

Conseil scientifique

Formation plénière

Lundi 12 novembre 2018, 10h20-12h

Présents : Florence Bernault, Johannes Boehm, Olivier Borraz, Dominique Cardon, Léa Delmaire, Alain Dieckhoff, Marta Dominguez, Sabine Dullin, Bénédicte Durand, Gilles Favarel-Garrigues, Emanuele Ferragina, Martial Foucault, Florence Haegel, Charlotte Halpern, Émeric Henry, Marc Lazar, Ségolène Mennesson, Frédéric Mion, Christine Musselin, Marco Oberti, Sébastien Pimont, Guillaume Plantin, Xavier Ragot, Paul-André Rosental, Gwenaële Rot, Julie Saada, Francesco Saraceno, Max Viskanec, Dina Waked.

Absents ou excusés : Jenny Andersson, Astrid von Busekist, Manlio Cinalli, Philippe Coulangeon, Romane Da Cunha Dupuy, Sophie Dubuisson-Quellier, Pierre François, Mathieu Fulla, Elissa Mailander, Florian Oswald, Frédéric Ramel.

Assistent à la réunion :

Bénédicte Barbé, chargée de mission à la direction scientifique

Michel Gardette, directeur délégué

Carole Jourdan, responsable du pôle académique à la direction des ressources humaines

En préambule de la séance du Conseil scientifique en formation plénière, Marc Lazar propose un tour de table afin que les nouveaux élus doctorants se présentent et identifient les autres membres de l'instance.

1/ Présentation du calendrier électoral 2019 (collège G)

Marc Lazar indique qu'en 2019 auront lieu des élections au sein de plusieurs instances de Sciences Po, dont les élections pour le collège des assistants de recherche post-doctorants (collège G) au Conseil scientifique. Faute de candidat en 2017, ce siège n'est actuellement pas pourvu. Marc Lazar invite les directeurs d'unité à inciter les post-doctorants à candidater pour participer au Conseil scientifique.

Avant que ne soit abordé le point suivant de l'ordre du jour, Marc Lazar donne la parole à Frédéric Mion.

Frédéric Mion rappelle que, lorsqu'il a pris ses fonctions de directeur de Sciences Po en 2013, il avait certaines lacunes pour ce qui relevait de la recherche. Avec de l'aide de personnes avisées, il a ouvert un appel à candidatures afin de pourvoir le poste de

directeur scientifique qui était vacant depuis plus d'un an. Le comité *ad hoc* qui avait été constitué a auditionné plusieurs candidats et a proposé de nommer Christine Musselin à la tête de la direction scientifique. Frédéric Mion indique qu'il ne la connaissait alors presque pas, leurs formations et leurs cultures professionnelles étant très différentes. Cependant, ils ont étroitement, harmonieusement et efficacement travaillé ensemble pendant cinq ans. Il serait impossible de dresser le bilan de ces années, cette tâche devra toutefois être accomplie, afin que chacun puisse prendre la mesure de ce qui a été accompli en matière de politique scientifique au cours de ce quinquennat.

Il faut *a minima* évoquer la mise en place d'une politique de recrutement pensée pour faire évoluer les secteurs en perte de vitesse et ouvrir vers de nouvelles disciplines et de nouveaux domaines, assise sur un effort constant pour améliorer la qualité des recrutements scientifiques. Un important travail a également été mené pour améliorer la gestion et l'environnement de travail de la communauté scientifique de Sciences Po, pour développer de nouveaux outils permettant de suivre les activités scientifiques et d'en améliorer le pilotage. De nombreux efforts ont été entrepris au niveau de la politique éditoriale des centres de recherches. Enfin, Christine Musselin s'est constamment efforcée d'inscrire la recherche au cœur de la vie de l'institution.

Frédéric Mion assure qu'il présente cette liste non exhaustive sans aucune forme d'autosatisfaction, car, à l'instar de toutes les communautés de Sciences Po, il a bénéficié de ce que Christine Musselin a construit pendant cinq ans. Il convient de souligner les exceptionnelles qualités humaines de Christine Musselin, en particulier l'humilité ; toutes les personnes qui l'ont côtoyée ont compris ce que signifient l'honnêteté, le courage, la conviction, la ténacité, la générosité, le dévouement et la droiture. Par ailleurs, Christine Musselin dispose d'une connaissance intime du monde de la recherche et de l'enseignement supérieur, en raison de sa carrière de chercheuse et de ses objets de recherche : elle est une des meilleures spécialistes de ces questions au niveau international et elle n'a pas cessé de l'être en dépit des tâches qu'elle a dû assumer pendant cinq ans. Cela a été très précieux pour l'institution quand il a fallu traiter de questions d'importance, en particulier celles liées à la COMUE et l'IDEX, aux relations avec le CNRS et avec le ministère ou encore les projets d'accords internationaux : sur tous ces sujets, Christine Musselin a joué un rôle central et déterminant.

Enfin, Christine Musselin entretient depuis longtemps une relation intense avec Sciences Po : depuis son DEA, son attachement à l'institution n'est ni ostentatoire ni béat ni complaisant, mais toujours extrêmement profond et mobilisé à bon escient. Parce que Christine Musselin croit que Sciences Po peut être un établissement d'enseignement supérieur et de recherche de rang international, elle a tout mis en œuvre pour qu'il en soit ainsi, en défendant ardemment les spécificités de l'établissement, mais également en invitant à la modestie et en rappelant que Sciences Po doit apprendre des autres établissements. En conclusion, Frédéric Mion indique que Sciences Po a contracté une importante dette de reconnaissance envers Christine Musselin pour le travail qu'elle a accompli. Elle se double, pour de nombreuses personnes siégeant au Conseil scientifique, d'une profonde dette d'amitié.

À son tour, Marc Lazar exprime quelques paroles d'estime et d'affection. Parmi les qualités humaines de Christine Musselin, quatre lui ont semblé indispensables à la fonction de directeur scientifique. La première est la franchise, Christine Musselin, lorsqu'il y a des désaccords, les exprime clairement. La seconde est le dévouement à la tâche avec une énergie considérable et un dynamisme hors du commun. La troisième, l'écoute, Christine Musselin étant toujours attentive aux points de vue de ses

interlocuteurs, même si elle reste attachée à ses convictions. La quatrième est l'humanité, Christine Musselin étant attentive aux personnes, à leur vécu et à leurs succès, mais aussi à leurs difficultés. En tant que directrice scientifique, Christine Musselin a agi en mêlant expertise, rigueur et passion, qui sont trois qualités indispensables à la recherche en général. Par ailleurs, elle a régulé, normalisé et professionnalisé les activités de recherche en établissant des règles fondées sur des pratiques françaises et internationales (notamment pour les recrutements, la gestion des carrières, les congés sabbatiques ou les conflits d'intérêts). D'autre part, elle a approfondi le processus de convergence des statuts, rapproché les centres de recherche et les départements à l'occasion des réunions de directeurs d'unité et de département. Elle a fait fructifier les travaux du Scientific Advisory Board (SAB), mécanisme de financement interne des projets de recherche unanimement approuvé. Grâce à elle et pour citer Michel Foucault, la situation est passée d'une « *espèce d'échafaudage qui sert de relais entre un travail qui est en train de s'achever et un autre* » à une direction scientifique bien plus structurée et déployant un travail systématique, planifié et cohérent. Enfin, Christine Musselin a défendu et promu la recherche au sein et à l'extérieur de Sciences Po. En interne, la tâche n'a pas été facile, et ce en raison des pesanteurs de l'institution, ce que les historiens appellent « *un passé qui ne passe pas* » ou que les politistes appellent les « *path dependencies* ». L'école libre des sciences politiques – qui fêtera prochainement son 150^e anniversaire – a été créée en réaction contre les universités : ce moment génétique continue de marquer l'institution. La situation a déjà changé, sans doute trop lentement pour certains. Sciences Po repose sur quatre piliers principaux, mais d'importance inégale et déséquilibrée : l'administration, les étudiants, la haute fonction publique et la recherche. Un rééquilibrage au profit de la recherche est en cours depuis plus de dix ans et Christine Musselin y a fortement contribué depuis sa nomination. Elle a ardemment défendu et promu la recherche au sein de Sciences Po – il faudra prolonger et approfondir cet héritage vivant –, mais également à l'extérieur de Sciences Po, au sein de l'USPC, auprès du ministère, du CNRS et d'autres organismes ainsi qu'à l'international. Sciences Po ne peut qu'en être reconnaissante. Au nom de tous les membres du Conseil scientifique, Marc Lazar remercie Christine Musselin pour son travail.

Christine Musselin fait part de son émotion du fait de la chaleur des propos tenus par Frédéric Mion et Marc Lazar. Elle souhaite les remercier pour le soutien et la confiance dont ils l'ont gratifiée pendant cinq ans : rien n'aurait été possible sans cela. De juin 2013 à novembre 2018, Christine Musselin affirme avoir eu un grand plaisir à travailler avec eux. Cela vaut également pour le Conseil scientifique, dont le fonctionnement est un sujet de fierté pour Christine Musselin : l'émulation et la quête de l'excellence y sont présentes, mais dans le respect des différences disciplinaires et sans que l'émulation ne se transforme en guerre des disciplines. Christine Musselin indique avoir toujours apprécié participer au Conseil scientifique, et au bureau scientifique avant lui, car ce sont des lieux centraux de construction de la communauté académique de Sciences Po. Elle remercie donc tous les membres de l'instance pour ce qu'ils y apportent. Elle adresse également ses remerciements à Carole Jourdan et à Bénédicte Barbé avec lesquelles elle a eu la chance de travailler : sans elles, aucun de ces conseils ne pourrait se tenir.

Christine Musselin rappelle que le conseil scientifique de ce jour est consacré à l'avenir de Sciences Po et non à son passé. Il est donc inutile de dresser la liste de ce qui a été accompli. Christine Musselin remercie Frédéric Mion de lui avoir demandé d'occuper la fonction de directrice scientifique et de lui avoir permis de mettre en œuvre le projet qu'elle portait pour la recherche et la communauté scientifique. Pendant les cinq années

où elle a exercé cette responsabilité, Christine Musselin assure qu'elle savait clairement ce qu'elle voulait accomplir et les raisons qui sous-tendaient son projet. Les actions qu'elle souhaitait développer reposaient sur une évidence et lui apparaissaient indispensables. Christine Musselin déclare que, si elle a parfois déploré que les logiques immobilières et économiques prennent le pas sur la raison d'être de Sciences Po, elle a exercé sa fonction auprès de Frédéric Mion avec engagement, conviction, enthousiasme et même avec un certain plaisir.

En avril 2018, Frédéric Mion a annoncé qu'il souhaitait changer de secrétaire général, de directeur des études et de la scolarité et de directeur scientifique, ce qui apparaît comme une décision tout à fait légitime lorsque l'on commence un nouveau mandat. Christine Musselin indique qu'elle a choisi, en accord avec Frédéric Mion, de ne pas quitter ses fonctions avant la nomination d'un successeur. Il lui semblait en effet important de ne pas laisser de chaise vide à la direction scientifique, et de faire en sorte que cette période intermédiaire affecte le moins possible la recherche de Sciences Po, le travail du Conseil scientifique et de ceux et celles qu'il représente, et celui de l'équipe de la direction scientifique.

Avant de quitter le Conseil scientifique, Christine Musselin formule deux souhaits qui ne concernent qu'indirectement la recherche, mais qui lui tiennent fortement à cœur pour Sciences Po. En premier lieu, il lui semble crucial que les valeurs d'humilité, d'exemplarité, de bien commun, de respect, de bienveillance ne soient pas simplement affichées dans les documents et les discours, mais qu'elles guident concrètement et au quotidien le fonctionnement de Sciences Po. D'autre part, il lui semble impossible de continuer à revendiquer haut et fort l'autonomie de Sciences Po et de rester aussi dépendant de la haute fonction publique et du pouvoir en place, ancien comme actuel. Une institution d'enseignement supérieur et de recherche qui forme les futures élites ne doit pas seulement prôner l'exemplarité, mais être exemplaire dans son fonctionnement et dans le maintien de son autonomie.

Christine Musselin indique qu'elle va à présent quitter la séance, jugeant que les échanges sur le passé et l'avenir autour du programme de Guillaume Plantin seront plus libres en son absence. En outre, elle a décidé de ne pas exprimer de vote ni d'avis sur le nouveau projet, estimant que la neutralité s'impose à celui ou celle qui quitte la place.

Christine Musselin remercie une nouvelle fois le conseil pour le travail accompli au cours des cinq dernières années.

2/ Présentation par Guillaume Plantin de son projet pour la direction scientifique, suivie d'un avis sur la nomination de Guillaume Plantin à la direction scientifique

Guillaume Plantin se propose de présenter aux membres du Conseil scientifique les principales orientations de son projet pour la direction scientifique.

Son constat initial est que la trajectoire de la recherche à Sciences Po depuis une vingtaine d'années est très positive et que c'est une raison qui l'a fait rejoindre l'institution en 2014. À son tour, il rend hommage à la direction actuelle, notamment à Christine Musselin, qui a fortement contribué à cette trajectoire positive. Il souhaite se fonder sur ces acquis et les consolider afin de renforcer la trajectoire et accélérer la dynamique. Son projet s'articule autour de quatre axes.

Le premier axe concerne la coordination renforcée des politiques pédagogiques et scientifiques. Lors de son arrivée à Sciences Po, Guillaume Plantin a découvert l'organisation matricielle de l'établissement avec des écoles et des centres – organisation intelligente et adaptée –, avec un ratio d'encadrement entre la faculté permanente et les étudiants qui est unique au monde. Pour que cette organisation fonctionne, il est indispensable d'assurer dument la coordination entre les politiques pédagogiques et scientifiques. La coordination existe déjà et est particulièrement aisée quand le doyen est aussi directeur d'un centre de recherche. Mais il importe de créer les conditions d'un dialogue systématique et pérenne entre les doyens et les centres, en coordination étroite avec la direction des études et de la scolarité, au sujet de la coordination de la politique scientifique et de la politique pédagogique de Sciences Po. Ainsi, dans le cadre de la définition des plans de recrutement, Guillaume Plantin souhaite que se tiennent une fois par an des échanges approfondis entre doyens et directeurs de centre. Ainsi, les doyens des écoles pourraient une fois par an présenter leur travail au Conseil scientifique afin que celui-ci en discute ou que les responsables de centre, accompagnés du responsable de département associé, soient auditionnés par la nouvelle instance qui réunit tous les doyens. En outre, il ne s'agit pas d'indexer le recrutement sur le besoin pédagogique : toute opportunité scientifique évidente doit être saisie. D'une part, les écoles doivent mieux connaître les centres, les thématiques de recherche et les cours proposés par la communauté académique. D'autre part, il faut identifier les besoins pédagogiques les plus importants des écoles. Il semble nécessaire que les cours identifiés comme fondamentaux dans les écoles soient enseignés par des personnalités scientifiques de renommée internationale, car l'identité scientifique de Sciences Po repose également sur l'enseignement.

Le deuxième axe concerne l'interdisciplinarité. Une des fonctions importantes du directeur scientifique est de veiller à ce que le tout soit supérieur à la somme des parties. Il doit stimuler les initiatives entre disciplines et entre centres. Cependant, il est évident que la recherche interdisciplinaire est risquée et enregistre des taux d'échec très élevés. Guillaume Plantin privilégie l'approche des petits pas et de l'expérimentation et propose l'introduction de deux outils pour ce faire : des ateliers interdisciplinaires et des conférences interdisciplinaires. Les premiers permettront d'identifier les thèmes importants pour la visibilité de l'institution, l'impact de sa recherche et pour lesquels il existe des initiatives à mener dans les centres. Il s'agirait d'organiser des ateliers de deux ou trois jours, à Paris, ou dans un campus en région : chaque chercheur intéressé présenterait ses recherches ou son point de vue sur ce que sa discipline a à dire sur le sujet. Les ateliers pourraient se conclure sur la création d'un nouvel axe de recherche, rattaché à un centre, avec une durée de vie limitée, des financements spécifiques et un objectif clairement défini (organiser un symposium, rédiger un ouvrage collectif, etc.) Le second outil serait l'organisation de conférences qui œuvrent davantage à la diffusion et à la valorisation de la recherche. Elles pourraient être organisées lors de grands événements : Sciences Po organise déjà des conférences avec des personnalités remarquables et non académiques lors des échéances électorales, mais Guillaume Plantin souhaite qu'il soit fait de même avec les chercheurs de l'institution. À noter que le grand public a conscience de l'évolution de l'enseignement à Sciences Po, mais pas de celle de la recherche.

Le troisième axe concerne la montée en puissance du débat scientifique au sein du Conseil scientifique et des réunions de directeurs d'unités et de départements. À règlement

intérieur constant, il s'agirait d'accélérer certaines décisions administratives afin de laisser plus de place à la discussion scientifique.

Le quatrième axe concerne le recrutement. Améliorer la qualité de la recherche passe par le recrutement de personnes plus qualifiées que celles en place. Cela est difficile pour deux raisons : les personnes en place sont déjà de grande qualité et les candidats éventuels ont de nombreuses options. Le rôle de la direction scientifique est de permettre aux centres de réussir leurs recrutements. Un recrutement réussi est le résultat d'un effort permanent et constant. La faculté permanente est proche de sa taille asymptotique. La direction scientifique doit être prête à accompagner d'éventuels échecs et doit prendre le temps pour trouver les bons profils. Ainsi, Guillaume Plantin estime que deux évolutions sont à même de garantir ce type de recrutements. D'une part, lorsqu'un poste est attribué à un centre, cela est définitif : les centres ne devraient pas avoir à recruter à la hâte dans la crainte de perdre un poste. D'autre part, dans le cadre du plan triennal, Guillaume Plantin souhaite que la direction scientifique garde à discrétion 4 à 5 postes afin de réagir rapidement si une opportunité inattendue se présente.

Marc Lazar souligne que c'est la première fois que le Conseil scientifique auditionne un candidat à la direction scientifique, d'où l'importance des échanges qui suivront. Par ailleurs, le comité de recherche a déjà échangé avec Guillaume Plantin : le projet présenté par ce dernier au Conseil scientifique intègre des remarques qui lui ont été faites. Enfin, Marc Lazar indique donner son accord à la transformation de l'activité du Conseil scientifique, sous réserve que les règles soient respectées. Des décisions pourront être prises par Internet, mais si un membre souhaite qu'un point soit étudié en Conseil scientifique, ce point sera inscrit à l'ordre du jour.

Bénédicte Durand confirme à Guillaume Plantin sa totale disponibilité pour faire fonctionner la matrice enseignement/recherche de la manière la plus active possible. Outre le besoin brûlant de la carte de formation de l'établissement et la mobilisation des enseignants-chercheurs, il est évident que le premier espace de valorisation de la qualité scientifique d'une communauté se trouve auprès des étudiants. La DES travaillera avec la direction scientifique pour que l'engagement des forces académiques de l'institution dans les enseignements ne soit pas payé du prix de la privation du temps de recherche. Les centres, les départements et les acteurs de coordination sont décisifs pour la réussite du premier axe du projet de Guillaume Plantin.

Florence Bernault évoque l'excellence scientifique et le potentiel d'attractivité de Sciences Po. Elle travaille à Sciences Po depuis 6 mois et indique avoir commencé sa carrière en France en tant que maître de conférences à l'École normale supérieure, puis avoir enseigné pendant 20 ans à l'université du Wisconsin à Madison, dans le département d'histoire sur le domaine des études africaines. Ce qui l'a attirée à Sciences Po est cette volonté d'excellence scientifique et l'investissement de l'établissement en ce sens, avec le support qu'elle offre à la recherche. Il existe une heureuse coordination entre la recherche, l'excellence et l'enseignement. Cependant, elle exprime une inquiétude quant aux modalités d'installation des professeurs dans le bâtiment de l'Artillerie, en particulier la possibilité pour chaque enseignant-chercheur de se voir offrir un bureau individuel, aménagement indispensable pour travailler dans de bonnes conditions, pour préparer des cours, produire une publication, avoir des ouvrages personnels à disposition.

Frédéric Mion assure que le projet Campus 2022 ne prévoit aucunement que les chercheurs se voient privés d'espaces dédiés pour mener leur travail de recherche.

Cependant, il reste à définir la façon dont ces espaces seront organisés. Si Florence Bernault dispose d'un bureau individuel au centre d'histoire, ce n'est pas le cas de tous les chercheurs de l'institution : nombreux sont ceux qui partagent un bureau avec un ou deux collègues. À noter que le projet Campus 2022 offrira davantage de postes de travail aux jeunes chercheurs doctorants.

Florence Bernault convient que sa question était triviale. Elle mesure combien les enjeux de l'installation à l'Artillerie sont complexes pour Sciences Po mais elle s'interroge sur l'existence d'universités américaines où tous les professeurs ne disposeraient pas d'un bureau individuel.

Frédéric Mion répond, à titre d'exemple, que la New School à New York a choisi de ne pas attribuer de bureau à l'ensemble de sa communauté académique, notamment aux professeurs les plus seniors. Toutefois, ce n'est absolument pas le projet de Sciences Po pour Campus 2022. Actuellement, tous les chercheurs de Sciences Po ne disposent pas d'un bureau individuel : il convient sans aucun doute d'améliorer cette situation.

Guillaume Plantin assure que l'important dossier de l'Artillerie sera un des premiers qu'il aura à traiter. La bibliothèque était également inquiète quant à l'espace dont elle disposera. Cependant, il n'y a pas lieu d'être inquiet. Les craintes découlent d'une communication insuffisante et du fait que le projet n'est pas un agrandissement significatif de la surface de Sciences Po. Les contraintes d'espace demeureront, mais Guillaume Plantin indique qu'une partie de son travail sera de réfléchir à l'organisation des différents espaces de travail. Il faudra réfléchir à la pertinence de regrouper automatiquement les chercheurs par centre ou à l'intérêt éventuel de mélanger les disciplines pour stimuler la créativité.

Emanuele Ferragina se déclare favorable aux premiers projets présentés pour l'Artillerie, car les nouveaux bâtiments ont un effet égalisateur. Actuellement, il existe 23 sites avec des surfaces très différentes et certains centres de recherche ont des espaces plus contraints que d'autres. Le projet Campus 2022 prévoit plus d'espaces modulaires : la surface par chercheur sera probablement mieux répartie. Par ailleurs, il est très positif de rassembler tous les chercheurs au même endroit.

Paul-André Rosental estime que ce n'est pas tant la communication qui a fait défaut que les échanges sur le projet, ce qui explique que des rumeurs naissent. Il est indispensable d'associer plus étroitement au projet de l'Artillerie les membres de la faculté permanente et de la communauté académique au sens large. Par ailleurs, la réforme de la bibliothèque n'a pas fait l'objet de suffisamment d'information. Or, il est impossible de dissocier le projet de l'Artillerie et celui de la bibliothèque. Dans les universités américaines, il existe par exemple des espaces individualisés pour stocker des ouvrages.

Sabine Dullin souligne que les chercheurs peuvent utiliser les livres de la bibliothèque et en stocker moins dans leur bureau. Cependant, nombreux sont les chercheurs qui ont composé une bibliothèque personnelle avec des ouvrages très spécifiques qui n'ont pas leur place dans la bibliothèque de Sciences Po. Elle souhaite que le besoin de stockage dans un bureau à Sciences Po ainsi que l'intérêt pour les chercheurs de travailler dans un même lieu soient pris en compte dans la programmation.

Xavier Ragot souhaite commenter le projet de Guillaume Plantin. Il estime qu'il manque à Sciences Po une politique scientifique qui permettrait à tous les chercheurs de se rencontrer et de partager leurs connaissances. Il évoque par exemple la tentative – infructueuse – de l'OFCE de collaborer avec d'autres unités de recherche de Sciences Po à

l'occasion des dernières élections présidentielles. Xavier Ragot appelle de ses vœux la réussite d'un travail commun de la communauté intellectuelle de Sciences Po sur des objets complexes, avec la mise en place de conférences devant étudiants et collègues. L'OFCE s'engagera en ce sens. Il serait pertinent de commencer par le Conseil scientifique qui souffre d'un petit déficit de discussion intellectuelle. Les deux premiers axes du projet de Guillaume Plantin seront très utiles et ne pourront qu'aider l'institution et les dynamiques de recherche et, au-delà, le débat public.

Julie Saada confirme qu'il est assez difficile de savoir sur quoi travaillent les autres chercheurs dans les autres départements. En ce sens, le projet de Guillaume Plantin est positif. Il contient en outre le principe que chaque chercheur pourrait disposer de crédits de recherche afin d'être un peu plus autonome dans ses recherches, ce qui semble tout à fait souhaitable. Julie Saada s'enquiert des modalités pratiques de ce principe d'allocations de ressources individuelles.

Sébastien Pimont indique que l'École de droit approuve les axes du programme de Guillaume Plantin, notamment le lien entre le recrutement et l'enseignement qui est en effet nécessaire, les outils de l'interdisciplinarité et la discussion de la politique scientifique. Sur ce dernier point, il faudra toutefois définir des modalités afin que le Conseil scientifique demeure le lieu de la gestion par les pairs des carrières scientifiques. Sébastien Pimont ajoute que l'École de droit souhaite réaffirmer son attachement à la politique de recrutement dans le respect des principes d'égalité et de non-discrimination.

Léa Delmaire indique que les élus doctorants s'étonnent de l'absence de mesures particulières pour les doctorants dans le projet de Guillaume Plantin. S'agissant de l'attractivité scientifique, il est nécessaire de préciser comment les doctorants s'intègrent dans le projet de la direction scientifique, car les conditions de travail et le financement sont des sujets importants pour les doctorants.

Guillaume Plantin se réjouit que l'OFCE approuve son projet et souhaite participer aux efforts interdisciplinaires. S'agissant des crédits individuels de recherche, les projets financés par le SAB sont un succès et sont très appréciés. Dans les universités américaines, chaque chercheur dispose d'un budget minimum, qui dépend des moyens de l'institution, par exemple pour acheter quelques ouvrages. Plus largement, Guillaume Plantin indique vouloir réfléchir à une subsidiarité accrue pour les financements internes de la recherche. Actuellement, la majorité des financements passe par la direction scientifique. Il pourrait être pertinent qu'elle ne traite que les financements intercentres, au-delà d'une certaine taille critique, en laissant à chaque centre le soin de gérer une dotation – soit forfaitaire par chercheur, soit selon des appels à projets au sein du centre. Par ailleurs, Guillaume Plantin affirme qu'il veillera à ce que les principes d'égalité et de non-discrimination soient respectés lors des recrutements. En réponse à la question sur la place des doctorants, il précise qu'il a d'ores et déjà rencontré le directeur de l'École doctorale et qu'il souhaite que les doctorants prennent une part active aux initiatives interdisciplinaires. En outre, l'École doctorale semble suivre une dynamique très positive, ce qu'il s'attachera à encourager de manière prioritaire.

Marco Oberti se réjouit que Guillaume Plantin ait évoqué l'interdisciplinarité à laquelle l'OSC participe via des ateliers et de nombreux travaux, même s'il serait nécessaire de préciser le rôle du LIEPP sur ce sujet. Par ailleurs, Marco Oberti a observé une convergence des statuts du point de vue des missions à remplir, mais également des différences croissantes dans les modalités de recrutement, dans les négociations et les déroulements de carrière. Ainsi, Marc Oberti suggère à Guillaume Plantin de s'emparer de

la question de l'articulation entre les postes de professeur des universités et les postes privés.

Olivier Borraz remercie Guillaume Plantin d'avoir accepté de prendre la tête de la direction scientifique. Il indique se retrouver dans les quatre axes de son projet, même s'il lui manque une dimension plus large relative à la politique scientifique. Par ailleurs, les départements sont absents du premier axe : ils ne doivent certes pas faire écran entre les écoles et les centres, mais ils sont fondamentaux quand ils ne coïncident pas parfaitement avec les centres, comme c'est le cas du département de science politique : ni la DES ni les laboratoires ne pourraient accomplir son travail. Olivier Borraz se déclare favorable au renforcement du rôle des départements via l'attribution de moyens. S'agissant des rencontres annuelles prévues dans le premier axe, il faut rappeler qu'il existe déjà les conseils pédagogiques et stratégiques dans les écoles, qui ne sont pas régulièrement réunis, ce qu'il serait intéressant d'analyser. L'École urbaine fait exception, car elle a placé la recherche au centre de son projet, mais cela est très variable dans les autres écoles. S'agissant du deuxième axe, il faut rappeler que des ateliers ont déjà été lancés sur différents sujets : un bilan sera prochainement dressé pour l'atelier sur l'environnement. Enfin, Olivier Borraz se dit inquiet devant les quatre à cinq postes annuels restants à la discrétion de la direction scientifique pour effectuer des recrutements.

Guillaume Plantin précise qu'il s'agit de quatre ou cinq postes sur la totalité du plan pluriannuel de recrutement.

Olivier Borraz répond que cela amoindrit son inquiétude, mais qu'il sera nécessaire de veiller à l'application des règles mises en place pendant ces cinq dernières années afin d'assurer de bonnes conditions de recrutement. En conclusion, Olivier Borraz déplore l'absence d'une vision plus générale du contexte dans lequel évolue Sciences Po. Au-delà des fake news, du numérique et de l'intelligence artificielle, il existe des enjeux relatifs aux polarisations économiques et politiques, aux inégalités et aux populismes. Par ailleurs, Olivier Borraz déplore que la recherche produite à Sciences Po et partout en France soit inaudible au niveau des pouvoirs politiques et peu ou mal prise en compte par la haute administration : en témoignent les plans produits pour la réforme de l'État qui n'utilisent pas les recherches faites en matière d'emploi, de santé, d'éducation, etc. La direction scientifique de Sciences Po devrait veiller à ce que la production scientifique soit mieux intégrée dans les débats et prise en compte dans les décisions politiques : il ne s'agit pas de dicter ses décisions à l'administration, mais de les éclairer.

Guillaume Plantin confirme que le LIEPP est indispensable dans le processus interdisciplinaire. Les futurs axes d'interdisciplinarité seront lancés en collaboration avec le LIEPP. Il est important que le « E » du LIEPP reste central, à savoir l'évaluation des politiques publiques. Mais tous les centres seront sollicités pour faire vivre ce projet d'interdisciplinarité. S'agissant de la convergence, Guillaume Plantin s'engage à explorer le plus sérieusement possible la question de l'approfondissement de cette convergence des statuts, afin que l'évolution des carrières la reflète. La situation idéale serait que l'évolution de carrière de chacun reflète les évaluations internes de ses performances, et que les carrières au CNRS ou au ministère ne soient pas liées aux seules évolutions démographiques dans certaines sections. En ce sens, une voie à explorer serait d'étendre à toute la faculté permanente l'évaluation triennale qui prévaut pour les membres de la FNSP. S'agissant des postes à la discrétion de la direction scientifique, ils permettront de réagir rapidement en cas de situation exceptionnelle. S'agissant des départements, Guillaume Plantin convient que son projet donne à tort l'impression qu'il les néglige : cependant, puisque les centres jouent un rôle crucial lors des recrutements, il est

important qu'ils aient une interaction suffisante avec la DES, notamment dans le cadre de la définition des plans de recrutement. S'agissant de la politique scientifique, c'est à dessein que Guillaume Plantin ne s'est pas engagé sur de grands sujets, préférant que les axes émergent des discussions du Conseil scientifique. S'agissant de l'impact de la recherche, il indique qu'ayant commencé sa carrière en tant que contrôleur au Trésor public, il était consterné que ses collègues ne connaissent pas la recherche effectuée en matière de régulation bancaire et financière. Son souhait de quitter l'administration et de devenir chercheur a en partie été motivé par le constat de l'absence d'irrigation des politiques publiques par la recherche en France. Sciences Po doit redoubler d'efforts en ce sens, notamment par des conférences sur la recherche. Un autre moyen pourrait être la mise en place de contrats de recherche avec des entreprises publiques ou privées. Guillaume Plantin convient que la situation est tout à fait insatisfaisante en France, en raison du système d'enseignement supérieur et du recrutement des hauts fonctionnaires. Il ajoute qu'il souhaitait notamment rejoindre Sciences Po afin d'enseigner l'économie à des jeunes gens préparant les concours administratifs et de diffuser une autre façon de voir le monde.

Martial Foucault partage les axes du projet présenté. S'il convient qu'il est peut-être prématuré d'exprimer une opinion sur le projet scientifique de Sciences Po, il souligne que Guillaume Plantin devra, dès le début de son mandat de directeur scientifique, composer avec le projet de l'Artillerie et avec le développement de l'interdisciplinarité. En outre, il peut sembler contradictoire de vouloir exceller dans toutes les disciplines et de privilégier l'interdisciplinarité, et dans le même temps de ne pas disposer de thématiques en termes d'identité de l'établissement. Martial Foucault n'est ni favorable ni défavorable au fait que Sciences Po soit plus visible sur des thématiques orthogonales, comme l'environnement ou les sujets présentés par Olivier Borraz. Cela peut être contradictoire avec la diversité et la richesse des cinq disciplines et des recrutements. Par ailleurs, cela interroge le positionnement institutionnel de Sciences Po en Île-de-France au regard des COMUE. Il faudra rapidement aborder ce sujet, car le déploiement est différent selon que l'on souhaite conserver son indépendance scientifique et institutionnelle ou que l'on souhaite rejoindre un groupe. En effet, les COMUE commencent à empiéter sur ce qui était le savoir-faire de Sciences Po. D'autre part, Martial Foucault demande, au regard des changements à venir, si une politique scientifique volontariste originale pourrait conduire Sciences Po à devenir un campus ouvert, avec une bibliothèque et des centres accessibles 24/24 h, et dont l'ouverture sur la cité dépasserait ce qui l'éloigne actuellement d'un grand nombre d'universités auxquelles elle se compare. Enfin, en termes d'interdisciplinarité, le LIEPP est une réussite, mais il n'agrège pas l'ensemble des thèmes, notamment les relations internationales qui sont pourtant un sujet important à Sciences Po. Pour finir, Martial Foucault fait remarquer que la recherche en sciences sociales à Sciences Po débouche parfois sur des transformations politiques, notamment sur des enjeux électoraux, des réformes électorales ou des réformes institutionnelles.

Gwenaële Rot indique que l'enseignement n'a pas été évoqué dans le cadre de l'interdisciplinarité. Il serait intéressant de valoriser les expériences pédagogiques communes d'enseignants-chercheurs appartenant à des disciplines différentes, notamment en master. La construction d'un cours commun peut faire émerger des affinités intellectuelles, et sans doute de manière plus efficace et plus motivante qu'en multipliant les réunions. S'agissant de l'évaluation des carrières, Gwenaële Rot indique partager la position de Marco Oberti. La convergence des statuts est un point positif, mais

il reste des différences de salaire à travail égal. Par ailleurs, en tant que fonctionnaire rémunérée par l'État français, elle estime gênant de procéder en interne aux évaluations et de ne plus recourir aux évaluations du CNU, car elle estime que cette instance protège les fonctionnaires qui travaillent à Sciences Po.

Sabine Dullin comprend le souhait de Guillaume Plantin de ne pas dégager une politique scientifique globale, mais note dans le projet l'absence de positionnement de Sciences Po dans un environnement scientifique français, européen et international. Il est en effet très important de placer Sciences Po dans cette géographie scientifique. Par ailleurs, Sabine Dullin partage la position précédente sur la convergence des statuts et sur une gestion des carrières à l'échelle de Sciences Po qui ne tiendrait pas compte de la diversité des tutelles et de l'importance de l'ancrage dans la fonction publique. Pour les doctorants, il est impératif que Sciences Po conserve des liens forts avec l'université, puisque c'est à l'université que les jeunes docteurs obtiennent des postes. De ce fait, les instances communes (CNU et autres) sont incontournables, en ce qu'elles évitent d'isoler Sciences Po au sein du paysage scientifique français.

S'agissant de la COMUE, Guillaume Plantin a une position prudente vis-à-vis des groupements d'universités, mais ne négligera pas ce sujet. S'agissant de l'international, il se déclare très attaché aux développements européens en matière de recherche et d'enseignement, notamment pour les doctorants. De fait, l'École doctorale est le principal élément des alliances internationales. Guillaume Plantin se déclare plus sceptique face aux grands appels d'offres ou appels à projets communs entre universités, craignant les effets d'aubaine. S'agissant du CNU, il constate que certains professeurs d'université ressentaient des frustrations quant à leur traitement vis-à-vis d'autres personnels dont les performances scientifiques ou d'enseignement étaient comparables. Il prévoit d'y remédier : quand une divergence non fondée sera constatée, elle sera corrigée, car une mission principale de la direction scientifique est de gérer les relations avec le CNRS et le ministère de l'Enseignement supérieur. Il ne s'agit nullement de se passer du CNU, mais d'y suppléer quand ses décisions ne conviennent pas.

Marc Lazar invite Guillaume Plantin à quitter la salle pendant les délibérations et le vote.

Florence Bernault s'enquiert de la durée du mandat de Guillaume Plantin.

Marc Lazar précise que le Conseil scientifique ne rend qu'un avis et que la décision finale revient à Frédéric Mion.

Frédéric Mion répond que les statuts ne prévoient aucune durée maximale à la fonction de directeur scientifique.

Les membres du Conseil scientifique approuvent à la majorité des suffrages exprimés la nomination de Guillaume Plantin à la fonction de directeur scientifique.

3/ Questions diverses

Aucune question diverse n'est formulée.