

**CONSEIL D'ADMINISTRATION
DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES
EXCEPTIONNEL**

SÉANCE DU MERCREDI 31 JANVIER 2024

Sommaire

- | | |
|---|---|
| 1. Le mot de la Présidente | 2 |
| 2. Échanges et débats à propos de la fin du retrait du directeur de Sciences Po | 2 |
-

MEMBRES PRÉSENTS

Laurence BERTRAND DORLÉAC, Audrey AZOULAY, Carlo BARONE,
Alexandre BOMPARD, Thierry CADART, Henri de CASTRIES, François DELATTRE,
Ramon FERNANDEZ, Inès FONTENELLE, Yannig GOURMELON, Charlotte HALPERN,
Gessica JEAN, Sandra LAGUMINA, Katja LANGENBUCHER, Alexandre MARIANI,
Véronique MORALI, Horatia MUIR WATT, Laurence PARISOT, Pascal PERRINEAU,
Régine SERRA, Dina WAKED.

MEMBRES ABSENTS

Alban HAUTIER, Henry LAURENS, Didier-Roland TABUTEAU, Ethan WERB.

Assistait sans voix délibérative : Mathias VICHERAT, Olivier GINEZ.

Invités : Arnaud JULLIAN, secrétaire général de Sciences Po ; Léonard GOURINAT, directeur des affaires juridiques, des achats et des marchés ; Michel GARDETTE, conseiller à la direction générale et à la présidence ; Jérôme EUSTACHE, commissaire aux comptes.

La séance est ouverte à 16 heures 00 sous la présidence de Laurence Bertrand Dorléac.

1. Le mot de la Présidente

Laurence Bertrand Dorléac remercie les membres du Conseil d'administration pour leur présence à cette séance exceptionnelle du conseil.

Elle rend hommage à Philippe Martin, décédé en décembre, qui a occupé une place importante dans ce conseil d'administration, notamment en tant que membre de son bureau. En outre, Philippe Martin dirigeait l'École d'affaires publiques de Sciences Po. C'était un grand économiste, de réputation internationale, regretté par tous.

Elle propose de respecter une minute de silence.

(L'assemblée observe une minute de silence.)

Laurence Bertrand Dorléac ajoute que Philippe Martin continuera à vivre à Sciences Po par la pensée, bien sûr, mais aussi par l'action, grâce à tout ce qu'il a entrepris à l'École d'affaires publiques, dans les manifestations scientifiques qui feront mieux connaître et discuter sa pensée d'économiste.

Elle indique ensuite les noms des membres du conseil excusés.

- Henry Laurens ;
- Didier-Roland Tabuteau ;
- Alban Hautier ;
- Ethan Werb.

Et précise que certains membres du conseil assistent à cette séance par Zoom :

- Véronique Morali ;
- François Delattre ;
- Ramon Fernandez ;
- Charlotte Halpern ;
- Alexandre Bompard.

2. Échanges et débats à propos de la fin du retrait du directeur de Sciences Po

Laurence Bertrand Dorléac rappelle que ce conseil a voté à l'unanimité, le 13 décembre 2023, les propositions suivantes :

- Organiser la suite des discussions qui ont lieu dans les instances représentatives de Sciences Po à propos de la mise en retrait du directeur de Sciences Po sous la forme d'une commission inter-conseils *ad hoc* qui réunit les membres des bureaux et les présidences du Conseil d'administration de la FNSP, du Conseil de l'Institut, du Conseil scientifique et du Conseil de la vie étudiante et de la formation pour l'IEP de Paris.
- Saisir la commission de déontologie commune à la FNSP et à l'IEP de Paris.

La commission inter-conseils s'est réunie les 12 et 23 janvier. Elle a été informée le 12 janvier de l'avis de la commission de déontologie, qui a été transmis aux membres de ce conseil. Laurence Bertrand Dorléac rappelle qu'il était écrit, au terme de cet avis, que la « *la commission de déontologie, sans préjudice d'une nouvelle saisine, ne peut conclure à un manquement aux principes déontologiques de la Charte* ».

Lors des deux réunions de la commission inter-conseils, plusieurs thèmes ont été abordés. Elle souhaiterait les soumettre à la discussion dans le même climat de confiance qui a dominé tout au long des échanges entre les membres de cette commission. Ils concernent les questions de gouvernance et de consultation lors des prises de décision, des violences sexistes et sexuelles (VSS), du climat social et de la communication.

Laurence Bertrand Dorléac précise que le Conseil de l'Institut, présidé par Dina Waked, s'est réuni le 30 janvier. Elle cède la parole à la présidente de ce conseil.

Dina Waked indique qu'au cours d'une assez longue discussion les membres du Conseil de l'Institut ont fait valoir des arguments souvent opposés mais dans le respect des opinions des uns et des autres. Chacun a exprimé son point de vue.

Parmi les points que Laurence Bertrand Dorléac vient de mentionner, il a été question de la gouvernance mais aussi de la confiance, de la force de l'institution pour traverser des crises, de la communication – souvent de son échec pendant cette période – et des inquiétudes liées au départ de membres du Comité exécutif (Comex).

Elle précise qu'elle pourra revenir plus en détails sur ces points ultérieurement si nécessaire.

Laurence Bertrand Dorléac cède la parole à Mathias Vicherat.

Mathias Vicherat commence par dire, à nouveau, à quel point il est désolé. Désolé que des événements extérieurs aient pu troubler Sciences Po ; ce dont il est bien conscient. Désolé de la manière dont son premier message a été reçu ; il était au mieux maladroit, puisqu'il ne prenait pas assez en compte l'impact des événements sur l'institution.

Comme l'a rappelé la présidente de la FNSP, il a souhaité se mettre en retrait pendant près de deux mois. Il a pensé, après avoir pris plusieurs avis, qu'il s'agissait du meilleur moyen de protéger Sciences Po pendant cette période.

Au cours de cette période de recul, il a reçu nombre de messages, de propositions, de suggestions, à propos des manières de travailler ensemble, avec les instances et avec les différentes communautés. Sciences Po a pris quantité d'initiatives en deux ans, d'où l'impression d'une accumulation de projets, et parfois d'une forme d'impatience ou d'empressement. Cela doit évidemment faire partie de la réflexion.

Dina Waked l'a rappelé, et cela a aussi été souligné lors du Conseil de l'Institut, Sciences Po a fonctionné de manière exemplaire durant cette période difficile, dans les différentes instances, grâce du travail des équipes et dans la continuité de la vie étudiante.

Sciences Po reste très attractive – les résultats des derniers jours l'attestent – avec, par exemple, plus de 16 % de candidatures en master, plus de 60 % pour la voie internationale. Le soutien des donateurs et des partenaires n'a pas été altéré. Le travail académique est demeuré particulièrement vivace.

Mathias Vicherat a néanmoins conscience qu'une part de la confiance a été entamée, abîmée. Il sait que la confiance ne se décrète pas, que c'est un chemin.

Il pense que le renouvellement de cette confiance peut s'articuler autour d'un ensemble de sujets qui ont été rappelés par Laurence Bertrand Dorléac et qui figurent dans le dernier message de la commission inter-conseils : la gouvernance et la concertation lors des décisions, l'amélioration du climat social, la communication et les VSS.

Si les membres du conseil le souhaitent, il aimerait avoir un premier échange avec eux sur ces sujets.

Il veut aussi faire un point sur les départs des membres du comité exécutif (Comex) qui ont été évoqués, comme l'a rappelé Dina Waked, lors de la dernière séance du Conseil de l'Institut.

S'il y a eu une conjonction de calendrier, les processus conduisant à ces différents départs ont été engagés bien avant le mois de décembre. De telles procédures, pour ce type de postes, sont fort longues.

Il évoque chacun de ces départs.

Arnaud Jullian, présent à ses côtés, est secrétaire général de Sciences Po depuis plus de cinq ans. Dans la carrière d'un administrateur civil, il est normal, à un moment, de changer de fonction. Il sait qu'il le fait avec une forme d'« *heureuse mélancolie* », pour reprendre une expression d'Henri de Castries.

La personne qui va lui succéder a été choisie, il s'agit d'Alban Hautier, inspecteur des finances, sous-directeur à la Direction du budget. Il assistait aux séances de ce conseil en tant que représentant du Gouvernement depuis 2019 et connaît donc Sciences Po. Les candidatures étaient nombreuses.

À la direction des affaires internationales (DAI), après sept ans de bons et loyaux services, Vanessa Scherrer a décidé de rejoindre la Cité internationale universitaire de Paris, pour en devenir la déléguée générale. C'est une belle opportunité pour elle. Là encore, le processus avait été engagé bien avant décembre.

Une fiche de poste de la DAI a été rendue publique et il en sera désormais ainsi pour les membres du Comex. La direction des ressources humaines (DRH) a d'ores et déjà reçu plus d'une dizaine de candidatures, internes et externes. Mathias Vicherat souhaite que ce poste soit pourvu le plus rapidement possible mais, en attendant, il sait qu'il peut s'appuyer en toute confiance sur la directrice adjointe des affaires internationales, Marie Azuelos, qui assurera l'intérim.

En ce qui concerne l'École d'affaires publiques (EAP), le comité stratégique de l'école, présidé par Florence Parly, accompagne la directrice exécutive de l'EAP, Anne-Célia Feutrie, dans la réactualisation de la fiche de poste. Un comité de recherche va être constitué, comme c'est le cas pour la désignation de chaque doyen. Il souhaite que le recrutement de la prochaine doyenne ou du prochain doyen de l'EAP puisse être achevé au printemps. Plusieurs candidats se sont d'ores et déjà manifestés.

Enfin, Sergeï Guriev, directeur de la formation et de la recherche (DFR) sera le nouveau *Dean* de la London Business School, poste qu'il occupera à partir de septembre 2024. Une réflexion collective va être engagée quant au recrutement de la personne qui lui succédera à la direction de la formation et de la recherche.

Laurence Bertrand Dorléac remercie Mathias Vicherat et ouvre la discussion.

Régine Serra souhaite faire état de la position des personnels de Sciences Po face à la situation présente.

Premièrement, comme l'a rappelé la présidente de la FNSP, les membres de ce conseil ont en effet voté en faveur de la mise en place d'une commission inter-conseils, qui avait pour rôle de définir les conditions du retour du directeur. Il lui semble donc important de discuter ici des conclusions de cette commission

Le 29 janvier, le directeur de Sciences Po a repris ses fonctions, alors que les conditions de son retour n'ont pas encore été formellement discutées et que sa situation personnelle n'a, à sa connaissance, pas vraiment évolué. Elle le regrette, car l'enquête préliminaire est toujours en cours.

Sur le fond, elle met en avant deux sujets.

Premièrement, elle a entendu que le directeur était désolé, qu'il regrettait cette situation. Elle lui répond que les personnels sont eux aussi désolés. Ces personnels – y compris ses collègues de la faculté permanente et la communauté étudiante, qui auront l'occasion de s'exprimer – regrettent d'avoir été mis une fois encore sous les feux des projecteurs en raison du comportement du directeur, sur lequel une enquête est en cours.

Ils regrettent surtout d'avoir été empêchés d'accomplir dans des conditions normales, pendant un mois et demi, leur travail quotidien et leurs missions d'enseignement et de recherche. Lundi 29 janvier – pour celles et ceux qui ne fréquentent pas les campus de Sciences Po – ces personnels ont été empêchés de se rendre sur leur lieu de travail, sans qu'aucune communication de la direction ne leur soit parvenue pour leur signifier que les bâtiments étaient fermés en raison du blocage, puis pour leur signifier que les bâtiments étaient à nouveau accessibles, après le déblocage. Aucun message de la DRH pour leur indiquer s'ils devaient rester en télétravail ou s'ils pouvaient revenir sur leur lieu de travail. Une désorganisation totale pour une situation qui, certainement, était – devait être – anticipée.

Les personnels entendent que le directeur de Sciences Po est désolé, mais ce qu'ils n'entendent pas, ce sont des excuses. Des excuses, pour avoir considéré que cette affaire était privée, personnelle. Le message du 5 décembre a été vécu – comme elle a déjà eu l'occasion de le dire à Mathias Vicherat – comme une gifle par toute la communauté des personnels.

Ce message du 5 décembre signifiait en effet que ce qu'il s'était passé était une affaire qui ne les regardait guère, une affaire privée. Un message qui signifiait que les violences conjugales ne sont pas une question qui peuvent les intéresser. Un message laissant entendre que les violences conjugales sont une question privée ou personnelle. La commission de déontologie, dont Laurence Bertrand Dorléac a rappelé les conclusions, a souligné ce point, ainsi que d'autres faits, dans son long préambule.

Les personnels s'interrogent donc sur la légitimité de leur directeur à porter cet enjeu majeur : la lutte contre le harcèlement sexuel, contre les VSS. Quelle est sa légitimité s'il ne considère pas, lui-même, que les violences conjugales ne relèvent pas du domaine privé ?

Elle a entendu qu'il envisageait de se déporter pour le traitement de ces dossiers, au demeurant nombreux au sein de cette institution – Sciences Po est le reflet de la société – mais il ne s'agit pas simplement de se déporter. Comment se déporter puisque suivant le Code de l'éducation c'est une prérogative du directeur ? Comment va-t-il porter avec conviction la politique de lutte contre les violences sexistes et sexuelles ?

Son deuxième point porte sur la gouvernance.

Elle a entendu et lu dans la presse que les conseils veilleront au suivi des conditions qui ont été posées par la commission inter-conseils.

Elle s'interroge sur le dispositif qui sera mis en place pour suivre effectivement le quotidien de l'institution. Le Conseil d'administration ne va pas se réunir toutes les semaines, et le Conseil de l'Institut non plus. Elle voudrait donc savoir ce qui est envisagé comme dispositif de « *contrôle* », pour reprendre un terme qu'elle a lu dans la presse.

Elle entend et lit, également dans la presse, que seuls les étudiants, que l'on a souvent tendance à réduire à un groupuscule d'activistes, questionnent le retour du directeur, et que seuls les étudiants – voire un petit groupe d'étudiants – demanderaient sa démission.

Pour celles et ceux qui ne fréquentent pas Sciences Po au quotidien, elle doit dire ici combien la défiance va au-delà d'un petit groupe d'étudiants, combien les syndicats étudiants – à l'exception de l'UNI, peut-être – sont représentatifs de ce qui se discute dans les murs de cet établissement. La minorité visible qui agit ne doit pas faire oublier la majorité silencieuse. Elle n'a pas vu de mouvement contestant l'action des étudiantes et des étudiants, ce qui arrive parfois. Il en va de même pour la faculté permanente, mais elle ne s'exprimera pas en son nom.

Néanmoins, elle rappelle que le département de sociologie, qui compte un nombre important de membres de la faculté permanente, a voté une motion appelant à la démission du directeur de Sciences Po. Elle n'a pas vu de motion annulant cette motion. Les autres départements (histoire, science politique, droit et économie) espéraient pouvoir s'exprimer ensemble à l'occasion du Conseil scientifique, avant Noël. Ils n'en ont pas eu la possibilité. Le Conseil scientifique, tel qu'il a été organisé, n'a pas permis de le faire. Nombre des collègues, qu'elle a pu croiser sur le campus de Saint-Thomas, en sont sortis très frustrés.

Depuis, elle n'a pas vu de motion de soutien en faveur du directeur de Sciences Po de la part de la faculté permanente mais, là encore, elle laissera ses collègues s'exprimer s'ils le souhaitent.

La défiance est profonde parmi les personnels administratifs, qu'elle représente ici, car si les faits – auxquels ils sont attachés – doivent encore être éclairés par l'enquête préliminaire, il n'en reste pas moins que cet événement – que le directeur de Sciences Po vient de qualifier d'« *événements extérieurs* », propos qui lui semble assez maladroits – a révélé au grand jour la désillusion générale qui règne au sein de cette institution, accentuée – et on vient d'y faire référence – par le départ accéléré, depuis deux ans, de cadres dirigeants et de collègues.

On vient de mentionner des départs récents au sein du Comex. Elle veut bien croire qu'ils ne soient pas directement liés à ce qu'il s'est passé fin décembre parce qu'en effet ce sont des processus de recrutement longs, mais elle rappelle que cela fait suite aux départs de la directrice de l'immobilier, du directeur de la vie étudiante et de la directrice des admissions, sans parler de l'explosion du pôle santé et du départ de l'ensemble du personnel médical, alors que ce personnel était engagé depuis des années au côté des étudiants et des personnels de la scolarité.

Ce qu'elle et ses collègues retiennent de tout cela, figurent dans le communiqué qu'ils ont diffusé (elle s'interroge d'ailleurs sur le fait que les communiqués des personnels ne sont pas diffusés à la presse).

En 2021, le directeur avait promis un apaisement. Deux ans plus tard, on assiste à un grand chamboule-tout. Les collègues sont épuisés. Elle ne parle pas du bilan social, car un bilan social est toujours difficile à décrypter, mais elle sait – parce que les représentants du personnel ont des relations de proximité avec leurs collègues, c'est leur rôle – que les surmenages sont nombreux.

Les questions qu'elle souhaite poser au directeur de Sciences Po sont donc les suivantes : comment pense-t-il pouvoir désormais gouverner cette institution et y insuffler ce pour quoi il a été désigné à ce poste ? Quels sont ses leviers ?

Pascal Perrineau veut d'abord dire, même si apparemment ce n'est pas entièrement partagé, le bonheur de nombreux membres du conseil de retrouver le directeur de Sciences Po, parmi eux, au sein de ce conseil.

Deuxième remarque, il faut faire attention lorsque l'on dit « *les personnels* », « *la faculté permanente* », « *les étudiants* », cela ne signifie pas grand-chose. En écoutant Régine Serra, il ne retrouve pas la diversité des points de vue qui traversent la communauté étudiante, la communauté des personnels ou la faculté permanente.

En outre, il y a une communauté dont elle n'a pas parlé, qu'il connaît bien : la communauté des anciens. Hier, lors d'une réunion informelle, ils lui ont fait part de leur soulagement lorsqu'il leur a dit que Mathias Vicherat avait repris ses fonctions.

Attention aux amalgames, car ils donnent l'impression qu'il y a des régiments totalement homogènes qui s'indignent et sont indignés en permanence.

Mathias Vicherat, Laurence Bertrand Dorléac et Régine Serra ont parlé de la confiance. Le climat de confiance est important dans toute organisation, dans toute institution. Pour la confiance, il faut être au moins deux ; ce n'est donc pas simplement une personne qui rompt la confiance. La confiance est un lien, un lien entre deux instances.

Il a entendu le mea culpa de Mathias Vicherat, qui regrette l'impact – peut-être pas tout à fait raisonnable – qu'a eu cette affaire. Mais on pourrait aussi – et il pense que ce serait bienvenu – faire un mea culpa de l'institution, de ce qu'elle est, de la manière dont elle fonctionne dans certains de ses segments.

Pourquoi un tel affolement, un tel dérèglement à propos de peu de chose ? « *Much Ado About Nothing* ». Pourquoi, tout à coup, cette institution s'est-elle complètement affolée, a perdu ses repères et continue parfois – mais, croit-il, pour des minorités – de les chercher, alors que certaines règles ont été fixées ?

Mathias Vicherat a choisi de se retirer pour calmer les choses. Les conseils ont fixé collectivement des procédures, un agenda, qui ont été respectés. Il faut respecter la loi commune qui a été établie collectivement. Personne ne peut imposer sa loi.

Katja Langenbacher est un peu surprise par le contenu des échanges qu'elle vient d'entendre. Elle avait compris que cette réunion avait pour objet de discuter de ce qu'il s'était passé et de comprendre comment aller de l'avant.

Quel est le rôle des membres de ce conseil aujourd'hui ?

Comme membre de la commission de déontologie, elle a compris que la culture française est différente de la culture allemande et de la culture américaine - deux cultures qui lui sont les plus familières - qui sont plus strictes.

Elle est étonnée d'entendre qu'une question comme celle qui occupe ce conseil aujourd'hui relève du domaine privé, donc ne les concerne pas. Pour elle, cette question ne relève pas de la vie privée. La vie privée du directeur de Sciences Po ne la concerne absolument pas, sauf si cela s'inscrit dans un contexte criminel, mais elle a compris que tel n'est pas le cas.

Pour elle, les questions qui se posent sont les suivantes. Qu'allons-nous faire maintenant ? Qu'est-ce qui est pire, rester comme avant ou accepter un retrait permanent ? Avons-nous confiance ? Quelles sont les incitations du directeur pour les deux ans qui sont devant lui ? Que veut-il faire ?

Il ne s'agit pas de dire : « *J'ai des plans. Je fais faire ça et ça et ça.* », c'est plutôt une question de confiance. Or, il faut beaucoup de temps pour bâtir la confiance et très peu de temps pour la détruire. Elle ne sait pas comment ont reconstruit cette confiance.

La question qui lui tient vraiment à cœur est de comprendre le comportement de communication du directeur. Pourquoi n'a-t-il pas cherché à rencontrer la presse avec sa partenaire dès le lendemain pour parler, s'expliquer ? Elle ne comprend pas ce silence.

Encore une fois, elle rappelle qu'elle est étrangère. Le silence est peut-être une manière française de gérer ces choses.

Inès Fontenelle regrette d'abord, comme elle l'a fait lors de la séance du Conseil de l'Institut, la mise en place d'un dispositif de sécurité renforcé. Elle ne voit pas pour quelle raison et ne comprend pas non plus où est le danger. Si l'on craint même des étudiants qui viendraient manifester à l'entrée de la salle du conseil, elle voit mal comment on peut espérer rebâtir la confiance.

Puisqu'elle est la seule représentante des étudiantes et des étudiants au sein de ce conseil, elle fait un récapitulatif de ce que ses camarades des autres syndicats ont exprimé lors de la séance Conseil l'Institut du 30 janvier, afin de donner l'ensemble du panel de ce que pense cette fameuse « *communauté étudiante* », qui n'existe dans les conseils que par ses représentants.

Ses collègues de Nova, par exemple, avec lesquels elle partage parfois des positions, ont réitéré leur prise de position en faveur d'une prolongation de la mise en retrait, en raison de l'absence de nouvelles informations et de signes d'apaisement. Ils ont également regretté que les différentes communautés de Sciences Po n'aient pas toujours été entendues et l'absence d'organisation d'un vote pour ce retour.

Solidaires a refusé toute discussion avec le directeur et continue d'appeler à la démission, tout comme l'Union étudiante, qu'elle représente, et l'UNEF.

L'UNI, qui dispose de deux sièges sur les seize sièges étudiants dans les deux conseils, est la seule organisation à se situer sur une ligne proche de celle de la direction.

Les doctorants quant à eux ont mis l'accent sur l'instabilité de l'établissement et la fragilisation de la confiance. Ils en tirent la conclusion que le maintien du directeur ne permet pas de restaurer la stabilité qui serait nécessaire pour l'institution. C'est pourquoi ils appellent aussi à la démission.

Elle explique ce qu'il s'est passé depuis lundi, jour de rentrée et du retour du directeur de Sciences Po. Six des sept campus de Sciences Po ont été bloqués. À Paris, cinq sites ont été bloqués simultanément, dont le bâtiment du 1, Saint Thomas, qui a été bloqué pour la première fois depuis son ouverture. La mobilisation, ne devrait pas s'arrêter là ; inutile de dire que ce retour, dans les circonstances actuelles, qui ne diffèrent en rien de celles de décembre, inquiète plus qu'il n'apaise.

En tant que représentante étudiante, elle veut aussi apporter une précision par rapport à l'idée qui a été propagée, notamment par certains membres de la direction, selon laquelle la commission inter-conseils aurait décidé du retour du directeur. Elle rappelle ici que la

commission a simplement pris acte de sa décision de ne pas prolonger sa mise en retrait – à la suite de retournements de situation qui demeurent, pour elle, toujours incompréhensibles.

Cela s'est produit alors même que son retour ne faisait pas l'unanimité, dans les circonstances actuelles, au sein de cette commission.

La représentation étudiante a également appris – et elle le regrette aussi – qu'avant que la commission ne se réunisse, le directeur avait déjà commencé à planifier des rendez-vous avec ses équipes pour cette semaine, ce qui laisse entendre qu'on ne doutait pas de l'avis que rendrait cette commission.

Elle pense nécessaire de rappeler l'absence de pouvoir de cette commission. Elle regrette qu'elle ait pu être, d'une manière ou d'une autre, instrumentalisée, tout comme les conseils, pour donner une apparence de légitimité à un retour qui aurait été approuvé par les instances, alors que, de son point de vue, en tant que représentante étudiante, ce retour n'a pas été organisé par les conseils mais bien par la direction elle-même.

Pour mémoire, lors du vote de la motion du Conseil de l'Institut, le 12 décembre, un groupe d'enseignants vacataires refusait que l'on utilise les termes « *le Conseil de l'Institut approuve la mise en retrait* », préférant les termes « *prend acte* ». Cela en dit long sur la place que l'on souhaite donner aux conseils au sein de Sciences Po.

Les conseils ont bien approuvé cette mise en retrait. Cela a été voté et approuvé à l'unanimité, notamment ici, au sein de ce conseil.

Cela ne veut pas dire, comme les représentants étudiants l'ont rappelé hier lors de la séance du Conseil de l'Institut, que le retour a été approuvé par les conseils. D'ailleurs, aucun vote n'a été organisé en ce sens.

Cependant, elle répète ce qu'elle a déjà dit hier, la commission inter-conseils a mis en lumière la fragilisation de la confiance des différentes communautés, de l'image et de la gouvernance que le comportement du directeur a fait subir à Sciences Po. Elle rappelle, une fois encore, que les salariés – qu'elle remercie – ont assuré le bon fonctionnement de l'institution tout au long de cette période de retrait.

Le message de la commission souligne aussi que certaines problématiques ne datent pas d'hier, mais plutôt du début du mandat de l'actuel directeur, ce qui conduit à se demander pour quelle raison il est maintenu encore dans sa fonction.

Comme Régine Serra, l'Union Étudiante est peu convaincue par l'idée que les conseils pourraient exercer une surveillance accrue de la gouvernance sans que cela ne passe par une refonte de cette gouvernance, ce qui ne semble pas être à l'ordre du jour.

Le directeur promet davantage de collégialité, de prise en compte des différentes communautés et de codécision – ce qui est très bien, la représentation étudiante ne demande pas l'inverse, bien au contraire. Mais ce discours, le directeur de Sciences Po le tenait déjà lorsqu'il était candidat à la direction.

Même si le mode de gouvernance, le type de prise de décision, le climat social, la communication et la réputation sont des questions bien réelles, ce n'est pas tout à fait la question. Cela s'est agrégé au débat, mais ce n'est pas le point de départ de cette crise, qui a été déclenchée, comme cela a été dit, par une garde à vue, puis par l'ouverture d'une enquête.

Évidemment, et l'on ne peut pas faire abstraction de cela, la situation est d'autant plus regrettable qu'elle concerne une question en lien avec les violences sexuelles et sexistes. Encore une fois, elle ne compare aucunement ce qui se passe aujourd'hui à ce qui s'est déroulé par le passé. Mais ce sujet est extrêmement sensible pour Sciences Po, tant en raison des scandales

qui ont pu avoir lieu naguère qu'en raison des cas de VSS qui, comme cela a été dit, reflètent ceux de la société, dont sont aussi victimes les étudiantes et les étudiants de Sciences Po.

Alors même que cette question avait été présentée comme une priorité absolue, tant par la Présidente de la FNSP que par le directeur de Sciences Po, la direction fait aujourd'hui le choix de maintenir à la tête de l'établissement un directeur faisant l'objet d'une enquête pour violences conjugales, en trouvant mille et une circonstances atténuantes pour le justifier. Elle a entendu tout à l'heure : « *Il ne s'est rien passé* », etc. Très bien, mais il y a quand même une enquête.

Hier, lors du Conseil de l'Institut dans une formule un peu énigmatique qui n'était pas de nature à rassurer la représentation étudiante, Mathias Vicherat a affirmé qu'il allait lier juridiquement ses décisions en matière de VSS à celles de la magistrate en charge de la cellule d'enquêtes internes préalables (CEIP). La représentation étudiante ignore ce que cela veut dire, mais on comprendra bien que les victimes ne pourraient pas faire confiance à un dispositif au sein duquel ce directeur continuerait à jouer un rôle, quel qu'il soit.

En prévision de certaines remarques et au cas où ce ne serait pas encore clair, la représentation étudiante n'est pas ici pour accuser ou pour défendre le directeur, mais pour évaluer sa capacité à continuer à diriger Sciences Po, étant donné sa position et la situation actuelles.

La présomption d'innocence, dont on a tant parlé, est un principe juridique fondamental dont bénéficie le directeur de Sciences Po, mais elle ne n'empêche pas de réfléchir aux conséquences de cet épisode pour l'établissement. Malheureusement, les conseils ont été exclus de la discussion autour du maintien ou non du directeur. Cela dit, si l'établissement traverse une énième crise, le directeur de Sciences Po ne peut s'en prendre qu'à lui-même.

L'Union Étudiante estime qu'il est vraiment regrettable que Sciences Po consacre autant de temps et d'énergie à tenter de maintenir son directeur dans ses fonctions, alors que d'autres établissements, ici même, à Paris, ont des projets bien plus intéressants et discutent de choses autrement plus importantes.

Pour l'Union Étudiante, cela prouve que Sciences Po n'est pas, à l'heure actuelle, tout à fait au niveau auquel elle mériterait de se situer. Mais peut-être sont-ils un peu idéalistes et naïfs de penser que Sciences Po mériterait mieux que ce type de situation, et que les sujets qui devraient l'occuper sont plutôt la formation, l'enseignement et la recherche.

Pour terminer, elle ajoute qu'il est quelque peu illusoire de croire qu'on peut désormais se projeter dans l'avenir de l'institution alors que l'institution reste engluée dans les mêmes sujets qu'en décembre, qui empêchent le retour de la sérénité et de la confiance.

Là encore, la position de son syndicat élargit un peu le sujet. Selon eux, on ne pourra sortir de ce cycle de crises – si on peut l'appeler ainsi – que le jour où l'on s'interrogera sur des changements plus structurels au sein de Sciences Po.

Carlo Barone souhaite que l'on puisse aborder les différents dossiers évoqués au début de cette séance du conseil d'administration.

Bien sûr, chacun a envie de reprendre le travail mais il est difficile de faire comme si la crise était passée. Il lui semble important d'anticiper les difficultés éventuelles auxquelles Sciences Po pourrait être confrontée dans les prochains mois.

Premier point, la commission inter-conseils a informé les communautés de Sciences Po que Mathias Vicherat n'a pas souhaité prolonger sa période de mise en retrait. Il vient de rappeler qu'en décembre il avait sollicité la mise en retrait afin de protéger l'institution. Il serait utile de

comprendre ce qui a changé par rapport à cette volonté de protéger l'institution, sachant que l'enquête qui le concerne est encore en cours.

Deuxième point, il demande à Mathias Vicherat s'il estime que le fait que le directeur de Sciences Po soit encore soumis à une enquête comporte un risque « réputationnel », un risque d'instabilité pour l'établissement, par exemple, dans le cas de nouvelles fuites. Ces préoccupations ont été formulées par plusieurs membres de ce conseil lors de la séance de décembre. Il serait utile de savoir quels éléments de réponse pourraient être proposés pour gérer ce type de risques.

Troisième point, il exprime sa préoccupation quant au risque que Sciences Po se retrouve avec une direction affaiblie en raison de cette crise institutionnelle et de l'enquête qui l'accompagne. Il ne peut que se réjouir – et en remercie Mathias Vicherat – de sa volonté de travailler dans un esprit d'écoute et de dialogue et de concertation. Effectivement, c'est ce que toutes les communautés de Sciences Po attendent de lui.

Néanmoins, chacun sait que diriger cette maison nécessite aussi de faire des choix difficiles, qui ne sont pas forcément populaires. Pour citer un exemple parmi d'autres, ce conseil a discuté à plusieurs reprises de la question de l'augmentation rapide des dépenses de Sciences Po, à laquelle il a été répondu par plusieurs ajustements à la marge (augmentation des effectifs étudiants, hausse des droits de scolarité et redimensionnement du plan de recrutement académique). Il rappelle qu'en 2023, les communautés de Sciences Po avaient été mobilisées pour s'investir dans des commissions de rationalisation des dépenses, mais n'ont pas reçu beaucoup de retour sur les décisions à prendre quant à la collégialité et le partage des décisions. Il considère qu'à un certain moment, il faudra indiquer assez clairement quelles sont les dépenses qui correspondent à des priorités stratégiques – et sont dès lors à préserver –, et lesquelles n'en font pas partie. C'est un exemple de décisions difficiles, et pas forcément populaires, de ces prochains mois.

La question est de savoir si, à l'issue de cette crise, la direction sera en mesure de prendre ce genre de décisions, aussi stratégiques que difficiles et délicates.

Laurence Bertrand Dorléac mentionne un point factuel : la commission inter-conseils a décidé que lorsque l'enquête préliminaire sera close, le directeur se présentera devant les deux instances qui l'ont élu et qui ont proposé son nom aux autorités publiques compétentes - le Conseil d'administration et le Conseil de l'Institut. Il y aura alors certainement un vote.

Laurence Parisot souhaite que tous ceux qui ne faisaient pas partie de la commission inter-conseils ne se trompent pas sur les débats qui ont animé les deux séances de cette instance informelle.

Elle intervient notamment parce qu'Inès Fontenelle a utilisé le terme « instrumentaliser ».

Inès Fontenelle précise qu'elle faisait référence à la direction de Sciences Po.

Laurence Parisot comprend bien qu'il peut y avoir des tentatives de manipulation, de toutes parts, mais elle s'adresse aux membres du conseil ici présents en tant que participante à ces deux réunions de la commission inter-conseils. Elle voudrait que tout le monde sache que ces réunions ont laissé toute leur place à de vrais débats au cours desquels tout a été abordé. Par exemple, le point soulevé par Katja Langenbacher, qui est : « on ne peut pas dire que l'on est

uniquement dans la vie privée quand il s'agit d'une affaire qui concerne le directeur de Sciences Po », a été débattu au sein de cette commission.

Elle ajoute que tout Sciences Po s'est retrouvée confrontée à une situation extraordinairement complexe. Nombreux sont ceux qui ont changé d'avis, parfois plusieurs fois.

Les conclusions rendues publiques par les membres de la commission étaient celles du bon sens. Elle avait aussi pour objectif de ne pas nourrir la crise.

Il est temps d'aller de l'avant tout en intégrant ce qu'il s'est passé. Elle croit que c'est là le sens de ces conclusions. Elle ne veut pas laisser penser que les membres de cette commission, avaient, avant même que les réunions n'aient lieu, un communiqué et une décision déjà prêts.

Dina Waked ajoute que les discussions au sein de cette commission ont été effectivement très riches mais difficiles, que ses membres se retrouvaient sur le fait qu'ils n'avaient pas plus d'information aujourd'hui qu'en décembre. Surtout, lors de la première réunion, ils étaient tous d'accord pour prolonger le retrait – ce qui était aussi, à sa connaissance, la position du directeur – jusqu'à la clôture de l'enquête.

Les discussions qui ont lieu aujourd'hui dans ce conseil l'attristent un peu. Hier, lors de la réunion du Conseil de l'Institut il a souvent été fait référence à la fierté d'être professeur à Sciences Po. Pas aujourd'hui.

Certaines questions demeurent ouvertes : pourquoi un retour maintenant ? Pourquoi avant la clôture de l'enquête ?

À ces questions la réponse de la commission a été qu'un retour aujourd'hui était peut-être moins pire que d'attendre, en espérant que l'enquête soit bientôt close.

Avant de donner la parole à Mathias Vicherat, **Laurence Bertrand Dorléac** rappelle que la date du 29 janvier a été fixée non pas en fonction de la conclusion de l'enquête préliminaire, mais pour rétablir le calme et pour se donner le temps de discuter intelligemment des événements à l'intérieur des conseils, puis dans la commission inter-conseils, ce qui a été fait.

Elle ne tire pas les mêmes conclusions de ces événements. Elle observe que Sciences Po est très solide et, dans l'ensemble, raisonnable. Les positions ont pu être critiques, mais elles étaient souvent constructives. La date du 29 janvier vient clore une étape de la discussion même si les conseils se réuniront à nouveau après le résultat de l'enquête préliminaire. L'intérêt de cet espace-temps de la discussion est qu'ont pu émerger des sujets d'amélioration dans la façon de gouverner, de considérer les VSS, de communiquer ... Ce fut un exercice généralement inventif et intelligent. Elle est sortie de ces réunions avec l'impression que les membres de cette commission n'avaient pas perdu leur temps et elle est un peu fâchée de voir qu'une impression contraire peut être donnée, aujourd'hui, aux membres du conseil d'administration.

Mathias Vicherat remercie toutes celles et ceux qui sont intervenus pour leurs questions et remarques.

Il précise qu'il a proposé sa mise en retrait dans le cadre d'un congé sans solde mais qu'il n'a pas décidé de la date du 29 janvier. D'après ce qu'il a compris, cette date a été discutée dans les différentes instances. En outre, elle correspondait à la rentrée universitaire du second semestre.

Par ailleurs, cette date a fait l'objet d'une discussion avec les services de l'État. Le recteur délégué pour l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation de la région académique Île-de-France, qui est présent aujourd'hui, sait qu'une série de compétences ont été déléguées au rectorat. Mathias Vicherat ajoute qu'il lui a été rapporté que ce fonctionnement ne pouvait être que temporaire ; c'est aussi en accord avec le ministère que la date du 29 janvier a été fixée.

Il s'est donc inscrit dans un cadre temporel défini par les instances, les décisions des uns et des autres et les nécessités. Par exemple, la présence du directeur est nécessaire pour procéder à certains recrutements, y compris sur le plan juridique.

Bien évidemment, il aurait préféré que l'enquête préliminaire soit close et qu'il puisse revenir une fois cela établi. Il se trouve que, comme chacun sait, la justice est indépendante et qu'elle a son propre rythme.

Il a bien entendu les différentes remarques concernant le risque « réputationnel ». Ces questions n'échappent pas aux considérations subjectives, mais peuvent aussi être évaluées à l'aune d'éléments plus objectifs. Avec 16 % d'augmentation de candidatures en master – ce qui est assez inédit –, 40 % dans certaines écoles, 60 % à l'international (il rappelle que ce sont les chiffres de ces derniers jours), il pense que l'on peut aussi considérer que les fondamentaux – et cela n'a rien à voir avec le directeur – ne sont pas entamés. La question de la réputation peut aussi se jauger ainsi.

En ce qui concerne le premier message qu'il a adressé, Mathias Vicherat rappelle qu'il a clairement dit en introduction qu'il le regrettait. Il peut aussi dire qu'il présente ses excuses si cela semble plus approprié. En outre, il souligne que dans son deuxième message, le 11 décembre, il s'attachait à la dimension institutionnelle et ne faisait nullement référence aux considérations personnelles.

Il regrette donc ce premier message et présente ses excuses en rappelant toutefois - sans chercher à fuir ses responsabilités - que ce type de circonstances sont d'une extrême violence pour ceux qui y sont confrontés. Il précise à Katja Langenbacher que son ex-compagne et lui ont diffusé un communiqué commun. Par ailleurs, à ce moment-là, effectivement, il y a eu cette maladresse de la mise en avant de sa vie personnelle, qui a été corrigée par la suite, ainsi que dans le message qu'il a adressé ce lundi.

En ce qui concerne la question des VSS, Sciences Po a été, depuis le rapport Hervieu-Léger et depuis deux ans, à la pointe de toutes les universités françaises dans ce domaine. Il ne dit pas que c'est parfait, bien entendu, mais aucune université française n'a un dispositif comme celui de Sciences Po, avec une cellule d'enquêtes internes préalables et une magistrate honoraire à sa tête.

Certes, il y a encore beaucoup à faire. Par exemple, une personne, à temps plein, sera recrutée avant la fin du mois de février afin de renforcer cette cellule d'enquête. Les plages d'ouverture des infirmeries dans les campus en région vont être élargies, car on sait que c'est le premier point d'entrée. Par ailleurs, Sciences Po va faire en sorte que les aménagements de scolarité pour les plaignants et les plaignantes soient très largement facilités. Enfin, désormais, dès lors que la section disciplinaire sera saisie, et donc avant même qu'elle ne se prononce, les personnes mises en cause pourront faire l'objet, en cas de risque de troubles à l'ordre public, d'une interdiction d'accès au campus pour une durée maximale correspondant à celle de la procédure disciplinaire elle-même et suivront alors les cours à distance.

En ce qui concerne le dispositif dans son ensemble, Sciences Po a décidé de faire un audit externe afin de savoir comment l'améliorer.

Quant à la question du départ du directeur, dans ce domaine, le Code de l'éducation ne le permet pas. C'est bien le directeur ou le président d'université qui saisit la section disciplinaire compétente ou qui procède, en tant que fonctionnaire, à un signalement au titre de l'article 40 du code de procédure pénale.

En revanche, Mathias Vicherat souligne qu'il s'est toujours employé et s'emploiera toujours à exercer ses compétences en la matière dans le respect le plus scrupuleux du travail de la cellule d'enquêtes internes préalables qui rend, sous l'autorité de sa présidente, personnalité extérieure et magistrate honoraire, des rapports sérieux et exhaustifs assortis de recommandations.

À propos du climat social, Régine Serra a mis l'accent sur certaines difficultés ; évidemment, nombre d'entre elles sont antérieures au mois de décembre 2023. Il rappelle qu'en deux ans, treize accords ont été signés avec les organisations syndicales, ce qui est assez inédit. Cinq sujets prioritaires devront encore faire l'objet de discussions en vue d'un accord, et la dernière enquête réalisée auprès des salariés a démontré que, dans bien des domaines, en un an, la situation s'était largement améliorée.

En revanche, Régine Serra a raison de souligner qu'il y a encore beaucoup de situations de stress et de surcharge de travail. C'est pourquoi les créations de postes seront ciblées en priorité sur les services concernés. C'est une priorité absolue de la DRH de faire en sorte que dans les secteurs les plus chargés il y ait des renforts et des perspectives d'amélioration.

Concernant la communication, il a entendu des critiques sur le fait qu'elle était trop individuellement incarnée et que cela pouvait avoir un effet négatif, que comme le directeur est le seul qui parle au nom de Sciences Po, lorsqu'il se passe quelque chose le concernant, toute l'institution est touchée.

Mathias Vicherat souhaite depuis plusieurs mois que la communication de Sciences Po soit beaucoup plus large et plurielle, qu'il n'y ait pas seulement une mais plusieurs voix. Il précise qu'aujourd'hui la communication du directeur représente un peu moins de 20 % de l'ensemble de la communication de Sciences Po. Néanmoins, il faut que les messages soient portés plus collectivement, en ayant beaucoup plus de membres de la communauté mis en avant par la direction de la communication.

En outre, il faut qu'on parle de Sciences Po à propos de ses contenus académiques. Cela a déjà été mis en œuvre dans bien des domaines : l'enseignement et la recherche sont dès à présent bien mieux valorisés qu'auparavant.

En ce qui concerne la gouvernance, il se déclare très ouvert à la possibilité de regarder comment, dans le respect de l'équilibre institutionnel – fixé par deux décrets – les différentes instances peuvent avoir un rôle élargi.

Il y a déjà eu des avancées. Ainsi, l'ordre du jour du Conseil de l'Institut – nommé « Conseil de direction » jusqu'en 2016 – qui était fixé par le directeur seul est désormais établi après concertation avec le bureau de ce conseil. On y a aussi créé une commission budgétaire qui n'existait pas jusqu'alors.

Le rôle des instances est donc en évolution mais il y a encore des améliorations souhaitables. Le Conseil scientifique, par exemple, n'a pas de bureau. Il en faudrait un ; cela pourrait aider au fonctionnement et à l'amélioration de sa gouvernance.

Mathias Vicherat n'entre pas dans le détail mais assure qu'il est très attentif à toutes les pistes d'amélioration des modes de gouvernance de Sciences Po.

Henri de Castries déclare qu'il fait partie de ceux qui considèrent qu'il n'y a pas de différence, quand on exerce des fonctions comme celles de directeur de Sciences Po, entre la vie privée et la vie publique, et qu'il y a des exigences d'exemplarité.

Cela dit, ce conseil a pris, à la fin de l'année dernière la décision - en toute connaissance de ce qu'étaient les éléments disponibles à l'époque - d'accepter la mise en retrait que proposait le directeur de Sciences Po. Les membres de ce conseil savaient, quand ils ont pris cette décision, que c'était une solution transitoire dont l'issue ne serait pas forcément totalement claire, puisqu'on ne pouvait préjuger de ce que serait la date de la fin de l'enquête préliminaire.

Il considère donc qu'il faut vivre avec cela et avec la nécessité d'avoir un directeur, quels que soient les éléments extérieurs, pour faire avancer l'institution.

Il va de soi que ce qu'il adviendra de l'enquête préliminaire reste un élément important, sinon une épée de Damoclès mais, là aussi, il suppose que chacun en est conscient. Cela étant, même si l'enquête ne débouchait sur rien, il y a une autre considération qui est celle de savoir si le directeur est en mesure de continuer à exercer ses fonctions dans une atmosphère sereine. C'est la question qu'il faudra se poser à ce moment-là.

La responsabilité de cette instance aujourd'hui, en tant que Conseil d'administration, est de faire en sorte que l'institution, dans cette situation qui n'est pas idéale, se concentre sur les éléments essentiels qui lui permettront de traverser cette période.

De ce point de vue, il y a un lien fort avec l'ensemble des départs annoncés, même si, comme cela a été dit, ces départs étaient programmés en amont. Cela, le reste du monde ne le sait pas. Sa crainte est que l'institution ne soit durablement fragilisée, si l'on n'y prend pas garde, par le double effet de cette affaire, qui a nui à sa réputation, et d'un changement assez profond de l'équipe de direction. Si Sciences Po était une entreprise – ce qu'elle n'est pas – et s'il y avait des agences de *rating*, la conjonction de ces éléments serait de nature à susciter des révisions déchirantes.

Ce conseil doit aider l'institution et sa Présidente à trouver les bonnes personnes et à prendre les bonnes décisions pour que, sur les postes vacants, les meilleurs candidats, internationalement incontestables, soient recrutés. À cet égard, de son point de vue, le remplacement de Sergeï Guriev est un élément important, parce que, pour de nombreuses raisons – qu'il ne va pas développer – c'est un échec. On peut jouer au petit jeu qui consiste à mettre des responsabilités ici ou là, mais c'est un échec. Il faut s'interroger dans le cadre de ce remplacement sur ce que Sciences Po veut, et comment elle entend le remplacer. Ce n'est pas forcément un remplacement à l'identique. Si cela n'a pas fonctionné cette fois-ci, peut-être faut-il se poser la question de la structure. Ce remplacement et celui des affaires internationales seront des éléments clés.

Comme le disent les britanniques : « *la confiance arrive à pied et repart à cheval* ». La confiance des partenaires internationaux de Sciences Po, qui est une partie de la réputation et du rayonnement de l'établissement, devra être assurée. La qualité des personnes qui seront attirées sur ces deux postes sera absolument décisive. Il aimerait beaucoup que le conseil se concentre sur cette question dans les mois qui viennent, parce que si l'institution « se rate », les conséquences seront extrêmement lourdes.

Il conclut en disant qu'il n'a ni émotion positive ni négative. Il prend acte du fait que le directeur est revenu. Il voudrait que Sciences Po et ce conseil se concentrent sur les vrais sujets, la constitution d'une équipe de direction de niveau incontestable.

Laurence Parisot soutient la proposition d'Henri de Castries. Il lui semble que les conseils doivent travailler peut-être un peu différemment, que leurs ordres du jour doivent être moins encombrés afin d'avoir le plus de temps disponible à consacrer aux questions touchant au management de l'institution.

Audrey Azoulay a bien noté qu'au cours de cette discussion il a fréquemment été question des messages envoyés et du climat de confiance. Il est donc important de savoir ce qui sera dit des échanges qui ont eu lieu hier, lors de la réunion du Conseil de l'Institut, et aujourd'hui.

À la fois pour ne pas donner le sentiment - qui n'est pas la réalité - que les questions sérieuses ont été balayées d'un revers de la main. Ce serait un message désastreux, qui ne reflète pas les discussions ni, d'ailleurs, ce qui a été dit par le directeur ou par les membres du conseil.

Il faut peut-être préparer quelque chose qui exprime cette vigilance, cet état de fait, les objectifs qui en sortent et le fait qu'il n'y a pas eu de questions méprisées ou insuffisamment traitées. Des préoccupations ont été exprimées, le sens de l'intérêt général a prévalu ainsi que le soutien à l'institution. Cela doit être connu.

Dina Waked abonde dans ce sens, soulignant que certains de ses collègues lui ont demandé s'il y aurait une information sur ce qui a été débattu et décidé lors de ces deux séances exceptionnelles des conseils.

À ce propos, **Charlotte Halpern** déclare qu'elle a été étonnée, même choquée, de voir que la quasi-intégralité des propos tenus lors de la dernière séance du Conseil d'administration se sont retrouvés dans la presse, avec une anonymisation extrêmement légère des propos. Elle espère qu'il n'en sera pas de même à la suite de cette réunion. Elle ne fait pas l'injure aux membres de ce conseil de les suspecter, il n'en reste pas moins que ces propos se sont retrouvés dans la presse.

Elle pense donc qu'il est important qu'une information claire soit communiquée, pas uniquement d'ailleurs pour les communautés de Sciences Po, sur ce qui a été discuté lors de ces deux séances exceptionnelles.

Nombre de ses collègues de la faculté permanente ont regretté de n'avoir pas davantage d'éléments sur les conclusions de la commission inter-conseils. Le communiqué de cette commission est venu un peu plus tard. Il y a eu, pendant 48 heures, des échanges, des débats, des demandes, auxquels elle était bien incapable de répondre en tant qu'élue ; tout comme sur les objectifs et sur les attentes vis-à-vis de ce conseil aujourd'hui. Il est important de dire les choses et de communiquer. Cela peut être assez court, mais il ne faut pas laisser ce privilège aux médias.

Sandra Lagumina considère que la mise en retrait a été la bienvenue parce qu'il fallait laisser retomber un peu la poussière par rapport à des faits et à un sujet central. À ce propos, elle ne peut pas entendre dire que ce sont de « petites choses » ; elle ne peut pas l'entendre, c'est tout.

Cela étant, ce retrait plaçait l'institution dans une situation d'anormalité qui a nui à son fonctionnement. Il est préférable d'avoir un directeur à la tête de l'institution ; c'est ce dont ce conseil prend acte aujourd'hui.

En revanche, elle a bien entendu l'écho des nombreuses discussions et le travail fait en interne sur le mode de fonctionnement de l'institution, la difficulté à faire émerger telle ou telle décision. Elle considère que c'est ce qu'il faut faire sortir à l'issue de cette séance du conseil. Il faut faire savoir qu'il y a aujourd'hui une volonté de faire avancer la gouvernance de cette institution et un certain nombre de sujets.

Ce conseil a pris acte de la mise en retrait. Mathias Vicherat revient en tant que directeur pour faire avancer l'institution, avec certaines feuilles de route ; effectivement, celle du management est clé, elle avait déjà été posée par le comité des rémunérations, avant même les événements de décembre. Savoir qu'une équipe de management à la tête de Sciences Po peut porter un projet ambitieux de développement de l'établissement, de sa qualité académique – ce qui est tout de même l'essentiel –, de mettre en avant les travaux qui seront portés, voilà ce qui doit être connu.

« Nous avons appris de cette période, nous allons avancer », c'est le message qu'elle aimerait voir diffuser à la sortie de ce conseil.

Gessica Jean voudrait savoir si l'étude sur l'impact de la crise sur Sciences Po, qui avait été entamée en décembre, a été poursuivie et aimerait avoir des informations à ce propos.

Laurence Bertrand Dorléac indique que Mathias Vicherat a commencé à évoquer ces questions. Les premiers indicateurs sont positifs, mais Sciences Po est encore dans une position d'observation par le monde extérieur, ce qui est normal.

Thierry Cadart est lui aussi favorable à ce que le message porté au terme de cette séance porte sur l'avenir. Prendre en charge l'avenir de Sciences Po, dans ce contexte difficile est un point fondamental. Il lui semble que les décisions qui ont été prises par les conseils et par la commission inter-conseils étaient les bonnes, à la condition de ne pas rester bloqué à ce stade. Il ne faut pas donner l'impression que la vie de Sciences Po est entre parenthèses.

Laurence Bertrand Dorléac propose de rédiger, dès ce soir, avec la présidente du Conseil de l'Institut, Dina Waked, un bref communiqué qui rendra compte des débats qui ont eu lieu lors des deux séances exceptionnelles du CI et du CA.

Inès Fontenelle précise que les étudiants, qu'elle représente, mais aussi les autres syndicats, à l'exception d'un, portent un avis un peu différent sur la situation. Ils auraient, a minima, souhaité un prolongement de la mise en retrait.

Afin qu'on ne vienne pas ensuite dire que le Conseil d'administration a donné un avis unanime et qu'elle y a participé, elle précise qu'elle n'adhérera pas forcément au propos qui figureront dans ce communiqué, mais l'esprit de co-construction et de travail est évidemment le sien.

Régine Serra a la même position. Elle propose que ce message soit adressé aux membres du conseil avant d'être diffusé et de laisser un délai de deux ou trois heures pour réagir et faire éventuellement des ajustements, de sorte que chacun puisse s'y retrouver.

Dina Waked souligne qu'il est très difficile de rédiger un message qui recueille l'assentiment général d'une vingtaine de personnes sur chacun des termes.

Laurence Parisot met l'accent sur la nécessité d'avoir la maîtrise de la communication, afin de ne pas avoir le désagrément de retrouver telle ou telle information dans la presse, sur un site web ou un réseau social. Pour cela, la priorité est de donner le tempo de la communication. Cela suppose de faire cela dès ce soir.

Elle est bien consciente qu'il sera difficile de rédiger un texte qui recueillera l'adhésion totale et parfaite de toutes et tous.

Elle considère que les présidentes des deux conseils peuvent rédiger quelque chose qui relève quand même d'un état d'esprit constructif et collectif, sans entrer dans le détail des choses, mais qui montre simplement que l'institution avance, continue, qu'elle évoluera, qu'elle intègre tout ce qui s'est passé et, qu'en tout cas, ce soir, il n'y a pas de drame.

Katja Langenbacher soutient la position de Laurence Parisot. Elle considère opportun de signaler que les conseils ont débattu et que l'institution va se concentrer sur l'évolution des choses.

Inès Fontenelle propose que le message soit porté par les deux présidentes des conseils et non par tous ses membres. En général, lorsque le conseil s'exprime collectivement, cela passe par une motion, un vote de tous ses membres.

Laurence Bertrand Dorléac approuve cette proposition.

Elle cède la parole à Mathias Vicherat.

Mathias Vicherat souhaite d'abord revenir sur le sujet de la confiance mais aussi sur celui de la continuité. Ce dernier point a été fréquemment évoqué lors de la séance du Conseil de l'Institut du 30 janvier. Plusieurs élus enseignant ont dit : « Nous souhaitons enseigner, nous souhaitons poursuivre nos recherches » ; une partie des organisations étudiantes disait : « Nous souhaitons étudier » et une partie majoritaire des organisations syndicales du personnel exprimait le souhait de continuer à travailler.

Évidemment, ce message de continuité n'efface pas tout ce qui a été dit par ailleurs, mais les discussions qui ont eu lieu lors de cette séance du Conseil de l'Institut, étaient en partie différentes de celles d'aujourd'hui. Le message principal était la volonté de continuité, le souhait d'avancer et de faire en sorte de se soucier principalement des fondamentaux de Sciences Po, c'est-à-dire de la recherche et de l'enseignement.

Il se déclare, une fois encore, très favorable à une plus large association des conseils aux processus de décision mais souligne que d'autres instances collégiales sont parties prenantes de certains choix. Ainsi, tous les recrutements des doyens et du directeur de la formation et de la recherche sont instruits par des comités de recherche.

En conclusion, il souhaite dire avec gravité que ces deux mois de retrait n'ont pas été pour lui deux mois de vacances. Ces deux mois lui ont permis de s'interroger et de réfléchir, profondément, à des sujets structurels mais aussi personnels, à sa manière de fonctionner.

Ces deux mois, espère-t-il, lui permettront dans les semaines et les mois qui viennent de montrer qu'il y a du changement pour toute une série de sujets évoqués, qui ne datent pas de décembre, même s'il prend évidemment en compte l'importance des conséquences des événements qui ont alors eu lieu.

Il fera tout ce qui est en son pouvoir pour être digne de la confiance qui lui a été faite lors de sa nomination, même si, pour reprendre les propos d'Henri de Castries, il sait fort bien que cette confiance arrive à pied et qu'elle peut repartir à cheval. Il voit très bien à quel point c'est un enjeu crucial.

Il souhaite que cela s'accomplisse dans un cadre collectif, en faisant en sorte que toutes les instances et toutes les communautés soient intégrées. Il s'engage à ce qu'il en soit ainsi.

Laurence Bertrand remercie Mathias Vicherat et les membres du conseil qui se sont rendus disponibles pour cette séance exceptionnelle.

La séance est levée à 17 heures 55.