le montant des travaux envisagé pour ce projet.

Dans un contexte où la communication entourant l'institution pouvait être négative, Frédéric MION a estimé que sa responsabilité en tant que directeur et administrateur de Sciences Po était de produire une communication résolument positive pour marquer dans le rapport public de la Cour des comptes les éléments qui constituent un satisfecit objectif. Il aurait été profondément injuste pour les équipes de Sciences Po qui œuvrent à améliorer le fonctionnement de l'institution de ne pas saluer le travail accompli. La communication sur ces points a donc été plutôt ferme. Pour le reste, Sciences Po donne acte à la Cour des comptes des observations qu'elle a émises et de la vigilance à laquelle elle appelle l'institution. Il existe un décalage entre les propos des médias et la communication émise par Sciences Po, mais Frédéric MION indique qu'il souhaitait montrer que les choses ont réellement changé au cours des trois dernières années, grâce au travail considérable des équipes de Sciences Po. Afin que chacun se forge une opinion sur le sujet, il invite à la lecture des documents qui ont été rendus accessibles sur le site de Sciences Po, à savoir l'insertion de la Cour des comptes, la réponse officielle

émise par Sciences Po et le relevé d'observations provisoires de juillet 2015. Frédéric MION assure que la communication de Sciences Po ne doit pas passer pour de l'arrogance ou de l'autisme, l'institution étant très attentive aux recommandations de la Cour des comptes, même si elle peut s'interroger sur la profondeur des analyses sur lesquelles la Cour fonde ses critiques.

François HEILBRONN indique que les articles parus dans *Le Monde* et *Les Échos* la semaine précédente lui ont rappelé de déplaisants souvenirs. Dans *Le Monde*, le journaliste qui s'en est pris à Sciences Po est Benoit FLOC'H, le même qui avait diffusé de fausses informations sur l'institution trois ans auparavant. François HEILBRONN estime que la réponse de Sciences Po est excellente et que les faits démontrent une nouvelle fois l'inanité des attaques de Benoit FLOC'H. Il propose que Sciences Po organise une campagne de presse et d'information active pour démontrer l'inanité des accusations, notamment pour démontrer la viabilité des campus en région grâce à l'importance des partenariats avec les collectivités territoriales, ainsi que la solidité et la viabilité financière du projet de l'Artillerie. François HEILBRONN s'étonne de la légèreté des techniques de la Cour des comptes qui n'a pas étudié les projets et n'a pas effectué les calculs, et il s'interroge sur la validité des autres rapports rendus par la Cour des comptes.

Vincent MARTIGNY s'inscrit dans le sens des propos précédents : Sciences Po ne doit pas se contenter de publier des communiqués de presse quand elle est attaquée, mais devrait prévoir des réponses puisque les médias considèrent que ne pas répondre ou répondre *a minima* revient à accepter les principes mêmes de l'attaque. L'institution est trop souvent en position défensive et sa réaction nourrit les discours selon lesquels elle est une école de l'élite qui agit dans l'ombre. Sciences Po est une institution internationale avec une forte réputation en France et aurait tout intérêt à porter une communication plus forte sur les choses qui avaient besoin de changer et qui ont évolué, mais aussi sur ce que l'école représente. Il ne faut pas estimer que la situation est acceptable parce que Sciences Po reçoit toujours de nombreuses candidatures. Les Français ont une position paradoxale sur les grandes écoles : tous les détestent, mais toutes les familles espèrent que leurs enfants pourront y entrer. Il faudrait organiser des visites pour démontrer que Sciences Po n'est pas une école si singulière au niveau international.

Frédéric PUIGSERVER indique que la procédure que suit la Cour des comptes pour établir ses rapports est contradictoire puisque son objet est de faire connaître à l'organisme contrôlé les griefs qui lui sont faits sur sa gestion et sur le suivi des recommandations, et de mettre l'organisme en état d'y répondre. Il est donc assez déloyal d'émettre un rapport d'observations provisoires très élogieux pour produire ensuite un document beaucoup plus critique. Frédéric PUIGSERVER suppose que le rapport a été adressé au ministère de tutelle de Sciences Po et demande si ce dernier partage l'étonnement de l'institution sur le contenu du rapport et le procédé déloyal de la Cour des comptes.

Renaud DEHOUSSE souligne que, parmi tous les reproches qui peuvent lui être adressés, Sciences Po n'a pas à craindre d'être taxée de volontarisme. Il faudrait au contraire craindre de se voir reprocher le manque de volonté.

Frédéric MION indique que c'est précisément le caractère déloyal du procédé qui a conduit Sciences Po à user d'un ton inhabituellement vif dans sa réponse au projet d'insertion. La vivacité de ton de Sciences Po a eu des mérites puisque le projet d'insertion a été amendé sur certains points, sans renoncer cependant à sa tonalité négative. Le ministère de tutelle a partagé la surprise de Sciences Po. Dans la réponse qu'il a émise, il témoigne du fait que le travail accompli par l'école depuis trois ans répond à ce qu'il attendait, notamment pour les points relatifs à la régularité de la méthode et des procédures et à la réforme des statuts. Quant à la communication de Sciences Po, Frédéric MION abonde dans le sens de Vincent MARTIGNY et François HEILBRONN : l'institution doit trouver des moments de communication positive sur un certain nombre de sujets. S'agissant du projet d'insertion, Sciences Po n'a pas cherché à répondre par voie de presse, ne voulant pas soumettre son dialogue avec la Cour des comptes au regard des médias, ni nourrir une polémique stérile. Mais Sciences Po doit être en position de montrer les aspects positifs de son organisation. Les campus en région et le projet de

l'Artillerie pourraient être l'objet d'une communication positive. Dès que ce projet sera conclu, l'école sera en mesure de communiquer largement à son sujet.

Vincent MARTIGNY comprend qu'il est plus difficile de faire la une avec une bonne nouvelle qu'avec une mauvaise, mais il note que les écoles de commerce ont réussi à transformer leur image dans le paysage de l'enseignement supérieur français, notamment HEC et l'INSEAD, alors qu'elles coûtent deux fois plus cher que Sciences Po et qu'elles ont joui d'une très mauvaise réputation dans les années 1980. Aujourd'hui, personne ne conteste que les écoles de commerce françaises sont des modèles européens.

Frédéric MION répond que Sciences Po n'excite pas les mêmes fantasmes que HEC ou l'INSEAD. Il précise que la presse n'est pas unanimement négative quand elle évoque l'institution : *Les Échos* ont publié un long papier globalement positif sur Sciences Po dans leur édition du week-end.

#### **IV. PROPOSITION DE MODIFICATION DU REGLEMENT INTERIEUR**

Renaud DEHOUSSE indique que cette modification est nécessaire dans le cadre de la préparation des élections au sein de Sciences Po. C'est la mise en œuvre des nouveaux statuts qui a permis de relever une malfaçon dans le règlement intérieur.

Frédéric MION précise que les statuts prévoient que chaque catégorie d'élus peut faire élire des suppléants avec les titulaires, sauf pour les représentants des salariés. Il convient de corriger cette malfaçon et de compléter l'article 12 du règlement intérieur d'un III stipulant que « *pour chaque représentant des salariés, un suppléant est élu dans les mêmes conditions que le titulaire* ».

Renaud DEHOUSSE ajoute que les membres du Conseil de direction n'ont pas reçu de proposition écrite d'amendement du règlement intérieur, mais que les échéances électorales étant proches, il était important que le dispositif électoral soit complet et fonctionnel.

*La proposition de modification du règlement intérieur est adoptée à l'unanimité.*

#### **V. ÉLECTIONS 2016 : POINT D'INFORMATION ET DELIBERATION AUTORISANT LA CREATION D'UN TRAITEMENT INFORMATIQUE DE DONNEES POUR LE VOTE ELECTRONIQUE**

Charline AVENEL indique qu'un dispositif de communication a été établi puisque le directeur a envoyé un premier message au sujet des élections. Des communications plus ciblées ont ensuite été organisées pour expliciter les aspects pratiques des élections. Une réunion d'information est ouverte à tous les électeurs le 19 février entre 14 h 45 et 16 h 45 : elle sera l'occasion de faire le point sur le sujet et de répondre aux questions. Une adresse mail hotline a été créée (elections2016@sciencespo.fr) pour répondre aux interrogations.

Deux comités assistent le directeur de l'IEP et le président de la FNSP : le comité électoral consultatif de l'IEP qui inclut le bureau du Conseil de direction, les présidents de la Commission paritaire et les présidents du Conseil scientifique et de l'article 7 ; la commission électorale qui comprend le président, l'administrateur, Charline AVENEL et deux représentants des salariés et de la communauté Sciences Po (Pascale LECLERCQ et Étienne WASMER). Ces deux comités se sont réunis une première fois pour passer en revue les listes électorales et les valider avant de les rendre publiques.

Un bureau de vote électronique est mis en place pour contrôler le bon déroulement du vote électronique : il réunit le directeur, Charline AVENEL, Amélie ANTOINE-AUDO, Thierry PRIEUR et des personnes chargées des élections pour chaque communauté d'électeurs (une pour la DRH, une pour les enseignants vacataires et Andreas ROESSNER pour les étudiants). Des observateurs seront désignés et invités à suivre le déroulement des opérations de vote, parmi les candidats ou responsables de liste des candidats : ils pourront observer le scellement et le descellement des opérations de vote. Sciences Po a choisi le prestataire Neovote en raison de son expérience en la matière et l'absence de contentieux sur l'ensemble des élections qu'il a réalisées. Il y aura également un expert indépendant, figure obligatoire dans le cadre des démarches relatives à la CNIL.

Le calendrier électoral a été modifié et les changements de date ont été rendus publics. L'affichage des listes électorales a été rendu possible une semaine plus tôt que prévu, à partir du 16 février 2016 au lieu du 23 février, ce qui évite que l'affichage ait lieu pendant les vacances scolaires. Cet affichage permet de s'assurer que les listes sont correctes et de demander des modifications dans un délai précis. L'affichage aura lieu le 16 février à 9 h 30 sur tous les sites et sera constaté par huissier. Avec plus de 17 électeurs, il a été prévu de disposer des liasses de listes sur tous les sites. La campagne électorale aura lieu en deux tours : le premier entre le 7 et le 14 mars, le second entre le 21 et le 28 mars. Une communication précisera prochainement les conditions de campagne.

Amélie ANTOINE-AUDO invite les élus à assister à la réunion du 19 février afin d'interroger le prestataire et l'expert indépendant. Tous les électeurs recevront sur leur messagerie sciencespo.fr leur identifiant pour se connecter au système de vote. Il est notoire que de nombreux électeurs utilisent leur messagerie personnelle : un message y a été envoyé pour leur indiquer que l'identifiant ne sera disponible que sur l'adresse sciencespo.fr. Outre l'identifiant, l'électeur devra inscrire sa date de naissance pour accéder au système. Pour voter, l'électeur devra générer un mot de passe qui sera adressé, au choix, sur un téléphone fixe à proximité, sur un portable ou sur une adresse mail.

Charline AVENEL rappelle que le Conseil de direction avait demandé une comparaison des budgets du vote traditionnel et du vote électronique. Les données seront affinées à l'issue des élections, mais il apparaît déjà que le coût du vote traditionnel est évalué à 203 000 € pour toutes les instances de la FNSP et de l'IEP et celui du vote électronique est évalué entre 133 000 et 168 000 €, la différence étant constituée par la valorisation en termes de masse salariale qui sera affinée au cours des élections. À la faveur du vote électronique, il faut compter les moindres coûts de la mise sous pli qui représentent 48 000 € dans le cadre du vote traditionnel. La prestation de vote électronique représente 19 000 € et la mobilisation de l'expert indépendant représente 10 000 €. L'essentiel de la différence de coût entre les deux types de vote réside dans la mobilisation des personnels de Sciences Po.

Amélie ANTOINE-AUDO présente le nombre de votants par corps électoraux : 153 électeurs pour le collège des professeurs et assimilés ; 109 électeurs pour le collège des maîtres de conférences ; 1 057 électeurs pour le collège des chargés d'enseignement du secteur privé ; 1 190 électeurs pour le collège des chargés d'enseignement du secteur public ; 13 350 électeurs pour le collège des étudiants, auxquels s'ajoutent 350 doctorants pour certains conseils ; 793 électeurs pour le collège des personnels, cadres et employés ; enfin, il faut compter 14 post-doctorants électeurs. Il y a plus de 17 000 électeurs.

Charline AVENEL présente ensuite la création d'un traitement informatique de données pour le vote électronique. Après avoir obtenu une première expertise indépendante sur l'organisation du dispositif, Sciences Po a saisi la CNIL d'une demande d'avis au titre d'une mise à disposition des usagers de l'administration d'un ou plusieurs téléservices de l'administration électronique. Le 28 janvier 2016, la CNIL a rendu son avis dans le cadre de la délibération 2016-025 : son avis souligne plusieurs éléments. Elle a étudié la question du caractère exclusif du vote par correspondance : tout en rappelant ses réserves traditionnelles sur ce sujet, la CNIL s'est montrée satisfaite des garanties que Sciences Po apportait quant à l'information des acteurs et des électeurs. Elle s'est également prononcée sur l'affichage des listes d'électeurs et a estimé que le dispositif était conforme à ses exigences. Elle s'est montrée satisfaite des postes dédiés mis à disposition pour l'expression du vote. Elle a appelé Sciences Po à bien communiquer sur les modalités de modification des listes électorales pendant l'ouverture du scrutin, ce qui est fait au gré des communications déposées sur le site de Sciences Po. Après avoir pris connaissance de l'avis de l'expert indépendant, la CNIL a appelé celui-ci à une rédaction plus circonstanciée sur l'ensemble des points d'analyse objets du rapport initial joint à la demande d'avis. Forte de cette demande de la CNIL, Sciences Po a sollicité une nouvelle fois l'expert indépendant : le nouveau rapport est plus précis sur les points soulevés par la CNIL. Il a notamment apporté un éclairage sur l'absence de lien possible entre l'expression du vote et la liste d'émargement, la surveillance du bon fonctionnement du scrutin ou encore les garanties associées à l'utilisation d'un unique canal de communication. En conclusion, Charline AVENEL indique que l'adoption de la délibération générera la création de la demande de traitement.

Clotilde HOPPE commence par déplorer le choix du scrutin électronique pour l'élection des représentants étudiants dans les conseils centraux, notamment en raison d'une crainte sur la baisse de participation. À noter que la CNIL partage cette crainte. Afin que la mise en place du vote électronique n'entraîne pas de baisse de participation, il est nécessaire que Sciences Po mette en place un système encourageant le vote des étudiants. En page 5 de son avis, la CNIL mentionne que, pour les élections des représentants du personnel, le ministère prévoit la mise à disposition d'un poste de vote électronique par tranche de 30 électeurs (décret de 2014 sur le vote électronique pour le collège des personnels) : il est recommandé à la FNSP de prendre toutes les précautions utiles afin que la période de mise à disposition soit définie de façon à être la plus en adéquation avec la disponibilité des électeurs susceptibles d'exprimer leur vote sur un poste dédié. L'UNEF demande si l'IEP a prévu de mettre en place des postes de vote dédiés, notamment pour le collège étudiant et, si c'est le cas, le lieu et le nombre de postes mis à disposition des étudiants.

Par ailleurs, l'UNEF demande une nouvelle fois sur quelle base juridique s'appuie la mise en place du vote électronique pour la représentation des étudiants en dehors des statuts de Sciences Po qui ouvre cette possibilité, mais ne l'encadre pas précisément. Le décret du 26 mai 2011 sur lequel se fonde la mise en place du vote électronique concerne l'usage du vote électronique pour l'élection des représentants du personnel dans les établissements d'enseignement supérieur, de même que le décret du 9 décembre 2014. Aucun de ces deux décrets n'est relatif à la mise en place du vote électronique pour l'élection des représentants étudiants dans l'enseignement supérieur. L'UNEF souhaite savoir si un décret sera publié pour encadrer le vote électronique pour le collège des usagers de Sciences Po.

D'autre part, s'agissant du canal unique de communication (l'adresse @sciencespo.fr), il a été indiqué que les employés et les enseignants étaient prévenus sur leur adresse de messagerie personnelle : l'UNEF demande s'il en sera de même pour les étudiants. Il est notoire que les étudiants de troisième année utilisent très peu leur adresse mail sciencespo.fr, ce qui crée souvent des problèmes de communication entre Sciences Po et les étudiants, notamment lors de la procédure de validation de la troisième année. Clotilde HOPPE demande si les adresses mails communiquées lors des inscriptions administratives seront utilisées pour envoyer un message aux étudiants les informant qu'ils recevront leur identifiant de vote sur leur adresse Sciences Po.

Enfin, les élus étudiants de l'UNEF indiquent qu'ils s'abstiendront sur la délibération afin d'exprimer leur refus de la mise en place du scrutin pour les élections étudiantes. Ils ne voteront pas contre puisque la délibération porte seulement sur un détail de la procédure et pas sur la mise en place du vote électronique en elle-même.

Vincent MARTIGNY souligne l'importance de communiquer sur les adresses personnelles, rappelant le fort taux de déperdition enregistré lors des précédentes élections, trois ans plus tôt, dans le collège des électeurs chargés d'enseignement. Nombre d'entre eux ne consultent jamais ou très peu leur adresse de messagerie Sciences Po, certains ignorant même qu'ils disposent d'une telle messagerie. Tout en étant conscient des difficultés relatives à la sécurité, Vincent MARTIGNY demande s'il n'existe pas une possibilité pour que les informations de vote soient transmises sur les adresses personnelles.

Catherine BLANC s'enquiert des possibilités données aux candidats pour communiquer avec leur collège électoral.

Charline AVENEL répond qu'il est prévu de mettre en place des postes de vote physique pour tous les collèges électoraux dans les sites parisiens et régionaux. Leur nombre est en cours de définition. Par ailleurs, elle indique que la base juridique du vote électronique pour toutes les communautés de Sciences Po est établie par l'articulation du décret de décembre 2014 relatif à l'IEP et du décret de 2011 relatif au vote électronique. L'objet principal du décret de 2011, à savoir les élections des représentants du personnel – n'entre pas en considération dans cette articulation.

Amélie ANTOINE-AUDO indique qu'il est prévu de communiquer auprès des étudiants en utilisant leurs adresses mail personnelles, mais que la transmission des identifiants de vote se fera exclusivement sur les adresses mail de Sciences Po : multiplier les canaux de communication augmente les risques de fragilisation du système de sécurité en période de vote. La messagerie Sciences Po offre des garanties de sécurité, notamment un mot de passe fort qui est renouvelé tous les six mois. Le contrat établi avec

Neovote protège les modalités de sécurité des adresses. À noter qu'un audit est conduit avant le vote pour obtenir une vision claire et sécuriser encore davantage le processus de vote.

Daniel MUGERIN ajoute que chaque titulaire d'une adresse mail Sciences Po peut définir de façon permanente une adresse de transfert.

Vincent MARTIGNY suggère de renvoyer sur les messageries personnelles les adresses Sciences Po et leur mot de passe.

Amélie ANTOINE-AUDO répond par la négative : Sciences Po ne communique pas l'identifiant de vote qui est généré aléatoirement par le prestataire de vote.

Vincent MARTIGNY précise sa question : il propose que le message informant de l'envoi des identifiants de vote sur l'adresse Sciences Po rappelle aux votants le mot de passe pour se connecter à leur messagerie Sciences Po, sous forme d'un chemin d'accès.

Amélie ANTOINE-AUDO répond que cela a été fait pour les chargés d'enseignement et sera fait pour les étudiants.

François-Antoine MARIANI estime que les usagers doivent se responsabiliser. Il existe un véritable problème de gestion avec les enseignants qui ne consultent jamais leur messagerie Sciences Po.

Vincent MARTIGNY abonde dans ce sens, mais souligne que cette réalité doit être prise en considération.

En réponse à Catherine BLANC, Charline AVENEL indique qu'une communication à venir informera les candidats sur les moyens qui leur sont donnés pour communiquer auprès de leur collègue. Le dispositif n'est pas achevé, mais repose déjà sur des moyens novateurs : mise en place de tentes dans le jardin pour permettre les échanges entre les candidats et les électeurs, organisation de débats, etc. Par ailleurs, un travail est en cours sur les modalités de communication électronique des candidats, l'administration se chargeant d'envoyer une communication par semaine de campagne.

*La création d'un traitement informatique de données pour le vote électronique est adoptée à la majorité des voix, avec 8 abstentions.*

## **VI. POINT D'INFORMATION SUR LA PROCEDURE D'EVALUATION IDEX – UNIVERSITE SORBONNE PARIS CITE**

Amélie ANTOINE-AUDO indique que le processus d'évaluation de la fin de la période probatoire de l'IDEX a commencé, après quatre ans de mise en œuvre. L'évaluation se déroulera en trois temps. Il y a d'abord un rapport destiné au jury composé de 18 membres : ce rapport permet de préparer la deuxième étape qu'est la visite du site prévue le 17 mars. Cette visite consistera en une série d'entretiens avec les communautés du site : enseignants-chercheurs et doctorants recrutés sur fond IDEX, élus du Conseil académique et du Conseil d'administration, bureau des présidents-directeurs des établissements, etc. Trois membres du jury participeront à cette visite et choisiront les personnes qu'ils souhaitent rencontrer. Enfin, une audition est prévue fin avril. À l'issue de cette évaluation, le jury fera connaître son appréciation sur le projet IDEX, probablement en mai. Trois options sont possibles : l'arrêt de l'IDEX, la dévolution définitive de la dotation IDEX pour la poursuite du projet ou le renouvellement d'une période probatoire avec une baisse possible du montant de la dotation.

Le rapport a dressé un bilan du projet d'IDEX et a énoncé des perspectives. Le bilan décrit ce qu'est l'université cible pour l'USPC, à savoir la communauté d'universités et d'établissements. La trajectoire est rappelée et les faiblesses du dispositif sont détaillées et transposées sous forme de perspectives de développement. Il y a dix axes à privilégier sur les deux ans à venir ;

- Renforcer les pôles pour faire vivre les projets de recherche et de pédagogie et faire émerger des projets nouveaux ;

- Transformer les programmes interdisciplinaires qui, à l'issue d'une évaluation, pourront faire l'objet d'une poursuite et d'un financement plus conséquents ;
- Renforcer les efforts sur la pédagogie innovante et numérique ;
- Développer des actions en matière de documentation et d'information scientifique ;
- Intensifier la politique en matière RH ;
- Installer de nouveaux services partagés ;
- Créer une cellule Indicateur et classement ;
- Transformer l'USPC en opérateur de valorisation de la recherche ;
- Impulser une vie de campus ;
- Signer de nouveaux accords à l'international.

Le rapport indique qu'il n'est pas envisagé de relancer un chantier institutionnel dans les six ans à venir, mais d'approfondir les projets énoncés et de se préparer à plusieurs scénarios, dont l'éventuelle fusion des universités. Il reviendra à Sciences Po de préparer les auditions, d'identifier les questions à poser à l'IDEX, d'identifier les apports majeurs en termes de bilan et les perspectives que Sciences Po peut offrir dans ce cadre et poursuivre sa réflexion selon le futur de l'IDEX. Si l'IDEX est maintenu et que les universités fusionnent, Sciences Po devra réfléchir au dispositif à mettre en place avec les universités unifiées.

Rémi GUILLEM rappelle que l'UNEF estime que l'IDEX est un projet peu efficace pour le financement de l'enseignement supérieur puisque le dispositif met les établissements en concurrence : Sciences Po peut offrir des programmes sur mesure, contrairement aux universités qui proposent des programmes tout faits. Par ailleurs, trois voies sont possibles : l'arrêt du financement, la mise en place du financement définitif ou la baisse du financement. S'agissant de la dernière option, l'UNEF s'interroge sur la place de Sciences Po au sein de l'IDEX.

Clotilde HOPPE indique que le Conseil d'administration de la COMUE a voté, en décembre 2015, un octroi de fonds à Sciences Po pour des services partagés de la COMUE. L'UNEF souhaite avoir des informations sur l'implication de Sciences Po dans ces services partagés, sur le montant des fonds et les personnels détachés. L'UNEF s'interroge également sur le processus de recensement des masters et d'identification de la redondance de ces programmes : elle s'enquiert des représentants de Sciences Po au sein de la commission dédiée à ce travail.

Claude JAUPART indique que Sciences Po joue un rôle fondamental au sein de la COMUE et soutient de nombreux projets. Il ne faut pas craindre la COMUE puisqu'elle aurait peu d'intérêt sans l'apport de Sciences Po.

Frédéric MION le remercie pour cette déclaration. En cas d'arrêt ou de baisse des financements de l'IDEX, Sciences Po devrait renoncer à des programmes ou à des projets qui sont financés par des crédits IDEX. Tous les scénarios sont envisagés, mais Sciences Po reste optimiste quant au maintien des financements. S'agissant de la commission chargée des formations et de la vie universitaire, Frédéric MION indique que Cornelia WOLL représente Sciences Po lors de réunions qui se tiennent toutes les deux semaines. Par ailleurs, le travail d'harmonisation des masters ne concerne pas Sciences Po puisque l'institution ne remet pas de diplôme de master, mais un diplôme qui délivre le grade de master.

Amélie ANTOINE-AUDO rappelle qu'un service partagé est la mise en commun, sur un objet donné, des ressources financières ou humaines. Ce que le Conseil d'administration de la COMUE a adopté est un fonctionnement et le mode de financement des services partagés. Il en existe actuellement quatre : le SAPIENS, PERL, le collège des écoles doctorales et ILUMENS. Pour que ces services deviennent partagés, il faut que les établissements le décident dans leurs instances, pour ce qui les concerne. Sciences Po est en train d'instruire la question pour chaque service : si un service constitue une plus-value, le Conseil de direction sera invité à voter l'entrée de Sciences Po dans ce service.

## VII. VALIDATION DES PROCES-VERBAUX PROVISOIRES DES SEANCES DU 22 NOVEMBRE ET 14 DECEMBRE 2015

Renaud DEHOUSSE invite les membres du Conseil de direction à transmettre leurs demandes de modifications à Ismahane GASMI.

## VIII. ÉCHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES

### **Attribution du grade de docteur *honoris causa* à Desmond TUTU.**

Daniel MUGERIN rappelle que le Conseil de direction, lors de sa séance de septembre 2013, avait voté le fait de décerner le grade de docteur *honoris causa* de Sciences Po à Monseigneur Desmond TUTU. Il s'enquiert de la suite donnée par ce dernier à cette proposition.

Frédéric MION répond qu'il avait accepté l'honneur que Sciences Po souhaitait lui conférer, mais que son état de santé, très précaire, ne lui a pas permis de se déplacer. Il semble malheureusement que Desmond TUTU n'est plus en état de recevoir cette distinction.

### **Création de l'école de l'entreprise**

Rémi GUILLEM remercie le Conseil de direction pour cette séance au cours de laquelle la question de l'école d'affaires publiques a été longuement débattue. S'agissant des écoles, l'UNEF a appris par la presse que l'école de l'entreprise serait ouverte en 2017. Les élus étudiants demandent des informations sur la mise en place de cette nouvelle école.

Frédéric MION répond que Sciences Po entend ouvrir l'école de l'entreprise en 2016. Il indique avoir mis en place un comité de préfiguration présidé par le président de la FNAC, Alexandre BOMPARD, et dans lequel siègent certains membres du Conseil de direction, comme François HEILBRONN. Le comité a commencé ses travaux. En temps voulu, les conseils seront saisis des projets découlant des réflexions du comité de préfiguration. Compte tenu du calendrier, si l'ouverture de l'école de l'entreprise a lieu en septembre 2016, elle se fera *a minima* sans grande modification pour les masters qui intégreront l'école, mais la préfiguration dessinera un chemin pour les années suivantes.

Clotilde HOPPE déplore que les étudiants n'aient pas été associés au comité de préfiguration de l'école de l'entreprise, ce qui aurait éventuellement permis d'éviter de longs débats lors de la présentation devant les différents conseils.

### **Mise en place de la semaine de l'orientation**

Clotilde HOPPE rappelle que, deux ans auparavant, le Conseil de direction s'était vu présenter un dossier sur la semaine de l'orientation, notamment au sujet de l'orientation vers les masters et de la mise en œuvre de cette semaine dans les campus délocalisés. À l'époque, l'UNEF avait insisté sur la nécessité de cette mise en œuvre, les étudiants des campus régionaux ne pouvant pas forcément se rendre à Paris pour assister à la semaine de l'orientation. Or, des étudiants des campus régionaux se sont alarmés du fait que la semaine de l'orientation était passée et qu'aucune retransmission des ateliers n'avait été faite en région. Des étudiants de Reims se sont enquis du calendrier d'organisation de la semaine d'orientation dans leur campus. Des étudiants de Dijon se sont étonnés que les étudiants de deuxième année n'aient pas reçu d'information sur l'orientation en master en 2015. L'UNEF s'enquiert du calendrier et des modalités d'information prévues pour les campus délocalisés.

Cornelia WOLL s'étonne d'apprendre que les étudiants déplorent un manque de transmission puisque de nombreux éléments ont été rendus disponibles sur Internet. Elle demande des précisions afin de comprendre le problème. Plutôt que de mettre en place une campagne d'information qui tournerait entre Paris et les campus délocalisés, une réflexion est en cours pour mieux structurer la présence

électronique avec des vidéos et des documents en ligne, à l'instar de ce qui est organisé pour la journée portes ouvertes.

François-Antoine MARIANI assure que les écoles organisent des réunions sur les campus et proposent des permanences Skype pour les étudiants de troisième année à l'étranger. En outre, tous les étudiants qui le demandent sont reçus dans des entretiens d'orientation. François-Antoine MARIANI indique qu'il a mené près de 70 entretiens par Skype. Les étudiants des campus en région ne sont pas laissés à eux-mêmes en matière d'orientation.

Cornelia WOLL ajoute que les écoles organisent de très nombreux entretiens Skype, ce qui représente un travail considérable. Il est étrange que les étudiants ne soient pas informés de ce dispositif de communication : le service existe et doit être connu des étudiants.

Clotilde HOPPE précise qu'il faudrait en effet communiquer sur le dispositif.

### **Création de conseils pédagogiques consultatifs dans les écoles**

Alexandre BILLAUD-CURVALE évoque la création de conseils pédagogiques consultatifs dans les écoles de Sciences Po, annoncée en début d'année. Des informations manquent sur la création de celui de PSIA et de l'école de la communication. Il serait pertinent de communiquer un calendrier sur la mise en place de ces comités, ainsi que des précisions sur les modalités de désignation des représentants étudiants au sein de ces instances.

Cornelia WOLL répond que le conseil pédagogique de PSIA est sur le point d'être finalisé. Une fois que le nouveau Conseil de direction et la nouvelle Commission paritaire auront été élus, les informations leur seront communiquées.

Avant de clore la séance, Renaud DEHOUSSE se réjouit de la richesse de cette dernière réunion du Conseil de direction, richesse qui illustre le rôle d'une telle instance, à la fois une chambre de délibération et une chambre de suivi de la vie de l'institution. Au cours des trois ans de la mandature, les débats ont gagné en qualité. Renaud DEHOUSSE affirme avoir beaucoup appris au contact des élus et les remercie pour leurs nombreuses observations, la qualité de leur écoute et la patience qu'ils ont eue à son égard. Il remercie les équipes pour leur travail et se réjouit que le Conseil de direction ait trouvé une façon constructive de dialoguer avec la direction, tout en ne manquant jamais de soulever des détails ou de poser des questions, ce qui est le rôle des membres de l'instance.

Frédéric MION s'associe aux remerciements précédents et affirme avoir apprécié la qualité des débats menés au sein du Conseil de direction. Il remercie ce dernier de l'avoir accompagné dans de nombreux projets qui ont marqué les trois premières années de son mandat. Il le remercie également pour son indulgence et sa bienveillance et indique avoir appris son métier au contact de l'instance. Il se réjouit de la qualité du travail qui a été accompli au cours des séances du Conseil de direction et félicite Renaud DEHOUSSE pour la qualité de sa présidence et pour avoir mené les débats en permettant à chacun de s'exprimer.

*La séance est levée à 11 h 12.*