

STRATÉGIE DES RESSOURCES HUMAINES POUR LA RECHERCHE À SCIENCES PO

MISE EN ŒUVRE DES PRINCIPES DE LA CHARTE EUROPÉENNE DU CHERCHEUR ET DU CODE DE CONDUITE POUR LE RECRUTEMENT DES CHERCHEURS

Dès l'année 2006, Sciences Po a adopté la Charte européenne du chercheur ainsi que le Code de conduite pour le recrutement des chercheurs élaborés par la Commission européenne, textes qui définissent les rôles, les responsabilités et les droits des chercheurs et de leurs employeurs, et qui visent à améliorer les conditions de recrutement et de travail des chercheurs en Europe.

Soucieux de renforcer son attractivité internationale et poursuivre sa politique de soutien à l'excellence dans le domaine de la recherche, Sciences Po a décidé, conjointement avec les autres membres de l'Université Sorbonne Paris Cité (USPC), de s'engager dans la démarche qualité volontaire proposée par l'Union européenne dans le cadre de stratégie européenne de ressources humaines pour les chercheurs (HRS4R). Cela résulte d'une volonté collective de coordonner nos efforts, d'échanger les bonnes pratiques des établissements en présence et de développer des actions efficaces au service d'une stratégie en matière de recrutement scientifique.

Cela a permis une analyse interne approfondie de notre établissement : nous avons ainsi identifié nos forces, nos faiblesses et construit un plan d'action propre à Sciences Po. Nous soumettons donc à l'évaluation de la Commission européenne cette demande individuelle de labellisation (« HR Excellence in Research »). Mais nous nous engageons aussi à coordonner le développement des mesures annoncées avec celles que souhaitent mener les autres membres de l'Université Sorbonne Paris Cité. USPC rassemble en effet autour d'un projet partagé, huit établissements d'enseignement supérieur et de recherche (Université Sorbonne Nouvelle – Paris 3, Université Paris Descartes, Université Paris Diderot, Université Paris 13, EHESP, INALCO, IPGP, Sciences Po) ainsi que cinq organismes de recherche (CNRS, INED, INRIA, INSERM, IRD) français. Il s'agit juridiquement d'une Communauté d'universités et établissements (COMUE) dont les statuts ont été approuvés par décret du 30 décembre 2014. (Pour une description détaillée de la COMUE USPC, voir annexe 3, p.).

NB : un glossaire avec tous les acronymes est disponible à la fin de ce document.

I. Pourquoi une démarche HRS4R à Sciences Po ?

A. Éléments de contexte : la spécificité de la place de la recherche à Sciences Po

Sciences Po est une institution singulière qui présente à la fois des traits spécifiques aux « Grandes écoles »¹ françaises (sélectivité à l'entrée et droits d'inscription fixés par l'établissement) et en partage d'autres avec les universités françaises (délivrance du doctorat, un nombre élevé d'étudiants, un accès post-bac sans classe préparatoire, une organisation des études conforme au processus de Bologne...). Le modèle de gouvernance de Sciences Po est également particulier puisqu'il s'organise d'une part autour de la Fondation nationale des Sciences politiques (FNSP), fondation de droit privé qui a la responsabilité des grandes orientations stratégiques et de la gestion administrative et financière de Sciences Po, et d'autre part autour de l'Institut d'études politiques de Paris (IEP), établissement public à caractère scientifique et professionnel qui a un rôle de formation, de recherche et de documentation

Depuis la création dès le début des années 1950 de son premier centre de recherche, et la constitution au tout début des années 1960 d'un corps de chercheurs sous statut privé rémunérés par la FNSP, Sciences Po a affiché son ambition scientifique et sa présence en France et internationalement sur l'atlas de la recherche mondiale. Ce positionnement s'est très nettement amplifié et renforcé au cours des dernières années. Sciences Po place désormais la recherche au cœur même de sa stratégie d'établissement et a mis en œuvre une politique à la hauteur de ses ambitions : politique de recrutement ambitieuse et volontariste basée sur des modalités de gestion des carrières compatibles aussi bien avec le système français qu'avec les systèmes internationaux, développement des partenariats à l'échelle mondiale, encouragement à la publication en langues étrangères, contributions au débat public et à la compréhension de notre société, obtention de financements extérieurs auprès des grandes agences nationales et européennes mais aussi auprès de fondations, de partenaires économiques ou publics...

Cela a entraîné une croissance de la communauté scientifique et enseignante de Sciences Po mais aussi la coexistence d'une grande variété de statuts.

- Une partie des membres de cette communauté sont en effet sous contrat privé et leur gestion relève entièrement de la responsabilité de Sciences Po.
- D'autres sont des personnels affectés par le Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (MENESR) à la gestion desquels Sciences Po contribue notamment en décidant des recrutements, en attribuant une partie des promotions, ou en statuant sur l'allocation des primes d'encadrement doctoral et de recherche (PEDR). Afin de mieux maîtriser la gestion de sa communauté académique et de maîtriser une partie plus importante de la masse salariale qui lui est consacrée, Sciences Po souhaite prochainement se doter des nouvelles Responsabilités et Compétences Elargies prévues par la loi d'orientation de 2007 et ainsi gérer les emplois et la masse salariale MESR en lieu et place du ministère.

¹ Une « grande école » est, selon le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche français, un « établissement d'enseignement supérieur qui recrute ses élèves par concours et assure des formations de haut niveau » et se trouve sous la tutelle d'un ministère.

- D'autres enfin, sont des personnels CNRS qui sont rattachés aux unités mixtes de recherche² Sciences Po et CNRS mais dont Sciences Po ne gère aucun élément de carrière.

Tableau 1. Effectifs au 31 décembre 2015 (effectifs étudiants à cette date : environ 13 000)

Statuts	Catégories	Nombre (nb de personnes)
Personnels scientifiques et pédagogiques sous contrats privés		
	Chargés d'enseignement*	3633
	Assistants de recherche	40
	Chercheurs en début de carrière <i>Dont chercheurs en début de carrière contractuels</i>	343 66
	Assistants de recherche post-doctorants en début de carrière	20
	Chercheurs FNSP	29
	Chercheurs-enseignants FNSP	46
Personnels enseignants et/ou chercheurs sous statut public		
	MENESR <i>Dont PAST</i> <i>PRAG</i>	90 10 22
	CNRS	59

* : nb au 30 juin 2016

Dans la suite de ce rapport, nous nous concentrerons sur les personnels qui, au sein de cette communauté doivent mener des activités de recherche, c'est-à-dire toutes les catégories répertoriées dans le tableau ci-dessus à l'exception des chargés d'enseignement, des Professeurs agrégés du second degré affectés dans un établissement d'enseignement supérieur (PRAG) et des Professeurs associés³ (PAST) publics. Ces personnels, que nous définirons dorénavant comme la communauté scientifique de Sciences Po, exercent leurs activités au sein de dix centres⁴ de recherche⁵ :

- six unités mixtes de recherche Sciences Po - CNRS : le CERI, le CEVIPOF, le CEE, le CSO, le département d'économie, l'OSC ;
- une unité mixte de service : CDSP ;
- trois équipes d'accueil : le CHSP, le centre de recherche en droit, le médialab.

² Une unité mixte de recherche, en France, est une entité administrative créée par la signature d'un contrat entre un établissement d'enseignement supérieur et un ou plusieurs organisme de recherche, disposant de ressources financières et humaines affectés par ces établissements à l'unité.

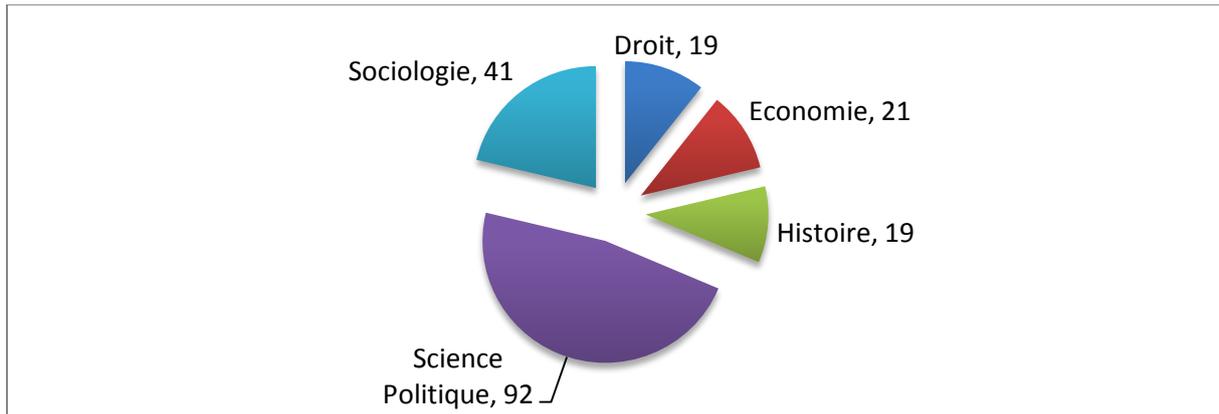
³ Il s'agit de professionnels qui exercent leur métier à mi-temps et consacrent leur autre mi-temps à des enseignements à dans des institutions d'enseignement supérieur.

⁴ Cf. <http://www.sciencespo.fr/recherche/fr/content/les-unites-de-recherche>

⁵ Certains académiques ont une double affiliation « recherche » : ils sont membres d'un centre et affiliés pour partie à l'un des deux programmes transversaux de Sciences Po : le labex LIEPP (laboratoire d'évaluation des politiques publiques) et le MaxPo, qui est le fruit d'une convention entre Sciences Po e la Société Max Planck. Du fait du statut particulier de l'OFCE, les personnels de cette structure ne sont pas pris en compte dans ce document.

Cinq disciplines sont très majoritairement représentées à Sciences Po : le droit, l'économie, l'histoire, la science politique et la sociologie. Depuis 2010 ces disciplines sont organisées en autant de départements. Les membres permanents de la communauté scientifique doivent opter pour un rattachement à un de ces départements. Ils ont donc une double appartenance, leur centre de recherche qui est aussi leur lieu de travail quotidien et à un département en charge de la formation, des grandes orientations de la discipline, et de la répartition des enseignements.

Répartition de la communauté scientifique permanente par département au 31 décembre 2015

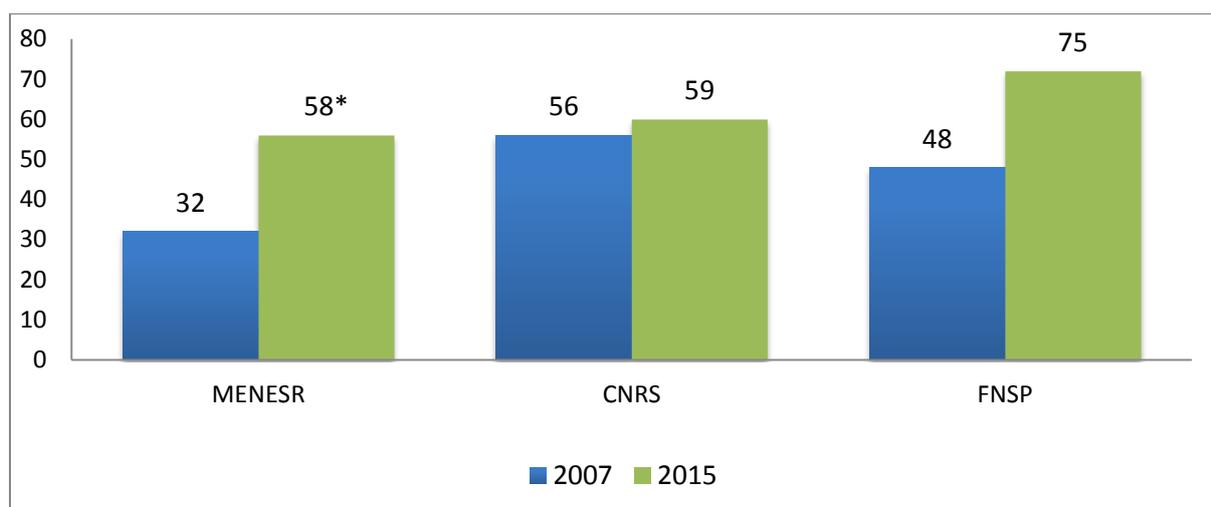


B. Un renouvellement de la stratégie RH recherche à Sciences Po, qui a abouti à un renouvellement complet des dispositifs et procédures

L'inscription de la recherche au cœur de la stratégie de Sciences Po et la transformation de Sciences Po en université de recherche internationale, spécialisée sur les sciences humaines et sociales a conduit à un renouvellement important de la gestion de la communauté scientifique de Sciences Po, telle que nous venons de la définir.

D'une part, des efforts importants ont été faits pour accroître la taille de la faculté permanente. Alors que les effectifs étudiants de Sciences Po sont passés en une quinzaine d'années de 3 500 à près de 13 000 aujourd'hui, il était nécessaire de renforcer le nombre des enseignants et/ou chercheurs même s'il était impossible de le faire dans des proportions aussi importantes et si la taille de la faculté permanente reste modeste rapportée au nombre d'étudiants. La croissance est cependant nette :

Evolution de la communauté scientifique de Sciences Po entre 2007 et 2015, par statut



*Remarque : l'augmentation des personnels MENESR vient pour partie de postes utilisés auparavant pour d'autres affectations (professeurs invités notamment)

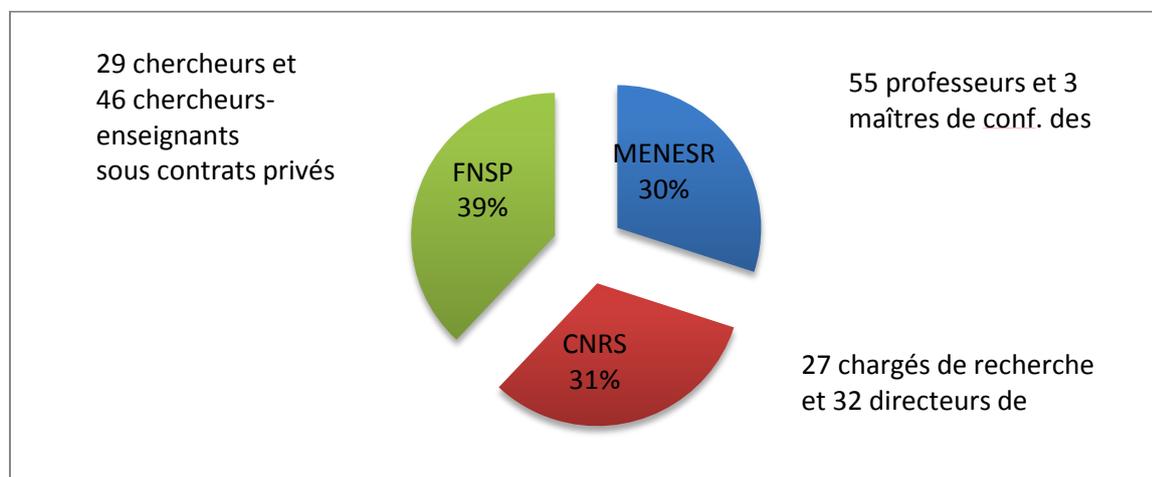
Cet important effort quantitatif s'est doublé d'un important effort qualitatif. Les annonces des postes ouverts au recrutement affichent clairement les ambitions d'excellence de Sciences Po et la volonté d'attirer les meilleurs candidats quelle que soit leur nationalité ou le pays de leur établissement d'origine. A cette fin, une première révision des procédures de recrutement a été menée qui, tout en étant conformes aux procédures issues de la LRU (Loi pour Liberté et responsabilités des universités) de 2007, instaurent des exigences supplémentaires : présence d'au moins un collègue étranger dans le comité de sélection et d'au moins un représentant d'une autre discipline ; séminaires de recherche publics donnés par les candidats invités à l'audition, en plus de l'entretien qu'ils ou elles ont ensuite avec le comité de sélection. Par ailleurs, pour les personnels de statut privé, une politique salariale plus attractive a été mise en place.

Le nombre de professeurs de nationalité étrangère, et/ou ayant fait une thèse à l'étranger et/ou ayant auparavant un poste dans une institution étrangère, a nettement augmenté. Cette proportion est particulièrement élevée parmi les chercheurs-enseignants qui ont été recrutés depuis leur création en 2009 sur les postes de chercheurs-enseignants FNSP (comme *assistant*, *associate* ou *full professors*), puisqu'elle atteint 68% si on inclut les deux français qui ont une double nationalité (61% sans eux). Par comparaison, et même si ce pourcentage est plus élevé que la moyenne française, seuls 37% des professeurs des universités recrutés sur la même période avaient la nationalité étrangère (dont deux ayant la double nationalité).

A partir de 2009, Sciences Po a décidé d'expérimenter une nouvelle organisation des carrières, inspirée du système de *tenure track* américain, pour les personnels permanents sous statut FNSP. Ces derniers étaient jusqu'à présents recrutés en tant que chercheurs, accédaient directement à un emploi à durée indéterminée et suivaient une carrière structurée en deux temps, un premier comme chargé de recherche puis une possibilité de promotion vers un emploi de directeur de recherche. A partir de 2009, les personnels académiques sur statut FNSP ont été recrutés comme *assistant professors* (ou professeurs sans tenure) et ils doivent, pour être confirmés dans leur emploi au bout d'une période de six ans, se soumettre à une procédure d'obtention de la « tenure ». Celle-ci leur permet de passer *associate professors*, puis par promotion, de devenir *full professors*. En plus de

leurs activités de recherche, ils ont par ailleurs une charge obligatoire d'enseignement. Depuis, la faculté permanente de Sciences Po est donc composée de professeurs et maîtres de conférences des universités, de chercheurs CNRS, de chercheurs FNSP et de chercheurs-enseignants en *tenure track* FNSP.

Composition de la communauté scientifique permanente par statut au 31 décembre 2015



Cette évolution du développement de la carrière des FNSP s'est accompagnée de la création d'un pôle académique au sein de la direction des ressources humaines de Sciences Po, ce qui a permis une professionnalisation des procédures de recrutement tout en veillant à mettre en œuvre les dispositions législatives nationales pour les personnels sous statut public. L'objectif d'égalité entre les hommes et les femmes et les politiques en faveur du handicap ont également pu être développés à cette occasion.

Ce qui était au début une expérimentation est devenue une politique de Sciences Po qui a été poursuivie au cours des années plus récentes. Depuis 2013, il a ainsi été procédé à une stabilisation de la plupart des procédures liées au recrutement et à la carrière de la faculté permanente de Sciences Po, ce qui a permis d'aboutir au cours de l'année 2015 à un document définissant le statut des personnels sous contrat privé et recensant l'ensemble des procédures s'appliquant à ces derniers et, le cas échéant, aux personnels académique sous statut public du MESR (par exemple : l'attribution de congés sabbatique, la gestion des promotions...). Ce document a été soumis aux différentes instances de Sciences Po et a été adopté par un vote du Conseil d'administration de la FNSP le 11 février 2016.

Cette réflexion s'est inscrite dans une dynamique cohérente avec celle qui, au cours de la même période a conduit à la refonte des statuts de la gouvernance de Sciences Po et à la parution des décrets consacrés à l'IEP et à la FNSP fin 2015 et début 2016.

La compatibilité des statuts et procédures s'appliquant à la faculté permanente avec les règles nationales et les pratiques internationales a été une préoccupation constante afin que :

- les personnels sous statut privé de Sciences Po puissent être assimilés aux professeurs et maîtres de conférences des universités, ce qui est le cas depuis 2014,
- et que les modes de recrutement, les modalités de gestion de carrière mis en place soient simultanément compréhensibles et acceptables pour des candidats étrangers et compatibles avec le système français..

Une attention particulière a également été portée à la convergence des missions entre les membres d'une communauté scientifique permanente aux statuts particulièrement variés. Ainsi, une prime d'incitation à l'enseignement a été créée afin d'inciter les chercheurs FNSP et les chercheurs CNRS à s'engager à assurer une charge d'enseignement identique à celle des enseignants-chercheurs du MENESR ; les charges d'enseignement des chercheurs-enseignants FNSP et celles des enseignants-chercheurs du MENESR sont par ailleurs rigoureusement les mêmes ; leurs procédures de recrutement sont semblables et sont rassemblées dans un guide du recrutement accessible en ligne ; l'accès à un congé sabbatique obéit aux mêmes règles pour tous les personnels ayant une charge d'enseignement obligatoire ; les conditions d'accueil ou de travail sont identiques pour tous et chacun, quel que soit son statut, dispose d'un bureau, d'un ordinateur, et d'un accès à internet et à la bibliothèque... Cette volonté de convergence s'est traduite aussi par la possibilité donnée aux chercheurs FNSP de solliciter le passage du statut de chercheur à celui de chercheur-enseignant comme *associate* ou *full professor*, à l'issue d'une procédure d'évaluation exigeante qui n'a pas toujours abouti un avis positif.

Dans cet ensemble, la situation des personnels CNRS est particulière puisque leurs carrières sont entièrement gérées par le CNRS. La prime d'incitation à l'enseignement leur est cependant aussi ouverte (ils doivent alors le même nombre d'heures d'enseignement qu'un enseignant-chercheur MENESR). Il a de plus été mis en place une procédure permettant à la communauté permanente de Sciences Po et à son directeur de se prononcer quand un chercheur CNRS souhaite rejoindre par mutation une des unités de recherche, procédure qui n'existe pas dans les autres universités françaises, et permet de s'assurer que toutes les conditions (excellence scientifique du côté du chercheur concerné et conditions matérielles d'accueil du côté de Sciences Po).

Sciences Po a donc continuellement cherché à allier les exigences liées aux dispositions législatives nationales et les exigences liées aux règles de concurrence sur le marché du travail académique, à retenir le meilleur du privé et le meilleur du public pour mettre en œuvre une politique de gestion des ressources humaines académiques ambitieuse et audacieuse.

C. Des chercheurs en début de carrière véritablement intégrés à la communauté scientifique de Sciences Po

Du côté des chercheurs en début de carrière, des évolutions notables doivent aussi être présentées. Sciences Po a entrepris tout d'abord de réduire le nombre de chercheurs en début de carrière afin de limiter le nombre de chercheurs en début de carrière par directeur de thèse et aussi d'améliorer les chances d'accès à un emploi correspondant au niveau d'études des titulaires d'une thèse. Parallèlement, a été mise en place une politique visant à n'inscrire en thèse que des chercheurs en début de carrière disposant d'un financement pendant leurs années de doctorat. Cela a été possible en ajoutant aux contrats doctoraux (19 attribués en 2015), des financements attribués par Sciences Po (au nombre de 16 en 2015). Grâce aux autres possibilités de bourses doctorales (CIFRE⁶, bourses

⁶ CIFRE - Conventions Industrielles de Formation par la REcherche - subventionne toute entreprise de droit français qui embauche un doctorant pour le placer au cœur d'une collaboration de recherche avec un laboratoire public. Les CIFRE sont intégralement financées par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Ile de France, etc.) et aux contrats doctoraux supplémentaires financés via l'Initiative d'excellence⁷ d'USPC (contrats internationaux, COFUND ou double culture⁸) ou le Laboratoire d'excellence⁹ Laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques (LIEPP), l'objectif d'inscription en thèse de chercheurs en début de carrière tous financés a été atteint depuis 2013, ce qui est exceptionnel dans le domaine des sciences humaines et sociales.

Sciences Po a de plus pour ambition d'offrir un poste de travail dans leur unité de recherche de rattachement, à tous les chercheurs en début de carrière, afin de les associer le plus étroitement possible à la vie de cette unité et qu'il dispose d'un espace de travail comme tout autre personnel scientifique de Sciences Po. Cette ambition est quasiment atteinte pour tous les chercheurs en début de carrière financés, même si dans certaines unités de recherche l'espace dédié est un open-space sans poste attribué. Les projets immobiliers futurs de Sciences Po (acquisition récente d'un nouveau bâtiment livrable en 2020) prévoient une amélioration notable de cette situation.

L'école doctorale de Sciences Po propose de plus des aides financières permettant de prendre en charge une partie des dépenses de transport, de participation à des colloques ou de courts séjours de recherche. De nombreuses possibilités d'échanges avec des établissements étrangers existent également, ainsi que des accords de doubles tutelles avec les universités de Northwestern, Columbia et Cologne (*Max Planck Institute for the Study of Societies*).

Enfin, les unités de recherche de Sciences Po sont très attentives à leurs parcours de formation doctorale. La plupart ont désormais un guide d'accueil destiné à leurs chercheurs en début de carrière, beaucoup ont défini les droits et devoirs du parcours doctoral et mis en place des procédures de suivi et d'encadrement spécifique. Les chercheurs en début de carrière de Sciences Po ont par ailleurs accès au catalogue de formation du Centre de formation des doctorants aux initiatives professionnelles (CFDIP)¹⁰, service partagé à l'échelle d'USPC, qui offre plus de 210 formations sur des savoirs utiles et très pratiques pour exercer des métiers à haut niveau de qualification dans tout secteur. Depuis 2015, un comité de suivi de thèse doit se réunir à la fin de la première année de doctorat de chaque chercheur en début de carrière.

D. Le dispositif HRS4R comme outil de bilan et perspective pour Sciences Po, au sein d'USPC

1) A l'échelle de Sciences Po

Le dispositif HRS4R a immédiatement été compris comme une opportunité extrêmement précieuse pour nous permettre, presque dix ans après le renouvellement de notre politique de ressources

⁷ Instrument du « Programme des Investissements d'avenir » français destiné à soutenir des ensembles pluridisciplinaires d'enseignement supérieur et de recherche doté d'un potentiel d'excellence de rang mondial, obtenu après une sélection conduite par un jury international.

⁸ Les contrats internationaux sont destinés à des jeunes chercheurs étrangers, les COFUND sont des doctorats financés par le programme européen du même nom et les double culture sont des doctorats associant deux établissements d'USPC ou interdisciplinaires.

⁹ Instrument du « Programme des Investissements d'avenir » français destiné à soutenir la recherche d'ensemble d'équipes d'excellence sur une thématique scientifique donnée, obtenu après une sélection conduite par un jury international.

¹⁰ <http://cfdip.uspc.fr/fr/>

humaines de faire le bilan des changements intervenus, de les parachever, et surtout de vérifier que l'ensemble du dispositif est stabilisé et concourt bien à la stratégie globale de l'établissement.

Nous sommes bien conscients que la politique que nous avons engagée ne pourra totalement dépasser certaines contraintes statutaires et réglementaires. Ainsi par exemple, les politiques salariales ne peuvent converger, ou bien les modalités et le rythme des évaluations restent spécifiques à chaque statut.

Mais cela ne signifie pas que des marges de progression ne sont pas possibles ou souhaitables. Le dispositif HRS4R est donc l'occasion de pointer les manques et de déterminer les actions nécessaires à mettre en place.

2) A l'échelle de USPC

Au niveau d'USPC, le dispositif HRS4R a permis une analyse approfondie des forces et faiblesses de chacun et des pratiques à l'œuvre, et l'élaboration d'un plan d'action à déployer.

Dans le cadre du projet ambitieux de l'Université Sorbonne Paris Cité en matière de recherche, les enjeux liés aux questions du recrutement des chercheurs, de la gestion des carrières, de la mobilité et de la formation continue sont nombreux.

La création d'un collège des écoles doctorales à l'échelle de USPC et le recrutement en commun de jeunes chercheurs dans le cadre d'appels dits « internationaux » ou « double culture » en complément des campagnes de recrutement du projet européen INSPIRE, lauréat d'un appel à projets COFUND du programme cadre de recherche et de développement Horizon 2020, a conduit les établissements de la COMUE à engager une réflexion approfondie en matière de recrutement scientifique. Les programmes de recherche favorisant la pluridisciplinarité, le soutien accordé à des chaires d'excellence USPC pour attirer des chercheurs de haut niveau à l'international ou le programme d'invitations longue durée de chercheurs à l'échelle du site renforcent cette dynamique.

Si les établissements membres de USPC recrutent leurs propres personnels scientifiques, il s'agit pour USPC d'impulser une politique partagée de gestion des talents, au plus près des standards de qualité les plus reconnus, en veillant notamment à encourager des processus de recrutement de qualité, à renforcer l'attractivité de la vie des campus et à ouvrir des possibilités en matière d'évolution de carrière, par exemple par le développement d'une offre de formation continue pour les chercheurs et enseignants-chercheurs de la COMUE.

La démarche commune des établissements membres de l'Université Sorbonne Paris Cité dans le cadre de la HRS4R contribue au renforcement de nos capacités d'action, au service d'une stratégie globale.

E. Méthodologie

1) Approche interne à Sciences Po

Les développements et les politiques exposées dans les deux sections précédentes ayant été conduites en mobilisant au cours des deux dernières années des groupes de travail ad hoc, nous

avons, pour mener l'analyse des écarts, réuni un groupe opérationnel restreint entre la Direction scientifique (DS) et la Direction des ressources humaines (DRH) de Sciences Po, qui s'est appuyé sur les conclusions et bilans qui avaient été réalisés par les groupes de travail afin d'identifier les marges de progression et de construire le plan d'action HRS4R.

La réflexion sur la gestion des personnels académiques permanents ou temporaires de Sciences Po est en effet engagée de longue date et la rédaction du document d'auto-évaluation HRS4R a ainsi été l'occasion d'opérer une synthèse des différents processus de consultation et réflexion qui ont été réalisés.

Différents processus de consultation et réflexion ont ainsi été mis en œuvre selon les catégories concernées.

Groupe de travail sur les carrières

Pour les personnels permanents, un groupe de travail constitué d'une douzaine de représentants des différents statuts (professeurs des universités, chercheurs FNSP, chercheurs-enseignants FNSP, chercheurs CNRS) et des différentes disciplines s'est réuni régulièrement en 2014 et 2015. Il a revu l'ensemble des procédures (promotion, évaluation, éméritat,...) qui sont menées au niveau de l'établissement et a permis d'aboutir à un document qui les regroupe (Dispositions applicables aux chercheurs et aux chercheurs-enseignants de la FNSP, dénommé DACCE FNSP dans l'auto-analyse). Les représentants de ce groupe de travail avaient pour mission de consulter leurs pairs des différents statuts et disciplines et de faire remonter leurs remarques et propositions vers le groupe de travail.

Certaines de ces procédures sont spécifiques à certaines catégories (par exemple l'obtention de la tenure), d'autres s'appliquent à l'ensemble des statuts (par exemple l'octroi de congés sabbatiques universitaires).

Les principales procédures (en particulier celles relatives au système de tenure track ont été soumises au fur et à mesure au Conseil scientifique (qui portait alors le nom de Bureau scientifique), dès qu'un accord avait été atteint au sein du groupe de travail.

Parallèlement, les cinq départements académiques (département de droit, d'économie, d'histoire, de science politique et de sociologie) ont mené une réflexion en interne pour définir les critères permettant l'obtention de la tenure. Ainsi, tandis que le groupe de travail définissait des procédures et des principes identiques d'une discipline à l'autre, les critères gardaient en revanche leurs spécificités disciplinaires et ont été ajoutés au document sur les procédures.

Ce document a ensuite été présenté en sénat académique (assemblée de l'ensemble de la communauté scientifique permanente de Sciences Po), puis a fait l'objet d'une discussion en Conseil scientifique¹¹ en décembre 2015 et enfin a été l'objet d'un vote au Conseil d'administration de Sciences Po le 9 février 2016.

Groupes de réflexion sur les nouveaux statuts de Sciences Po

Parallèlement à ce travail collectif sur les procédures de gestion des carrières académiques, Sciences Po engageait une réforme de ses statuts. Deux groupes de réflexion se sont succédé. Le premier, qui

¹¹<http://www.sciencespo.fr/%C3%A0-propos/gouvernance-budget#L%27IEP%20de%20Paris>
<http://www.sciencespo.fr/%C3%A0-propos/gouvernance-budget/conseil-scientifique-de-liep-de-paris>

comprenait des représentants de la direction de Sciences Po, des membres de la communauté scientifique et des extérieurs, avait pour vocation d’imaginer les nouveaux statuts de Sciences Po. L’un des objectifs de ces nouveaux textes était notamment d’accroître la participation de la communauté scientifique à la gouvernance de Sciences Po. Cela s’est traduit par un plus grand nombre de représentants des académiques au Conseil d’administration de la FNSP et au conseil de direction de l’IEP, par l’élection d’un chercheur en début de carrière au conseil de direction et de trois chercheurs en début de carrière au conseil scientifique. Un post-chercheur en début de carrière est aussi désormais élu au sein de ce dernier. Le Gouvernement a publié en décembre 2015 et janvier 2016 le décret approuvant les statuts de la FNSP¹², ainsi que le décret relatif à l’IEP de Paris¹³.

Un autre groupe de réflexion s’est réuni après la publication des décrets pour préparer le règlement intérieur de Sciences Po. Il comprenait à nouveau des représentants de la communauté scientifique et a permis de réaffirmer la place de la communauté scientifique dans la gouvernance de Sciences Po et le rôle des différentes instances dans la gestion des carrières.

Dispositif d’amélioration des parcours doctoraux

Pour les chercheurs en début de carrière, le comité exécutif élargi de l’Ecole doctorale (qui rassemble les directeurs d’unité de recherche, les responsables des masters recherche et des représentants des chercheurs en début de carrière, ainsi que le directeur de l’Ecole doctorale) est l’occasion de réfléchir aux parcours doctoraux et à la situation des chercheurs en début de carrière. En 2015, ces derniers ont réalisé une enquête par questionnaire dont les résultats ont été présentés en comité exécutif élargi et ont donné lieu à plusieurs décisions.

Synthèse réalisée par le groupe opérationnel

Un groupe opérationnel restreint de membres de la Direction scientifique et de la DRH de Sciences Po a conduit une synthèse des travaux de ces différents dispositifs de consultation afin de mener l’auto-analyse et de déterminer le plan d’action.

Cette synthèse a été soumise aux référentes handicap et égalité de Sciences Po, aux responsables de l’école doctorale et de la Direction des ressources et de l’information scientifique, ainsi qu’aux membres de notre cellule Europe (MAPS). Leurs remarques et suggestions ont été intégrées avant que le document ne soit présenté à plusieurs membres du Comité exécutif de Sciences Po¹⁴, le COMEX, puis qu’il fasse l’objet d’un avis positif du conseil scientifique de Sciences Po, organe de représentation de la communauté scientifique de Sciences Po et de gouvernance de la recherche, le 5 juillet 2016.

2) Une démarche articulée à la méthodologie commune engagée par l’USPC

L’amélioration des pratiques des établissements en matière de recrutement, de mobilité et de carrière des chercheurs est un objectif partagé par les établissements membres de l’USPC. Lors d’une réunion le 23 septembre 2015, les huit établissements d’enseignement supérieur et de recherche de l’USPC ont en conséquence décidé d’établir une méthodologie commune pour mettre en œuvre la

¹² <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000031740005&categorieLien=id>

¹³ <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000031872907&categorieLien=id>

¹⁴ <http://www.sciencespo.fr/%C3%A0-propos/gouvernance-budget/comit%C3%A9-ex%C3%A9cutif#Les%20membres%20du%20Comit%C3%A9%20ex%C3%A9cutif>

stratégie européenne de ressources Humaines pour les chercheurs. L'effet d'entraînement escompté par cette approche est une spécificité de notre candidature qui inscrit les analyses et la définition de nos plans d'action dans l'esprit même de la démarche HRS4R, d'une avancée collective de l'Union européenne en matière de recrutement scientifique.

Un groupe de travail pilote pour l'USPC a aussitôt été constitué et s'est réuni à sept reprises entre octobre 2015 et avril 2016 (15 octobre 2015 ; 9 décembre 2015 ; 29 janvier 2016 ; 4 février 2016 ; 12 février 2016 ; 10 mars 2016 ; 14 avril 2016).

Il réunissait :

- Alexis Bozet, Chef du bureau du personnel enseignant, Université Sorbonne Nouvelle – Paris 3,
- Maria Pereira Da Costa, Maître de conférences et Vice-Présidente du Conseil d'administration de l'Université Paris Descartes
- Anne Kupiec, Professeure des universités et Vice-présidente Relations Humaines à l'Université Paris Diderot
- Christophe Fouqueré, Professeur à l'Université Paris 13
- Imane El Hamdi, Responsable du bureau des contrats de la recherche à l'EHESP
- Étienne Boisserie, Maître de conférences à l'INALCO
- Frédérique Metzeldard, Chargée d'affaires européennes à l'IPGP
- Bénédicte Barbé, Chargée de mission Gouvernance et recrutement académique, Direction scientifique, Sciences Po
- Des représentants au titre de l'USPC :
 - Amélie Antoine Audo, Chargée de mission auprès du directeur, Direction générale, Sciences Po en tant que cheffe de projet HRS4R
 - Charles Desfrancois, Professeur des universités, directeur délégué Recherche de USPC
 - Axel Leisenberg, chargé de mission Europe de USPC

Outre ces membres permanents, des représentants de groupes intéressés ont participé ponctuellement, selon l'objet de la réunion, aux sessions du groupe de travail :

- Thomas Coudreau, Professeur des universités, directeur du Collège des écoles doctorales de l'USPC
- Membres du *Réseau Recherche Europe* de l'USPC

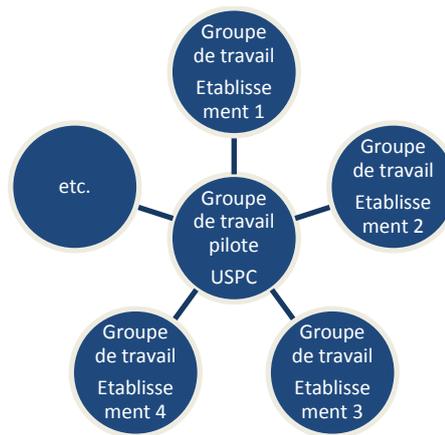
La composition du groupe de travail pilote à l'échelle de l'USPC comprenait différents types d'acteurs, représentant la variété des différents groupes métiers au sein de nos établissements :

- chercheurs et enseignants-chercheurs ;
- personnels administratifs, particulièrement des experts en ressources humaines ;
- membres élus des instances universitaires ;
- représentants des équipes de pilotage des établissements.

Organisation

Les représentants des établissements au sein du groupe de travail pilote USPC sont en même temps coordinateur du projet au sein de leur établissement. Cette structure organisationnelle garantit un échange continu des informations entre :

- le groupe de travail pilote USPC qui est en charge de l'initiation de la démarche collective, qui valorise des actions communes et qui établit des documents modèles *et*
- les groupes de travail au sein de chaque établissement qui procèdent à l'analyse interne des forces et des faiblesses au regard de la Charte et du Code et qui définissent le plan d'action de l'établissement.



Missions en particulier

Les missions du groupe de travail pilote USPC étaient en particulier :

- initiation de la démarche collective ;
- échange de bonnes pratiques déjà existantes au sein des établissements et à l'échelle de USPC ;
- contact avec la Commission européenne et le Ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche en France pour clarifier des points ouverts ;
- création et diffusion de documents communs pour l'analyse interne et le plan d'action.

II. Résumé de l'auto-analyse : Forces et faiblesses principales, en lien avec les principes de la charte et du code

L'auto-analyse menée par le groupe opérationnel restreint a conduit à mettre en lumière la profonde adéquation entre les recommandations de la charte et du code et les dossiers mis en chantier et collectivement discutés depuis plusieurs années par la direction de Sciences Po en matière de ressources humaines académiques.

Concernant le recrutement, si le cadre réglementaire national répond très largement aux dispositions énoncées dans le code de conduite pour le recrutement des chercheurs, il est à noter que **Sciences Po a précisé des éléments de procédure de recrutement qui vont au-delà de la législation nationale, notamment en matière de constitution des comités de sélection, de manière à garantir à la fois les exigences d'équité, d'ouverture, de transparence et de non-discrimination, mais également de répondre aux objectifs stratégiques de l'institution en matière d'internationalisation et d'excellence du recrutement académique.** De plus, la direction de Sciences Po a fait le choix d'appliquer son dispositif de recrutement à l'ensemble des recrutements au sein de la faculté permanente, y compris au personnel académique permanent de statut privé, comme en témoigne les « Dispositions applicables aux chercheurs et chercheurs-enseignants de la FNSP » (discutées en sénat académique, adoptées au Conseil scientifique en décembre 2015 puis au Conseil d'administration en février 2016), ainsi que le guide du recrutement mis à jour chaque année (cf. annexes X et X).

L'analyse des conditions de travail et de l'environnement de recherche de la communauté académique permet également d'attester de la place réservée à la recherche dans la stratégie institutionnelle. Communauté pleinement reconnue bien que numériquement faible au regard des standards universitaires, **la faculté permanente de Sciences Po bénéficie d'un dispositif d'accompagnement et de soutien performant, qui renforce et garantit les principes de responsabilité, de respect des obligations contractuelles et légales, de diffusion des résultats aux pairs et à un public plus large :** un pôle académique dédié au sein de la direction des ressources humaines, composé de trois personnes à temps plein, du personnel administratif dans chaque unité de recherche (au moins un secrétaire général, un assistant de direction et un gestionnaire, et souvent en plus un chargé de communication, un responsable événementiel), une cellule d'aide au montage de projets composée de trois personnes au sein de la direction scientifique, un service dédié aux besoins de la recherche au sein de la direction des ressources et de l'information scientifique (en charge notamment de l'archive ouverte Spire et du projet de gestion des données de la recherche), un comité chargé de faire le lien entre la recherche et la direction des systèmes d'information pour être au plus près des attentes spécifiques des chercheurs en matière de matériel informatique (serveurs, réseaux, postes de travail, machines de calcul, bureau virtuel, logiciels spécifiques).

En matière d'environnement de travail institutionnel, l'auto-analyse a permis d'identifier des points d'attention, notamment concernant la fluidité du circuit de validation des dossiers de dépôt de projet, conventions, accords de consortium, etc. ou encore l'information des chercheurs en matière de protection des données et de propriété intellectuelle; cela pose plus largement **la question de l'acculturation des équipes de la direction financière et de la direction des affaires juridiques aux problématiques et aux agendas propres à la recherche.** La **formation professionnelle des personnels de recherche** constitue également un point de vigilance, et en particulier l'apprentissage

du français pour les personnels permanents recrutés à l'international, incontournable pour une intégration rapide et réussie dans l'institution, dans leur unité de recherche mais aussi dans leur vie personnelle. La direction scientifique et la direction des ressources humaines devront être particulièrement attentives à dégager des moyens pour résoudre rapidement cette problématique dont l'absence de prise en compte mettrait en péril la stratégie de recrutement académique à l'international.

Autre élément qui éclaire l'importance accordée à la recherche par l'institution, **la place prépondérante des académiques dans le processus de réforme des statuts de Sciences Po**, à la fois dans les groupes de travail constitués en vue de la rédaction des dispositions législatives et des règlements intérieurs, mais également dans les nouvelles instances (ou instances renouvelées) nées de cette réforme : tous les conseils ont vu leur représentation académique consolidée et le nombre de sièges accordés aux chercheurs en début de carrière et post-chercheurs en début de carrière a été renforcé.

La rédaction d'un code de déontologie propre à la recherche applicable à l'ensemble de la communauté de recherche de Sciences Po viendra combler un manque et contribuera à parachever les efforts de Sciences Po pour détenir les principaux attributs d'une université de recherche en sciences sociales de rang international. **Ce code de déontologie, qui émanera d'un groupe de chercheurs en cours de constitution, permettra de prendre en compte en les développant et en les adaptant les principes de la charte européenne du chercheur**, notamment en matière d'éthique, de responsabilité professionnelle, de propriété intellectuelle et de non-discrimination.

Sur ce dernier point, **Sciences Po a mis en place depuis 2013 une stratégie complète et diversifiée en faveur de l'égalité femmes-hommes**, et notamment la signature de la Charte pour l'égalité entre les femmes et les hommes du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, le recrutement d'une référente égalité femmes-hommes qui a produit un plan d'action sur 2 ans, décliné en feuille de route opérationnelle pour toutes les directions de Sciences Po, la création d'une cellule de veille sur le harcèlement sexuel et mise en place de sessions d'information sur le harcèlement sexuel et les voies de recours. Cette mise en œuvre de mesures concrètes s'appuie sur une étude approfondie de la dynamique et de la structure des inégalités et sur un rapport de situation comparée, élaborés dans le cadre du programme européen EGERA. Financé par l'Union européenne (volet « Science et société » du 7^{ème} PCRD), EGERA, dont Sciences Po est leader et qui associe 7 partenaires, vise à promouvoir et à réaliser des changements structurels en faveur de l'égalité femmes-hommes et de la prise en compte des enjeux liés au genre dans l'enseignement supérieur et la recherche. L'enjeu de l'action de la référente est de poursuivre les efforts de manière à mettre en œuvre un plan d'action très ambitieux en n'omettant aucune des populations concernées, confortée par les actions menées collectivement au sein du réseau égalité femmes – hommes USPC dont elle est membre. Après une attention particulière portée à la population étudiante, le focus sera mis à partir de 2017 sur les carrières académiques.

En matière de non-discrimination, Sciences Po a également mis en place **une politique ambitieuse de prise en compte du handicap dans toutes ses dimensions et ses implications**. Œuvrant depuis 2008 à l'amélioration de l'accessibilité des locaux et des contenus, au maintien dans l'emploi des personnels, à la sensibilisation de toutes les communautés de Sciences Po, la référente handicap coordonne l'agenda des travaux de mise en conformité des bâtiments de Sciences Po, selon un

Agenda Programmé d'Accessibilité qui sera déposé à la Préfecture de Paris en septembre 2016. L'enjeu pour Sciences Po est notamment de garantir un accès aux espaces de travail pour tous, y compris aux bureaux dans lesquels travaillent les chercheurs, et ce dans la perspective du déménagement d'une partie des unités de recherche et des bureaux des chercheurs dans un nouveau bâtiment.

III. La stratégie des ressources humaines pour la recherche à Sciences Po pour les 4 années à venir : un plan d'action ambitieux qui concourt à la stratégie de l'établissement

A. Résumé du plan d'action

Le plan d'action que Sciences Po se propose de mettre en œuvre comprend 29 actions, d'ampleur inégale mais qui concourt toutes à améliorer l'attractivité de la carrière des chercheurs ainsi que les conditions de recrutement et de travail des chercheurs à Sciences Po.

Une action préliminaire, non explicitement mentionnée dans le plan d'action mais dont toutes découlent consiste à s'assurer que **la recherche et ses spécificités demeurent au cœur de l'attention de toutes les directions opérationnelles** et que les évolutions de la recherche, notamment en matière d'internationalisation, de financement et d'évaluation, sont prises en compte et comprises par tous les interlocuteurs et partenaires des chercheurs au sein de l'institution. Cette action préliminaire relève de la diffusion de la stratégie de la direction de Sciences Po au sein de l'ensemble de l'institution et est principalement prise en charge par la **direction scientifique, à l'initiative de la démarche HRS4R et garante de sa mise en œuvre comme de l'ensemble du plan d'action.**

Trois types d'actions

Bien que l'auto-analyse montre que les principes de la charte et du code sont d'ores et déjà largement pris en compte à Sciences Po, le plan d'action comporte, parmi les 29 actions, **14 actions dites de développement**. Elles nécessiteront pour la plupart, soit la mobilisation de groupes de travail réunis pendant plusieurs mois et auxquels participeront des chercheurs, soit la mobilisation de plusieurs directions sur des sujets qu'il faudra au préalable s'efforcer de mettre à l'agenda des priorités.

Parmi ces 14 actions, la plus importante, au regard du travail attendu, du temps à consacrer, des sujets à traiter, des compétences à mobiliser (mais aussi des avancées escomptées) est **la rédaction du code de déontologie de la recherche**. Les efforts de la direction scientifique porteront principalement sur la mobilisation et l'animation d'un groupe de chercheurs et de responsables des directions concernées en vue de l'adoption de ce code en 2018.

Le plan d'action comprend également **13 actions dites de formalisation** : cela signifie que Sciences Po est d'une manière ou d'une autre déjà engagé sur ces problématiques, mais que leur résolution nécessite un effort supplémentaire. En apparence moins lourdes, ces actions relèvent principalement d'enjeux de coordination de différentes directions et partenaires de la direction scientifique.

Enfin, le plan d'action comprend **2 actions de communication**, qui sont l'aboutissement de plusieurs mois de travail et qui pourront être mises en œuvre dès la fin de l'année 2016.

Six axes

Les actions envisagées sont structurées autour de six grands axes dont les quatre premiers sont fidèles aux principes de la *Charte européenne du chercheur* et du *Code de conduite pour le*

recrutement des chercheurs et les deux derniers mettent l'accent sur des aspects particuliers respectivement du premier principe et du quatrième.

1. Recrutements, développement de carrière des chercheurs
2. Aspect éthiques et professionnels
3. Conditions de travail
4. Formation
5. Politiques en faveur de la diversité (parité hommes/femmes, plan handicap...)
6. Accompagnement des parcours doctoraux

Un plan d'action transversal et collectif

Si la direction scientifique et la direction des ressources humaines (notamment le pôle académique), ainsi que l'Ecole doctorale, sont principalement concernées par ce plan d'action, il apparaît que **toutes les directions de Sciences Po, et à des niveaux très divers de responsabilités, seront impactées, concernées et mobilisées par le plan d'action**. Cette transversalité est à la fois un gage de solidité des résultats lorsque ceux-ci sont atteints, mais aussi une source de difficulté dans la mise en œuvre du plan d'action.

Le Conseil scientifique, instance délibérative de la communauté académique, sera sollicité, en plus des différents groupes de travail mis en place pour certains des objectifs à atteindre, de manière à recueillir des avis supplémentaires et à assurer la diffusion des travaux en cours. Il est à noter que le Conseil scientifique issu des nouveaux statuts de Sciences Po est une instance dans laquelle est représenté l'ensemble de la communauté académique de Sciences Po, tous statuts confondus. Les sujets qui sont traités dans la formation plénière bénéficient d'un écho très large au sein de toute la communauté, les représentants élus et membres de droit assurant la diffusion des débats et ayant la responsabilité de recueillir les avis des membres qu'ils représentent.

Le Conseil de l'Ecole doctorale sera également sollicité. Enfin, le **Conseil d'administration de la FNSP** rendra un avis sur plusieurs actions définies dans le plan, en particulier celles qui concernent la déontologie.

Analyse des risques

Ainsi, si l'on se livre à une analyse des risques et des points de vigilance du plan d'action, on notera que, lorsque certaines actions concernent **plus de 2 directions** (en dehors de la direction scientifique), elles devront faire l'objet d'un suivi plus appuyé et devront être traitées en prenant en compte la survenue de nouveaux projets non anticipés dans les directions partenaires, et la révision des priorités de ces directions qui pourrait en découler.

Fortement mobilisée sur cette démarche, la direction scientifique va devoir par ailleurs gérer en 2017 un **plan de charge particulièrement lourd** : mise en place d'un nouveau système d'information de la recherche, coordination de la campagne d'évaluation du HCERES¹⁵ (unités de recherche, établissement, COMUE USPC), participation à la rénovation complète du système d'information comptable et financière de Sciences Po.

¹⁵ Le Haut Conseil à l'Évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur est une instance nationale en charge de l'évaluation des formations, des unités de recherche, des établissements et des sites. <http://www.hceres.fr/>

Par ailleurs, **des changements de personnel** pourraient avoir un certain impact sur certaines actions du plan : début 2019, plusieurs des actuels directeurs d'unité de recherche de Sciences Po seront remplacés ; le directeur de l'École doctorale partira à la retraite en 2017.

Quand les plans d'action de tous les établissements membres d'USPC seront connus, il conviendra de mettre en œuvre un processus de coordination des actions, d'identifier celles qui pourraient être menées en commun et faire l'objet d'échange de bonnes pratiques et de constituer un calendrier consolidé des engagements pris permettant le suivi de leur réalisation.

Certaines universités membres de l'USPC ont annoncé en juin 2016 qu'elles allaient étudier la possibilité d'une fusion entre elles. Une telle décision pourrait avoir des conséquences sur les délais de mise en œuvre d'actions communes.

Ces éléments ont été pris en compte dans le plan d'action et le calendrier de mise en œuvre mais ils n'en constituent pas moins des risques avérés dans la mise en œuvre des actions définies. Si une telle difficulté survenait, une procédure adaptée serait conçue afin de réunir les acteurs concernés (directeurs, chercheurs, personnels divers) et de proposer soit un changement de calendrier, soit une nouvelle trajectoire. Les instances compétentes seront alors sollicitées pour avis. Le plan d'action sera modifié en conséquence et rendu public sur le site internet institutionnel.

Evaluations

La directrice scientifique est garante, avec la direction des ressources humaines, du suivi du calendrier et de la bonne mise en œuvre des actions, et aura également la responsabilité d'effectuer tous les ajustements nécessaires. Elle aura en charge, avec son équipe, d'effectuer un suivi du plan d'action, grâce aux indicateurs définis pour chaque action programmée. Elle s'assurera chaque trimestre du suivi des activités, en lien avec le pôle académique de la DRH et rendra compte, chaque semestre, de l'avancement du projet d'une part lors des réunions rassemblant les directeurs d'unité, directeurs de département et secrétaires généraux des unités de recherche, et d'autre part au Conseil scientifique et au comité exécutif de Sciences Po.

Elle adressera à la Commission européenne, deux ans après le lancement du plan d'action, une courte note reprenant le tableau du plan d'action pour les deux premières années, qui renseigne dans une colonne additionnelle l'indicateur et la date d'accomplissement de l'action. Ces informations seront rendues publiques.

Quatre ans après le lancement du plan d'action, un rapport court mais plus approfondi visera à expliciter les progrès de l'établissement au regard des objectifs initiaux et à mettre en avant la réalisation du plan d'action initial. Il sera soumis, conformément à la procédure, à un panel d'évaluateurs extérieurs.

B. Tableau détaillé du plan d'action

Actions required	Axes	Action type	When	Who	Indicators
A1 : diffuser le texte « Dispositions applicables aux chercheurs et aux chercheurs-enseignants de la FNSP » (DACCE FNSP) : le traduire, le diffuser sur le site web de la recherche, le remettre en main propre au moment de la signature des contrats de travail	Recrutements, développement de carrière des chercheurs	Communication	T3-T4 2016	DS, DRH, (pôle académique), prestataire extérieur pour traduction	Texte traduit, disponible sur le site de la recherche, remis à chaque signature de contrat de travail
A2 : produire un code de déontologie de la recherche, le faire adopter par les instances de Sciences Po, le diffuser.	Aspects éthiques et professionnels	Développement	T4 2016 – T1 2018	DS, DAJ, DG, SG, CS, groupe de travail réunissant des chercheurs	Code de déontologie produit, validé par les instances, diffusé à la communauté académique permanente.
A3 : mettre en place la commission de déontologie de Sciences Po (niveau institutionnel)	Aspects éthiques et professionnels	Développement	T4 2016	DG, SG	Membres de la commission nommés et connus
A4 : produire la charte de déontologie de Sciences Po, la faire adopter, la diffuser (niveau institutionnel)	Aspects éthiques et professionnels	Développement	T4 2016 – T1 2018	DAJ, DG, SG	Charte de déontologie produite, validé par les instances, diffusée à tous les acteurs concernés
A5 : proposer aux directeurs d'unité de recherche l'opportunité d'une déclinaison de la charte des thèses (modalités d'encadrement du parcours doctoral) dans chaque unité.	Accompagnement des parcours doctoraux	Formalisation	T1 2017	DS, directeurs d'unités de recherche	Une réunion des directeurs d'unité consacrée à cette question, un compte-rendu faisant état de l'intention de chaque directeur d'unité, en veillant à l'homogénéité des textes éventuellement produits.
A6 : améliorer le circuit des signatures de contrat	Conditions de travail	Formalisation	T2 2017 – T4 2017	DS, unités de recherche, DAJ, DF	Un nouveau circuit des signatures validé par les directions opérationnelles concernées et adopté par les acteurs concernés.
A7 : engager une réflexion sur l'optimisation du service rendu par le correspondant informatique et liberté (CIL) de Sciences Po à moyen constant	Aspects éthiques et professionnels	Formalisation	T3 2017- T2 2018	DS, unités de recherche, DAJ, DSI, CIL, DRIS	Tenue de réunions rassemblant les différentes directions concernées, en concertation avec les centres de recherche, en vue de lister des bonnes pratiques et recommandations.
A8 : poursuivre les travaux du groupe-projet dédié aux données de la recherche en vue de produire un guide de recommandations et une étude d'opportunité sur la création d'un entrepôt de données.	Aspects éthiques et professionnels	Développement	T3 2016 – T4 2019	DRIS (en particulier service Appui à la recherche et outils numériques), DSI et DS	Un guide de recommandations existe et est diffusé Une étude d'opportunité sur la création d'un entrepôt de données est mise à disposition de la direction
A9 : réaliser une analyse visant à définir les implications en matière RH d'une démarche de valorisation de la recherche	Recrutements, développement de carrière des chercheurs	Développement	T3-2019-T3 2020	DRH, DAJ, un groupe de chercheurs ad hoc, DS	Un groupe de travail impliquant des chercheurs et les directions citées ci-contre constitué et réuni, un plan de travail défini, une étude (enrichie si possible de recommandations) produite.
A10 : rendre visible sur Spire le mandat de dépôt. Poursuivre la formation / information des chercheurs en faveur du libre accès.	Aspects éthiques et professionnels	Communication	T1 2017 – T4 2020	DRIS (Appui à la recherche, outils numériques), DSI, DS	Mandat de dépôt visible sur Spire. Sessions de formation et d'information programmées et réalisées

Actions required	Axes	Action type	When	Who	Indicators
A11 : poursuivre les efforts pour mettre en œuvre le plan d'action en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes, avec un focus spécifique sur les carrières académiques.	Politiques en faveur de la diversité	Développement	T1 2017 – T4 2020	SG (en particulier référente Egalité Femmes Hommes), DG, DirCom, DS, DRH	Rapports d'étape produits ; actions sur les carrières académiques menées avec bilan qualitatif
A12 : insérer dans les fiches de poste une mention relative l'attachement de Sciences Po à la mixité et à la diversité	Politiques en faveur de la diversité	Formalisation	T4 2016	DRH (pôle académique), DS, présidents des comités de sélection	Des fiches de poste qui mentionnent systématiquement que Sciences Po promeut la mixité et la diversité dans ses recrutements
A13 : poursuivre les efforts pour mettre en œuvre le plan handicap	Politiques en faveur de la diversité	Développement	T1 2017 – T4 2020	SGI (en particulier référente Handicap) , DG, DRH, DirCom	Rapports d'étape et bilan qualitatif produit
A14 : suivre l'évolution des règles et pratiques nationales, les transposer dans le guide du recrutement à Sciences Po, diffuser la version à jour du guide du recrutement, veiller à son application.	Recrutements, développement de carrière des chercheurs	Formalisation (action d'amélioration permanente)	T1 2017 – T4 2020	DRH (pôle académique), DS	Un guide du recrutement régulièrement mis à jour (et refondu une fois par an) tenant compte de la législation en cours, avec une diffusion (mail, site internet) systématique de la version mise à jour
A15 : harmoniser les procédures d'inscription et de réinscription en thèse entre les unités de recherche et les disciplines	Accompagnement des parcours doctoraux	Formalisation	T1 2017-T1 2018	ED, unités de recherche, DS	Les départements, les directeurs des études doctorales, les unités de recherche ont produit des procédures d'inscription en thèse harmonisées, l'Ecole doctorale met en ligne ces procédures renouvelées.
A16 : faire un bilan de la tenure track en 2020 (nombre moyen d'années de tenure, nombre de tenures refusées, devenir des AP dont la tenure est refusée, nationalité des assistant professors en tenure, etc.)	Recrutements, développement de carrière des chercheurs	Développement	T2 2020 – T4 2020	DS, unités de recherche, départements (en particulier le département d'économie), DRH(pôle académique)	Des indicateurs d'évaluation de la tenure track sont définis et produits en vue de la production d'une note faisant le bilan de la tenure track à Sciences Po depuis sa rénovation en 2015
A17 : clarifier le recrutement des ATER à Sciences Po (contenu des offres, critères de sélection)	Recrutements, développement de carrière des chercheurs	Formalisation	T1-T2 2017	Départements, DRH (pôle académique), DS, CS	Critères de sélection par les départements définis et discutés collectivement lors d'une réunion du conseil scientifique
A18 : produire un plan d'installation des chercheurs dans les nouveaux locaux, en concertation avec la direction scientifique et déménagement réussi dans les meilleures conditions possibles	Conditions de travail	Développement	T1 2017-T4 2020	DSGI, SG, DS, unités de recherche	Un calendrier de réunions de concertation entre l'équipe en charge de l'aménagement des nouveaux locaux et la direction scientifique (en incluant les unités de recherche), un plan d'installation diffusé, déménagement réalisé (Risque : ampleur des travaux à réaliser pour l'instant inconnue)

Actions required	Axes	Action type	When	Who	Indicators
A19 : modifier la charte de l'Ecole doctorale, conformément aux conclusions du Collège doctoral de l'USPC dont l'Ecole doctorale de Sciences Po est membre, de manière à assurer la présence systématique de femmes dans les jurys et comités de suivi	Politiques en faveur de la diversité	Développement	T1 2017-T4 2017	ED, DS, Conseil de l'ED, unités de recherche	Charte de l'école doctorale modifiée et adoptée par le Conseil de l'Ecole doctorale (+ avis du Conseil scientifique). Les évolutions de la charte sont prises en compte dans les chartes déjà existantes ou à venir dans les unités de recherche
A20 : initier des actions de formation et d'incitation à destination des étudiantes en master et au collège sur les thèses dans les disciplines où les étudiantes sont moins présentes (économie, histoire).	Politiques en faveur de la diversité	Développement	T3 2017 – T4 2020	DSGI (en particulier Référente égalité Femmes Hommes), ED	Programme de sensibilisation (information, incitation) disponible et mis en œuvre (nombre de sessions, nombre de participants)
A21 : s'assurer que les assistant professors bénéficient tous du système de mentorat mis en place en 2015	Recrutements, développement de carrière des chercheurs	Formalisation	T1 2017-T4 2020	DS, unités de recherche	Liste à jour des mentors pour chaque assistant professor
A22 : assurer le suivi de la mise en place des comités de suivi à l'Ecole doctorale, dans le cadre de la mise en œuvre de l'arrêté du 25 mai 2016 fixant le cadre national de la formation et les modalités conduisant à la délivrance du diplôme national de doctorat	Accompagnement des parcours doctoraux	Formalisation	T1 2017 – T3 2017	ED, DS	Bilan annuel des comités de suivi
A23 : solliciter la Direction des affaires juridiques pour un recueil d'informations sur la propriété intellectuelle en vue d'intégrer cette problématique dans le code de déontologie de la recherche	Aspects éthiques et professionnels	Développement	T1 2017 – T4 2017	DAJ, DS, groupe de travail sur le code de déontologie de la recherche	Au moins une réunion entre la DAJ, la DS et le groupe de travail chargé de la rédaction du code de déontologie de la recherche pour premiers échanges et perspectives d'action
A24 : identifier à la DAJ un interlocuteur capable de répondre à des questions simples ou d'orienter vers des ressources compétentes en externe. Faire connaître cet interlocuteur aux chercheurs	Aspects éthiques et professionnels	Formalisation et communication	Dès que possible	DAJ, DS	Un interlocuteur désigné, connu et reconnu
A25 : s'assurer que la révision annuelle du référentiel de l'activité pédagogique de la faculté permanente à Sciences Po est réalisée en tenant compte de la priorité accordée à la recherche, tout en respectant le cadre légal et les objectifs de l'institution en matière d'implication des chercheurs dans l'enseignement	Conditions de travail	Formalisation	T1 2017 ; T1 2018 ; T1 2019 ; T1 2020	DES (service aux enseignants), DRH (pôle académique), DS, directeurs de département, CS	La révision annuelle du référentiel est effective une fois que le conseil scientifique réuni en formation plénière a rendu un avis favorable
A26 : établir une procédure avec la COMUE USPC qui permet de faire le bilan des formations suivies par les académiques de Sciences Po (SAPIENS, CFDIP, RRE). Mettre en place des indicateurs de suivi des formations réalisées. Si nécessaire au vu des résultats, développer une action de communication sur les formations existantes et les moyens d'en bénéficier	Formation	Formalisation et communication	T4 2017	DRH, DS, SAPIENS et CFDIP pour la COMUE	Données sur les formations suivies via SAPIENS et le CFDIP connues par la DRH de Sciences Po. Parallèlement, action de communication sur les formations proposées
A27 : s'assurer de la mise en place de la procédure visant à intégrer dans les étapes d'un montage de projet une étape de relecture par un chercheur avancé	Aspects éthiques et professionnels	Formalisation	T1 2017	DS (cellule MAPS)	Pour chaque projet dont la MAPS a connaissance, il est vérifié auprès du PI que le projet a été relu par un chercheur avancé

Actions required	Axes	Action type	When	Who	Indicators
A28 : mettre en place un groupe de travail DRH/DS/ unités de recherche pour identifier les attentes des chercheurs en matière de formation continue	Formation	Développement	A partir de T3 2018	DRH, DS, un groupe de chercheurs	Groupe de travail réuni ; plan de travail formalisé et bilan du groupe avec préconisations
A29 : s'assurer que les chercheurs étrangers qui arrivent à Sciences Po bénéficient systématiquement d'une évaluation de leur niveau de français puis d'une formation personnalisée et intensive leur permettant une intégration rapide en France	Formation	Développement	Dès T1 2017	DRH	Evaluation réalisée pour chaque recrutement de chercheur étranger, formation en français réalisée dans les meilleurs délais. Un bilan annuel devra être produit.

Annexes

Annexe 1 Lettre d'engagement

SciencesPo

Monsieur Carlos MOEDAS
European Commissioner for Research, Science
and Innovation
European Commission
200 rue de la Loi
1049 Brussels
BELGIUM

Paris, 18th July 2016

Object: Declaration of Commitment to the Principles of the European Charter for Researchers and the Code of Conduct for the Recruitment of Researchers (C&C) and Intention to Requesting the "HR Excellence in Research" award

Dear Sir,

Sciences Po, constituted by the Fondation Nationale des Sciences Politiques (FNSP) and the Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris, wishes at this time to reiterate its formal commitment to support the "*European Charter for Researchers and the Code of Conduct for the Recruitment of Researchers*", expressed for the first time on December 21, 2006, by the signature of a declaration of accession.

We accept the general values, principles and requirements of the European Charter and Code. If our research policy is oriented towards them since 2006, we commit ourselves to carry out the necessary steps to further improve our process and practices.

By showing intends to request the "HR Excellence in research" award, Sciences Po wishes to give today a formal turn to its commitment. We thereby wish to contribute towards a European Research Area with a Human Resources strategy for Research that supports excellence in research.

Yours faithfully,



Frédéric MION

Frédéric Mion
DIRECTEUR
27, rue Saint-Guillemé - 75337 Paris Cedex 07
T. (33) 1 45 49 50 50 - sciencespo.fr

Annexe 2 Calendrier de mise en œuvre du plan d'action

 Communication

 Développement

 Formalisation

Axes	2016		2017				2018				2019				2020				
	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	
Recrutements, développement de carrière des chercheurs	A1																		
			A9																
			A14																
																		A16	
			A17		A21														
Aspect éthiques et professionnels		A2																	
		A3																	
		A4																	
			A7																
		A8																	
		A10																	
			A23																
		A24		A27															
Conditions de travail			A6																
		A18																	
			A25				A25					A25					A25		
Formation					A26														
							A28												
		A29																	
Politiques en faveur de la diversité		A11																	
		A12																	
		A13																	
		A19						A20											
Accompagnement des parcours doctoraux			A5																
		A15																	
		A22																	

Annexe 3 Composition des instances de Sciences Po consultées dans le cadre de la démarche

Conseil d'administration

Le conseil d'administration de la FNSP rassemble :

- Le Vice-président du **Conseil d'État**
- Le Président du **conseil de l'Institut d'études politiques de Paris** et le président du conseil d'administration de **l'association des anciens élèves de l'institut**
- Un professeur au **Collège de France**
- Trois représentants du **personnel** de la Fondation nationale des sciences politiques, parmi lesquels **un élu issu des cadres**, autres que les enseignants et les chercheurs, **un élu issu des employés** et le secrétaire du **comité d'entreprise**
- Trois **représentants élus des enseignants et des chercheurs** relevant, à titre permanent, de la Fondation nationale des sciences politiques, de l'Institut d'études politiques de Paris ou des unités de recherche auxquelles l'institut est partie
- Un représentant élu des **chargés d'enseignement** à l'Institut d'études politiques de Paris
- Deux représentants élus des **étudiants** de l'Institut d'études politiques de Paris
- Un représentant des **organisations syndicales** de salariés et un représentant des organisations syndicales patronales
- Dix représentants des **fondateurs** appartenant au monde des universités, des affaires publiques, des activités économiques et sociales ou ayant consenti une libéralité à la Fondation nationale des sciences politiques.

Le Conseil scientifique:

En formation plénière, le conseil scientifique compte au plus **trente-neuf membres**.

Il comprend **vingt membres de droit**, parmi lesquels le directeur de l'Institut et les titulaires des fonctions suivantes :

- Le directeur scientifique
- Le directeur des études et de la scolarité
- Le directeur de l'École doctorale
- Le directeur de chacune des dix unités de recherche
- Le président de l'OFCE et un autre représentant désigné selon des modalités définies par cette structure opérationnelle
- Le directeur de l'un des programmes transversaux de recherche (MaxPo, LIEPP)
- Le directeur de chaque département disciplinaire qui ne cumule pas cette fonction avec celle de directeur d'une unité de recherche

Le conseil scientifique comprend également **dix-neuf membres élus**, parmi lesquels un assistant de recherche post-doctorant, trois étudiants inscrits en doctorat et :

- Dix membres du collège des professeurs
- Cinq membres du collège des maîtres de conférences.

La formation restreinte du conseil scientifique comprend les membres de ce conseil ayant la qualité de professeur des universités ou assimilé et de maître de conférences ou assimilé.

Le Conseil exécutif de Sciences Po

Le **Comité Exécutif** (COMEX) constitue l'instance opérationnelle de pilotage de l'établissement. Sous l'autorité du directeur, il réunit les directeurs des différents services de Sciences Po.

- Directeur de Sciences Po
- Directeur de la Communication
- Directeur de la Formation Continue

- Directeur délégué
- Directeur des Affaires Internationales et des Échanges
- Directeur des Ressources et de l'Information Scientifique
- Directeur des Ressources Humaines
- Directeur des Services Généraux et de l'Immobilier
- Directeur des Systèmes d'Informations
- Directeur Financier
- Directrice de la Stratégie et du Développement
- Directrice des Affaires Juridiques et des Marchés
- Directrice des Études et de la Scolarité
- Directrice Scientifique
- Secrétaire Générale

Le Conseil de l'Ecole doctorale

Il est composé des personnes suivantes :

- le directeur de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, le directeur de l'Ecole doctorale, le directeur scientifique de la Fondation Nationale des Sciences Politiques,
- quatre enseignants-chercheurs responsables de programmes doctoraux désignés par le comité exécutif de l'Ecole doctorale,
- cinq directeurs de centres de recherche de Sciences Po désignés par le directeur de l'IEP de Paris sur proposition du directeur scientifique de la FNSP,
- quatre personnalités des secteurs industriels et socio-économiques concernés désignées par le directeur de l'IEP de Paris sur proposition du directeur de l'Ecole doctorale,
- quatre personnalités compétentes dans les domaines scientifiques désignées par le directeur de l'IEP de Paris sur proposition du directeur de l'Ecole doctorale,
- un représentant du personnel de l'Ecole doctorale, élu par ses pairs
- cinq représentants des doctorants de l'IEP de Paris, élus par ses pairs

Le groupe de travail sur les personnels académiques FNSP

Ce groupe s'est réuni régulièrement en 2014 et comprenait

- douze académiques (enseignants-chercheurs MENESR, chercheurs CNRS, chercheurs FNSP, ou chercheurs-enseignants FNSP)
- trois membres de la direction scientifique dont la directrice scientifique
- un membre de la DRH, du pôle académique

Groupe de travail sur la mise en œuvre des nouveaux statuts de sciences Po

Ce groupe, chargé de travailler au nouveau règlement intérieur de Sciences Po s'est tenu parallèlement. Il était composé des personnes suivantes

- la secrétaire générale,
- le président et le vice-président du conseil de direction de l'IEP
- le président du conseil scientifique
- le président du conseil de l'article 7
- le président et le vice-président de la commission paritaire
- la directrice scientifique
- la directrice des études et de la scolarité
- un représentant des salariés

Annexe 4 Présentation de la COMUE Université Sorbonne Paris Cité (USPC)

L'Université Sorbonne Paris Cité (USPC) rassemble, autour d'un projet partagé, 8 établissements d'enseignement supérieur et de recherche (Université Sorbonne Nouvelle – Paris 3, Université Paris Descartes, Université Paris Diderot, Université Paris 13, EHESP, INALCO, IPGP, Sciences Po) ainsi que 5 organismes de recherche (CNRS, INED, INRIA, INSERM, IRD) français. Il s'agit juridiquement d'une Communauté d'universités et établissements (COMUE) dont les statuts ont été approuvés par décret du 30 décembre 2014.

USPC soutient des actions de recherche et de formation au service d'une politique d'excellence, visant à faire vivre des valeurs communes à tous les établissements membres :

- assurer la qualité des formations, et par là-même la réussite des étudiants et leur insertion professionnelle ;
- renforcer l'excellence de la recherche et l'attractivité internationale des meilleurs chercheurs en début de carrière et chercheurs ;
- se saisir des questions sociétales en encourageant les interactions scientifiques interdisciplinaires.

Le site dispose ainsi d'une expertise scientifique de haut niveau dans des secteurs variés, et d'une puissante capacité d'action collective pour renforcer la visibilité et l'attractivité de la recherche au meilleur niveau mondial.

Le cadre d'action de USPC

Quatre orientations guident l'ensemble des actions de USPC :

- l'internationalisation des formations et de la recherche : partenariats privilégiés à l'international, politique de langues étrangères, dispositifs de mobilité, attractivité et accueil d'étudiants et de professeurs ;
- les nouvelles formes pédagogiques, mélangeant les enseignements numériques et classiques ;
- l'interdisciplinarité, indispensable pour résoudre les grands défis sociétaux en mobilisant la formation et la recherche ;
- la vie de campus, impliquant les étudiants et les personnels.

Autour ces axes stratégiques se construit peu à peu un nouveau modèle universitaire, en s'appuyant sur des établissements de renommée mondiale, afin d'être mieux armés, tous ensemble, pour répondre aux défis sociétaux de demain. L'activité de l'Université Sorbonne Paris Cité est complémentaire de celle de ses établissements ; elle vise à faciliter leur convergence et à renforcer l'efficacité de leurs actions.

La politique en matière de ressources humaines

Au cœur des actions menées dans le cadre du projet ambitieux de l'Université Sorbonne Paris Cité en matière de recherche se situent les chercheurs et enseignants-chercheurs dans toutes les étapes de leur carrière. Les enjeux liés aux questions autour du recrutement des chercheurs, de la gestion des carrières, de la mobilité et de la formation continue sont nombreux.

La création d'un collège des écoles doctorales à l'échelle de USPC et le recrutement en commun de jeunes chercheurs dans le cadre d'appels dits « internationaux » ou « double culture » en complément des campagnes de recrutement du projet européen INSPIRE, lauréat d'un appel à projets COFUND du programme cadre de recherche et de développement Horizon 2020, a conduit les établissements de la COMUE à engager une réflexion approfondie en matière de recrutement scientifique. Les programmes de recherche favorisant la pluridisciplinarité, le soutien accordé à des chaires d'excellence USPC pour attirer des chercheurs de haut niveau à l'international ou le programme d'invitations longue durée de chercheurs à l'échelle du site renforcent cette dynamique.

Si les établissements membres de USPC recrutent directement leurs personnels scientifiques, il s'agit pour USPC d'impulser une politique de gestion des talents partagée, au plus près des standards de qualité les plus reconnus, en veillant notamment à encourager des processus de recrutement de qualité, à renforcer l'attractivité de la vie des campus et à ouvrir des possibilités en matière d'évolution de carrière, par le développement par exemple d'une offre de formation continue pour les chercheurs et enseignants-chercheurs de la COMUE.

Annexe 5 Sigles et glossaire

CDSP : centre de données socio-politiques, Unité mixte de service Sciences Po et CNRS

CEE : centre d'études européennes, unité mixte de recherche Sciences Po et CNRS

CERI : centre de recherches internationales, unité mixte de recherche Sciences Po et CNRS

CEVIPOF : centre de recherche politique de Sciences Po, unité mixte de recherche Sciences Po et CNRS

CIFRE : Conventions industrielles de formation par la recherche

CFDIP : Centre de formation des doctorants aux initiatives professionnelles

CHSP : centre d'histoire de Sciences Po

CIL : correspondant informatique et liberté

CNRS : centre nationale de la recherche scientifique

COMUE : communauté d'universités et d'établissements

CS : conseil scientifique de Sciences Po

CSO : centre de sociologie des organisations, unité mixte de recherche Sciences Po et CNRS

DACCE : Dispositions applicables aux chercheurs et aux chercheurs-enseignants de la FNSP

DAJ : Direction des affaires juridiques

DES : direction des études et de la scolarité

DF : direction financière

DG : direction générale

DirCom : direction de la communication

DRH : direction des ressources humaines

DRIS : direction des ressources et informations scientifiques

DS : direction scientifique

DSGI : direction des services généraux et immobiliers

DSI : direction des systèmes d'information

ED : école doctorale

EHESP : Ecole des hautes études de la santé publique

FNSP : Fondation nationale des Sciences politiques

IEP : Institut d'études politiques de Paris

INALCO : Institut national des langues et civilisations orientales

INED : institut national d'études démographiques

INRIA : institut national de recherche en informatique et en automatique

INSERM : institut national de la santé et de la recherche médicale

IPGP : institut de physique du globe

IRD : institut de recherche pour le développement

LIEPP : laboratoire d'évaluation des politiques publiques

LRU : Loi pour Liberté et responsabilités des universités de 2007

MAPS : mission d'appui aux projets scientifiques de Sciences Po

MaxPo : programme de recherche Sciences Po et Société Max Planck

MENESR : Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche

OSC : observatoire sociologique du changement, unité mixte de recherche Sciences Po et CNRS

PAST : Professeurs associés

PEDR : primes d'encadrement doctoral et de recherche

PRAG : Professeurs agrégés du second degré

SAPIENS : Service d'Accompagnement aux Pédagogiques Innovantes et à l'enseignement numérique de Sorbonne Paris Cité

SG : secrétariat général

USPC : université Paris Sorbonne cité