

CONSEIL DE DIRECTION
PROCÈS VERBAL
de la séance du 18 novembre 2013

Présents

Olivier BORRAZ, Renaud DEHOUSSE, Laurent GERMAIN, Florence HAEGEL, Catherine BLANC, Paul BERNARDET, Pierre BORNAND, Raphaëlle REMY-LELEU, Maxime BUREAU, Maxime REGNERI, Samuel LEJOYEUX, François-Antoine MARIANI, Vincent MARTIGNY, Marie RASSAT, Pierre MEYNARD, Louis SCHWEITZER, Josselin MARC, Gaspard GANTZER

Absents ou excusés

Daniel MUGERIN, Léa DELMAS, Christine MUSSELIN, Clara KÆNIG, Marco MADINIER, Julie MEYNIER, François HEILBRONN (donne procuration à M. François-Antoine MARIANI), Catherine MAYEUR-JAOUEN, Antonin THYRARD (donne procuration à M. Paul BERNARDET), Jean Luc POUTHIER, Jean-Luc CASANOVA (donne procuration à M. Renaud DEHOUSSE)

Assistaient à la réunion

Frédéric MION	directeur de l'Institut d'études politiques de Paris,
Françoise MELONIO	directrice des études et de la scolarité,
Francis VERILLAUD	
Nelly ANTOINE	représentante du recteur,
Jacques de CHAMPCHESNEL	directeur de la vie universitaire,
Delphine GROUES	
Michel GARDETTE	
Amélie ANTOINE-AUDO	
Myriam DUBOIS-MONKACHI	
Nadège ABOMANGOLI	

- I. Approbation du projet de résolution sur l'accord de consortium pour la réalisation du projet Idex « Université Sorbonne Paris Cité ».
- II. Point d'information sur la politique internationale de Sciences Po.
- III. Adoption du procès-verbal provisoire de la séance du 21 octobre 2013.
- IV. Échange d'informations sur des questions diverses.

La séance est ouverte à 8 h 33, sous la présidence de Renaud DEHOUSSE.

I. APPROBATION DU PROJET DE RESOLUTION SUR L'ACCORD DE CONSORTIUM POUR LA REALISATION DU PROJET IDEX « UNIVERSITE SORBONNE PARIS CITE »

a) Exposé

Renaud DEHOUSSE souhaite la bienvenue à tous les membres du conseil. Il remarque la brièveté de l'ordre du jour qui permettra de prendre du temps pour la discussion et l'examen approfondi de chacun des points. Il précise que les deux premiers points à l'ordre du jour constituent un prolongement de discussions antérieures. Ainsi, lors de la dernière séance, Frédéric MION avait fait un état des lieux de l'avancement du projet de Communauté d'Universités et Établissements Sorbonne Paris Cité, dont le projet d'Accord de consortium constitue l'un des points consubstantiels. Il précise, par ailleurs que le deuxième point, relatif à la politique internationale de Sciences Po, fait quant à lui, suite à une première discussion, qui avait eu lieu lors de la séance d'octobre, sur les accords de doubles diplômes. Renaud DEHOUSSE invite Amélie ANTOINE-AUDO à présenter l'Accord de consortium.

Amélie ANTOINE-AUDO salue les membres du conseil. Elle indique que le document présenté s'inscrit, effectivement, dans la continuité du sujet Sorbonne Paris Cité, mais précise, néanmoins, que l'objet de cet Accord de consortium est la mise en œuvre du projet d'Initiative d'excellence. Ainsi, elle rappelle que la présentation de Frédéric MION, lors du dernier Conseil de direction, avait permis d'évoquer une construction en trois temps : PRES, Idex et aujourd'hui les échanges qui s'ouvrent sur la Communauté d'Universités et Établissements. Elle précise que cet Accord est prévu par la Convention attributive d'aide de l'Idex du 28 décembre 2012, approuvée par le Conseil de direction le 22 octobre 2012. Il conditionne l'obtention des versements ultérieurs de la dotation Idex. Elle informe les membres du Conseil que l'ANR, qui assure le respect de la Convention Idex, relance actuellement Sorbonne Paris Cité sur cette question d'Accord de consortium. Celui-ci vise à définir les modalités de mise en œuvre entre Sorbonne Paris Cité, établissement porteur du projet d'Idex, et les 8 partenaires impliqués, soient les 4 universités – l'Université Sorbonne Nouvelle - Paris III, l'Université Paris V Paris Descartes, l'Université Paris VII Paris Diderot, l'Université Paris XIII Paris-Nord – et les 4 établissements – l'École des hautes études en santé publique, l'Institut national des langues et civilisations orientales, l'Institut de physique du globe de Paris et l'Institut d'études politiques de Paris. Elle précise que cet Accord devra être signé dans un délai de 12 mois après la signature de la Convention Idex entre l'État, l'ANR et le PRES et qu'il vise la mise en œuvre du projet d'Idex, c'est-à-dire :

- les modalités de répartition des tâches et des moyens humains et financiers et des livrables ;
- le partage des droits de propriété intellectuelle des résultats obtenus dans le cadre du Projet ;
- le régime de publication et de diffusion des résultats ;
- la valorisation des résultats du Projet.

Amélie ANTOINE-AUDO indique qu'il s'agit donc d'un accord classique en termes de projet collaboratif de recherche, tel qu'il est possible d'en trouver à l'échelle nationale ou européenne. Elle propose, ensuite, de présenter les dispositions de l'Accord, en commençant par la question des obligations des parties. Elle explique, dans ce cadre, que l'établissement porteur, Sorbonne Paris Cité, constitue l'intermédiaire entre les partenaires du Projet et l'ANR. C'est lui qui reçoit toutes les communications de l'ANR et les diffuse aux partenaires. Inversement, lorsque l'un des établissements souhaite communiquer des éléments à l'ANR, celui-ci a l'obligation de passer par l'établissement porteur du projet. L'établissement porteur reçoit, à ce titre, l'ensemble des ressources qu'il transfère aux partenaires selon des modalités sur lesquelles Amélie ANTOINE-AUDO reviendra au cours de la présente réunion. Elle précise que ces modalités ont été annexées à l'Accord, de manière à pouvoir les appréhender de façon plus complète. En outre, elle indique que l'établissement porteur établit, également, les rapports consolidés requis par l'ANR. Chacun des partenaires est ainsi invité à lui

transmettre les rapports scientifiques, techniques et financiers. Ils informent Sorbonne Paris Cité de l'avancement des projets dont ils assurent la mise en œuvre, et alertent en cas de difficultés, afin de définir les solutions permettant le respect des objectifs annoncés.

Par ailleurs, Amélie ANTOINE-AUDO indique que la gouvernance repose sur les instances qui ont été établies à l'échelle de Sorbonne Paris Cité, et renforcées dans la Convention attributive d'aide signée le 28 décembre 2012. Elle précise que le Bureau deviendra Conseil des membres une fois les statuts de la Communauté d'Universités et Établissements adoptés. Elle insiste sur le fait qu'il convient, comme il l'avait été indiqué lors de la réunion de préparation de ce Conseil, de parler de Bureau et non de Conseil des membres comme il est fait mention dans le présent texte. Il est convenu de modifier le texte en ce sens. Le Bureau deviendra Conseil des membres une fois les statuts de la Communauté d'Universités et Établissements adoptés. Elle indique que le fonctionnement est toutefois le même. Celui-ci réunit les présidents directeurs des établissements membres et le président de Sorbonne Paris Cité. Il prépare toutes les délibérations du Conseil d'administration de Sorbonne Paris Cité et de l'Alliance, et pilote la mise en œuvre de la politique définie. Frédéric MION, dans ce cadre, est le représentant de l'IEP de Paris. Dans le texte sont mentionnées les instances décrites dans l'annexe 1 de la Convention attributive d'aide de l'Idex. Amélie ANTOINE-AUDO rappelle la composition de ces instances, soit :

- le Conseil d'administration composé de quatre collèges : les membres fondateurs (2 représentants par établissement), les enseignants-chercheurs, les étudiants, les personnels (de 1 à 3 représentants par établissement) et deux personnalités qualifiées. Ce Conseil détient la responsabilité du pilotage de l'Idex. Les représentants de l'IEP de Paris sont, actuellement Frédéric MION, Renaud DEHOUSSE et Gaspard GANTZER. En ce qui concerne les représentants des trois derniers collèges, Amélie ANTOINE-AUDO précise que ceux-ci ont été désignés par tirage au sort, en raison de l'impossibilité d'avoir une représentation de l'ensemble des établissements membres de Sorbonne Paris Cité dans chaque collège ;
- l'Alliance Sorbonne Paris Cité rassemble les établissements fondateurs, les organismes de recherche, l'Assistance publique des Hôpitaux de Paris, les collectivités territoriales et des représentants du monde socio-économique. Elle a pour mission d'émettre des préconisations sur les orientations du projet d'Idex et l'utilisation des fonds, ainsi que sur les coopérations de Sorbonne Paris Cité. L'Alliance se veut une instance complémentaire du Conseil d'administration, l'idée étant d'instaurer un dialogue sur l'ensemble du projet d'Idex entre ces différents acteurs. Dans ce cadre, il est à noter, par exemple, que l'INSERM possède 20 à 25 % du personnel des unités mixtes de recherche des établissements membres de Sorbonne Paris Cité, et le CNRS 4 à 5 %. Frédéric MION représente l'IEP de Paris ;
- la Commission de concertation sur l'organisation de l'université unifiée (CCOU) est composée de 48 membres représentant les huit établissements fondateurs de Sorbonne Paris Cité. Elle est chargée d'animer la concertation sur l'Université Sorbonne Paris Cité et de préparer les statuts de la communauté. Elle est composée de deux représentants enseignants, deux représentants étudiants, deux représentants du personnel, dont certains membres du présent Conseil. Les représentants de l'IEP de Paris sont Vincent Martigny, Daniel Mugerin, Raphaëlle Rémy-Leleu, Anaïs de Saint Martin, Catherine Blanc et François-Antoine Mariani. Les travaux sont actuellement ciblés sur la réflexion et la préparation des statuts de la communauté.

Amélie ANTOINE-AUDO reprend l'exposé de la composition des instances de gouvernance. Elle indique que :

- le Comité opérationnel (Coop) se veut une instance opérationnelle qui prépare les décisions du Bureau sur un certain nombre de sujets. Il réunit deux représentants par établissement.

Amélie ANTOINE-AUDO précise qu'au sein de l'Accord, de nombreuses pages concernent la propriété intellectuelle et l'exploitation des travaux produits au sein de l'Idex. Elle précise ainsi, que ces clauses de propriété intellectuelle sont relativement « classiques » pour des projets de recherche collaboratifs. Chaque partenaire est propriétaire de ses connaissances propres, des évolutions qu'il apporte à celles-ci, et de ses résultats. Elle précise que les partenaires ayant généré des résultats communs entrent, alors, dans un dispositif de copropriété, qui pourra faire l'objet d'un accord

additionnel entre les partenaires intéressés. Les modalités pour l'exploitation des résultats sont celles déjà à l'œuvre aujourd'hui à Sciences Po. Par ailleurs, elle indique que certains des partenaires de Sorbonne Paris Cité ont d'ores et déjà signé un accord avec la Société d'accélération et de transfert technologique (SATT) Ile-de-France Innov, qui a été créée dans le cadre du programme des « Investissements d'avenir ». Dans ce cadre, l'un des appels visait à mettre en place ces sociétés qui ont pour mission de travailler à la maturation et la valorisation des résultats des recherches conduites à l'échelle d'un territoire. Sorbonne Paris Cité est actionnaire de cette SATT Ile-de-France Innov. Etablir une convention avec cette dernière est un projet aujourd'hui à l'étude et qui constitue une option pour Sciences Po.

Pour ce qui touche à la confidentialité et la publication, Amélie ANTOINE-AUDO indique qu'il n'y a pas de sujets particuliers. Il existe une protection des informations confidentielles qui demeurent la propriété du partenaire émetteur. Il est ainsi nécessaire de recevoir l'accord préalable et écrit des personnes à l'origine de la publication. Les communications devront mentionner le concours apporté par chacune des parties à la réalisation du projet, ainsi que l'aide apportée par l'ANR. Par exemple, dans le cadre d'un projet financé par un appel recherche de l'Idex, la personne qui publie a l'obligation de mentionner le soutien financier de l'ANR, comme c'est déjà le cas actuellement, conformément à la Convention attributive d'aide de l'Idex.

Chaque partie reste responsable des dommages que son personnel peut causer aux tiers à l'occasion de l'exécution de l'Accord.

En ce qui concerne la durée de l'Accord, elle indique qu'une date rétroactive est proposée au 1^{er} mars 2012. Cette date correspond à la date d'éligibilité des dépenses. Amélie ANTOINE-AUDO précise qu'il paraissait important de se caler sur le calendrier financier du projet. Il est par ailleurs demandé aux membres de recenser leurs apports au projet ; ils pourront ainsi prendre en considération les apports à partir du 1^{er} mars 2012. La possibilité de retrait ou d'intégration d'une nouvelle partie est aussi mentionnée. Elle implique uniquement l'accord du Bureau, soit des modalités très souples.

Enfin, on y trouve les éléments de force majeure, classiques.

Amélie ANTOINE-AUDO fait ensuite une présentation des annexes. La première annexe décrit le processus de définition des projets particuliers de l'Idex, soit la manière de répartir et de mettre en œuvre les tâches. Les annexes 2 et 3 précisent la composition du Bureau de Sorbonne Paris Cité d'une part, et le règlement intérieur du PRES Sorbonne Paris Cité d'autre part. Amélie ANTOINE-AUDO précise qu'elle ne reviendra pas sur ces annexes au cours de cette présentation. L'annexe 4, quant à elle, décrit les modalités financières de la subvention Idex, c'est-à-dire, précise-t-elle, la manière dont les moyens sont répartis. Enfin, l'annexe 5 constitue une information sur le calcul du montant des apports des partenaires.

Ainsi, Amélie ANTOINE-AUDO indique que le processus de définition des projets – annexe 1 – débute par la définition d'un programme annuel de travail, adopté par le Conseil d'Administration de Sorbonne Paris Cité, qui décrit les projets retenus pour l'année à venir, les modalités annuelles de financement et le mode de pilotage et de gestion. Ce mode de pilotage fonctionne au travers d'un certain nombre de groupes métiers, par exemple « recherche », « formation » ou « relation internationale ». Pour chacun de ces groupes, deux coordinateurs sont nommés, par exemple M. Francis VERILLAUD pour le groupe des vice-présidents des relations internationales. Elle indique que ce groupe se réunit à fréquence régulière et qu'il formule des propositions dans le cadre du projet d'Idex. Ces propositions vont ensuite être soumises au Bureau, puis au Conseil d'administration de Sorbonne Paris Cité. Seule l'action de gouvernance est confiée au président de Sorbonne Paris Cité. Elle informe, par ailleurs, que pour le fonctionnement en mode projet, un certain nombre de groupes de travail sont formés. Dans le cadre des relations internationales, par exemple, il s'agira d'un groupe des vice-présidents ou directeurs RI des établissements, puis de petits groupes de travail thématiques. Ainsi, 4 antennes seront mises en place sur la subvention d'Idex : un groupe de travail pour l'antenne Singapour pilotée par les services de la DAIE, un groupe de travail pour l'antenne Brésil, etc.

Amélie ANTOINE-AUDO souhaite ensuite faire un point sur les grands principes de la convention financière – annexe 4. Elle précise que l'intention était de s'appuyer sur les structures existantes, afin de limiter la complexité du dispositif général d'une part, et prendre en considération la diversité des établissements d'autre part. Il s'agit de s'appuyer sur l'ensemble des procédures comptables et de gestion propre à chaque établissement. Elle insiste sur le fait que cela représentait un enjeu très

important. Ensuite, elle précise que chaque fois qu'une action est mise en œuvre, la gestion est déléguée à un établissement porteur. Par exemple, la subvention dédiée à l'antenne de Singapour est transférée à Sciences Po, qui en assure la gestion. Elle indique que des outils visant à la traçabilité et à l'auditabilité (sic) des flux de trésorerie sont nécessaires. En outre, un comité d'audit est en train d'être créé, en vue d'assurer le suivi des flux de trésorerie.

D'autre part, elle souligne que chaque année a lieu un dialogue de gestion durant lequel Sorbonne Paris Cité rencontre chacun des établissements et où est fait le point sur les dépenses, les projets à venir et les demandes de transfert de crédits pour l'année suivante. Cet exercice se veut collaboratif et vise à préparer et à suivre les avancées du projet. Elle précise qu'en termes de frais de gestion, l'IEP de Paris reçoit 4 %. Ce plafond, fixé dans le règlement financier ANR, s'applique à la subvention d'Idex. Aussi, chaque fois qu'un euro est reçu pour une action, 4 % de frais de gestion s'appliquent sur celui-ci.

Enfin, Amélie ANTOINE-AUDO, après avoir relevé le caractère illusoire de l'exercice, précise que l'IEP de Paris est invité à calculer, chaque année, la part allouée au projet d'Idex. Elle indique qu'il est très difficile de pouvoir justifier ces éléments et qu'il a donc été décidé, collectivement, d'établir une méthode visant à s'appuyer sur les particularités des établissements. Elle explique ainsi que concernant le critère de masse salariale, par exemple, l'IEP de Paris ne peut s'appuyer sur les grilles de la fonction publique, en raison d'un effort plus important de la part de l'institution. La méthode prend également en considération le taux d'implication dans les projets. Pour les 11 projets du premier appel recherche, par exemple, Sciences Po a été très présent et doit pouvoir l'exprimer. La modalité retenue est celle du CNRS, soit 50 % de la masse salariale des unités propres et mixtes de recherche impliquée dans un projet, ce qui constitue les données les plus faciles d'accès. À cela s'ajoute un coût environné de 80%. Dans le cadre d'une implication dans un groupe de travail, par exemple, il s'agira de prendre une quotité moyenne de temps de travail des personnes impliquées, afin d'essayer d'évaluer l'implication des uns et des autres à l'échelle d'une institution. Un coût environné de 80% est dans ce cas également ajouté. Elle indique donc que la méthode est large, qu'elle répond aux demandes de l'ANR de façon simple et permet d'obtenir des données fiables.

b) Questions et observations

Renaud DEHOUSSE remercie Amélie ANTOINE-AUDO pour toutes ces précisions qui contribuent à mettre un peu de chair sur ces structures institutionnelles foisonnantes et ajoute être « émerveillé » de constater la compilation des collèges, comités, et organes de concertation divers, propre à la coopération interinstitutionnelle, quel qu'en soit les acteurs. Il précise que l'examen du présent Conseil doit se concentrer sur le volet Idex du dispositif. Il rappelle qu'un projet plus général de statuts de Sorbonne Paris Cité sera présenté lors d'un prochain Conseil. Il précise que l'Accord de consortium ne constitue qu'une fraction d'un ensemble plus général, bien que, comme l'avait fait remarquer avec pertinence la vice-présidente étudiante lors de la réunion de préparation de ce Conseil, il contient un volet gouvernance. Il ajoute que ce volet gouvernance, développé de façon assez importante lors de la présentation, contribue, selon lui, à mélanger les cartes. Il aurait, en outre, préféré que les choses soient distinctes, en raison, notamment, de leur caractère mouvant. Renaud DEHOUSSE ouvre la discussion en cédant la parole à M. Olivier BORRAZ.

Olivier BORRAZ souhaiterait avoir une clarification sur les questions de gouvernance, précisant qu'il ne s'y retrouve pas entre les deux documents que sont le PowerPoint et le projet présenté dans les annexes. Il indique ainsi que, dans les projets en annexe, sont mentionnés un Conseil d'Administration, un Bureau et un Conseil d'orientation scientifique et pédagogique alors que, dans la présentation, sont mentionnées une CCOU et un Comité opérationnel. Il demande une précision sur ce point.

Samuel LEJOYEUX aimerait lui aussi revenir sur le point de la gouvernance, notamment sur la problématique relevée par Amélie ANTOINE-AUDO concernant le Conseil des membres. Il indique qu'à l'article 5.2.1 est écrit « Les modalités de fonctionnement du CONSEIL DES MEMBRES sont définies dans les statuts de la Communauté d'Universités et Établissements ». Il rappelle alors que les statuts ne sont pas encore connus et que cela soulève le problème d'une demande de vote pour quelque chose qui va être gouverné par un organe dont ne sont encore connus ni le fonctionnement, ni la

composition. Il poursuit en précisant qu'il s'agit d'un problème d'autant plus important du point de vue étudiant, puisqu'en l'état, le texte indique que seul M. MION sera amené à siéger, soit, par conséquent, l'absence d'une représentation étudiante. Il rappelle pourtant que des projets importants pour les étudiants seront à l'œuvre, sur la formation, sur le logement étudiant, alors même que l'organe de gouvernance n'intégrera pas de représentation étudiante. Soulignant que Mme Amélie ANTOINE-AUDO a indiqué lors de sa présentation que cette partie serait modifiée, il demande donc à avoir des informations sur les éléments qui seront modifiés.

Catherine BLANC remercie Amélie ANTOINE-AUDO pour cette présentation et souhaiterait avoir des informations sur la place de la SATT Idf Innov. Elle s'interroge sur le fait que cet organisme puisse avoir une vocation à décider de certains axes. Elle souligne, en effet, que dans la présentation, en page 3, est évoqué « un accord précisant notamment la répartition des tâches, des moyens humains et financiers ». Elle souhaite donc que soit approfondi ce point.

Renaud DEHOUSSE aimerait ajouter une question liée aux dispositions relatives à la publication, précisant qu'il s'agit de dispositions à caractère assez général qui peuvent se lire de différentes manières. Ainsi, il note que l'article 9.2.1 stipule un « accord préalable ou écrit du ou des partenaire(s) titulaire(s) » ce qui constitue, selon lui, un dispositif de bon sens, à condition que son application soit décentralisée. En effet, la lecture de cette disposition peut laisser entendre que seul le directeur, détenteur de la capacité d'exprimer et d'engager juridiquement l'institution, aurait la possibilité de ce faire. Or, il semble difficile pour le directeur d'endosser la lecture de tout ce qui se publiera dans le cadre de Sorbonne Paris Cité, en supplément de ses autres activités. Renaud DEHOUSSE demande ainsi que soit clairement admis un fonctionnement décentralisé. Ce serait alors les responsables des équipes qui collaborent qui devraient mettre en œuvre ce qui, il le répète, lui paraît être un principe de bon sens. Renaud DEHOUSSE invite Mme ANTOINE-AUDO à répondre à ces remarques.

Amélie ANTOINE-AUDO spécifie s'être peut-être mal exprimée sur la question du Conseil des membres. Elle précise avoir évoqué le Conseil des membres en rapport à l'article 5.2.1, or, il aurait fallu écrire Bureau puisque les statuts de la Communauté d'Universités et Établissements n'ont pas encore été créés ni approuvés. Il est d'ores et déjà entendu que la mention « Conseil des membres » sera remplacée par celle de « Bureau ». Elle informe que le choix qui a été fait sur le projet d'Idex, pour le moment, est de s'appuyer sur les instances de gouvernance du PRES Sorbonne Paris Cité, déjà installées. Ces instances se composent de ce Bureau et du Conseil d'administration. Les instances et le texte des statuts seront soumis à l'ensemble des conseils centraux compétents dans les établissements. Elle ajoute qu'il est donc clair que les membres ne s'engagent pas aujourd'hui pour ces instances.

En ce qui concerne la question de la représentation étudiante, elle remarque que dans le Conseil d'administration du PRES une représentation étudiante existe. Mais elle rappelle qu'il a été fixé une règle de 1 à 3 représentants pour le collège étudiant, 1 à 3 pour les enseignants chercheurs et 1 à 3 pour les personnels. En outre, suite à un tirage au sort, les étudiants de l'IEP de Paris se retrouvent non représentés, pour le moment et dans ce cadre-là. Elle ajoute qu'en revanche, le Conseil d'administration de la Communauté d'Universités et Établissements, qui doit être établi selon les modalités décrites dans la Loi du 22 juillet 2013, permet une représentation des étudiants de l'ensemble des membres de la Communauté. Dans ce cadre-là, elle indique qu'un équilibre plus satisfaisant sera trouvé pour tous.

Par ailleurs, Amélie ANTOINE-AUDO indique que l'annexe 2 est le Règlement intérieur de Sorbonne Paris Cité qui date de début 2010. Depuis, la Convention attributive d'aide de l'Idex a été déployée, ce qui explique les évolutions du système de gouvernance. Par souci de clarté, elle propose donc d'annexer également cette convention attributive d'aide à l'Accord de consortium. C'est la raison pour laquelle elle a exposé le système de gouvernance présenté dans la Convention attributive d'aide de l'Idex. Elle insiste sur le fait que cela constitue, selon elle, un oubli très important, et qu'il est nécessaire d'ajouter ce document.

Amélie ANTOINE-AUDO informe que la SATT, soit la Société d'Accélération et de Transfert Technologique Ile-de-France Innov, existe, qu'elle fonctionne et que nombre de partenaires ont déjà signé un accord. Elle précise que l'Accord de consortium mentionne – et c'est un point de vigilance qui a été relevé dans la construction du texte – que si cet accord existe, entre deux partenaires copropriétaires d'un résultat, ils ont pour obligation de se baser sur l'accord de la SATT. Pour l'IEP de

Paris, qui n'est pas signataire de cette convention, il est mentionné que soient appliquées les modalités propres à l'institution. En revanche, elle ajoute que la possibilité existe – et c'est un sujet qui sera soumis aux membres du Conseil de direction dans les mois à venir – de signer un accord avec la SATT, ce qui permettrait de s'appuyer sur une véritable expertise juridique et sur des professionnels de la valorisation. Elle ajoute qu'il s'agit, aujourd'hui, d'un métier que Sciences Po ne possède pas véritablement, en raison de la nature des disciplines représentées dans l'institution. Elle remarque qu'il existe, en effet, un décalage important entre les sciences dites « dures » et les sciences humaines et sociales qui sont peut-être moins avancées sur la question de la valorisation. Cette SATT propose donc, aujourd'hui, un support aux établissements dans ce domaine, et il conviendra de voir dans quelle mesure Sciences Po pourrait bénéficier également de ce support, si l'institution le souhaitait, pour certains projets de valorisation.

Enfin, pour ce qui est des publications, Amélie ANTOINE-AUDO indique qu'il est entendu que les accords sont bien de la compétence des équipes impliquées dans le projet liées à chacune des parties de l'Accord. Elle s'excuse, néanmoins, de ne pouvoir apporter une réponse juridique approfondie sur ce point. Elle propose de se renseigner sur la manière d'inscrire cela plus clairement.

Olivier BORRAZ demande si cette Convention attributive remplace les instances prévues dans le Règlement intérieur, ou si elle s'y surajoute.

Amélie ANTOINE-AUDO répond que des instances ont dû être créées spécifiquement pour le projet Idex. Ainsi, dans le Règlement intérieur sont présentées uniquement les instances du PRES.

Olivier BORRAZ demande confirmation d'un surajout.

Frédéric MION spécifie que cela complète.

Renaud DEHOUSSE pose la question du calendrier d'adoption des statuts.

Amélie ANTOINE-AUDO informe que la Loi oblige à voter les statuts d'ici le 22 juillet 2014, c'est-à-dire dans un délai d'un an depuis la promulgation de la Loi.

Frédéric MION ajoute que la Communauté espère avoir des projets de statuts suffisamment aboutis, compte tenu des travaux en cours à la CCOU, en début d'année prochaine, soit en janvier ou février, pour soumission à ce Conseil de direction et aux conseils d'administration des autres établissements.

Renaud DEHOUSSE souligne que le Conseil aura donc l'occasion de revenir sur ce sujet.

c) Vote

Renaud DEHOUSSE invite Mme GROUES à communiquer les décomptes des procurations reçues.

Delphine GROUES informe que 3 procurations ont été données :

- M. Antonin THYRARD donne procuration à M. Paul BERNARDET
- M. Jean-Paul CASANOVA donne procuration à M. Renaud DEHOUSSE
- M. François HEILBRONN donne procuration à M. François-Antoine MARIANI

Renaud DEHOUSSE propose de passer au vote, il compte :

- 9 abstentions
- 0 voix contre
- 12 voix pour

Le projet est adopté à l'unanimité des votes exprimés par les membres du Conseil de direction

Renaud DEHOUSSE ajoute que le conseil aura l'occasion de revenir sur ce sujet en début d'année, avec la question des statuts. Il propose que soit communiqué d'ici là, au moins aux membres du Bureau, une copie de la version finale de cet accord de consortium, qui doit faire l'objet de quelques retouches en lien avec ce qui a été dit lors de la présente séance. Puis, il suggère de passer au point 2 de l'ordre du jour, soit une discussion plus générale sur la politique internationale de Sciences Po, introduite par M. Francis VERILLAUD, directeur des Affaires Internationales et des Échanges.

II. POINT D'INFORMATION SUR LA POLITIQUE INTERNATIONALE DE SCIENCES PO

a) Exposé

Francis VERILLAUD remercie M. Renaud DEHOUSSE, salue les membres. Il introduit ses propos en soulignant qu'il est très heureux d'avoir du temps pour exposer ce qu'est aujourd'hui la politique internationale de Sciences Po ainsi que pour la discussion qui en découlera, permettant de satisfaire la curiosité, mais surtout pour que les grandes lignes en soient bien appréciées. Il précise que cet exposé s'appuiera sur quelques slides afin de mieux suivre la discussion. Il signale, par ailleurs, que des informations factuelles et plus détaillées ont été remises aux membres du conseil sous la forme de tableaux pointant la part des étudiants étrangers à Sciences Po, informant sur les doubles diplômes, les échanges, les partenariats.

Francis VERILLAUD souhaite introduire ses propos par une première réflexion sur le titre « Une institution internationale ». Il précise avoir hésité avec « La politique internationale de Sciences Po », qui constitue le sujet du présent conseil, ou encore « Sciences Po, une institution de rang international ». Il explique que ce titre « Une institution internationale » reflète à la fois une réalité et aussi une ambition, et que c'est cela qu'il voudrait présenter. Il aimerait ainsi, dans un premier temps, soumettre une définition de ce qu'est la politique internationale de Sciences Po sous un angle stratégique. Il explique, ainsi, que l'enjeu principal qui fonde la politique internationale de Sciences Po a été posé depuis 17 ans, qu'il a été validé sans hésitation depuis 1996, et qu'au fond cet enjeu peut se traduire par une question : « Souhaitons-nous que Sciences Po soit une institution universitaire d'excellence, reconnue comme telle dans le monde entier ? ». Il affirme que cette question est en mesure de fonder ce qu'est la politique internationale de Sciences Po, et que la réponse en est, par conséquent, affirmative. Une fois ce constat fait, Francis VERILLAUD indique que la mise en œuvre d'une stratégie s'articule autour de 4 axes :

- l'attractivité internationale ;
- le positionnement international de Sciences Po dans le cercle des meilleures universités dans le monde ;
- l'excellence académique et l'innovation pédagogique ;
- le développement de la recherche à Sciences Po au plus haut niveau dans le monde.

Francis VERILLAUD réaffirme que c'est autour de ces 4 orientations qu'il est possible de déduire ce qu'est la politique internationale de Sciences Po. Il souhaitait, en ce sens, proposer un rapprochement avec des paroles prononcées par Emile BOUTMY en 1875 qui montrent une certaine stabilité des aspirations de l'institution :

« Le conseil de l'école a eu l'occasion de constater les heureux effets de la réunion dans un même centre d'étude de jeunes gens distingués appartenant à des nationalités différentes. Le profit n'a pas été moindre pour les étrangers que pour les Français, le nombre des premiers n'a pas cessé d'augmenter d'année en année. Le Conseil se propose de favoriser cet accroissement et d'accentuer davantage le caractère international de sa fondation. Dans cette vue, il a décidé que 20 bourses, donnant entrée gratuite pendant 2 ans aux cours de l'école, à sa bibliothèque et à ses salles de lecture, de travail, seraient instituées pour toute la durée légale de la société. Et que les 20 principales universités de l'Europe et du Nouveau Monde seraient priées d'en agréer l'hommage. »

Francis VERILLAUD précise qu'il s'agit d'une expression difficile à retrouver aujourd'hui.

Francis VERILLAUD propose de reprendre chacun des axes présentés précédemment un par un. Ainsi, pour ce qui est de l'attractivité internationale, il informe les membres, tout d'abord, que les chiffres présentés sont beaucoup plus détaillés dans le dossier qui leur a été remis. Sciences Po accueille 47 % d'étudiants étrangers, dont 36,5 % dans ses programmes diplômants. Sciences Po constitue donc un établissement attractif au niveau mondial. Il ajoute que cette attractivité se manifeste aussi du fait des 5 000 candidats internationaux, recensés en 2013, au programme de collège universitaire des écoles et des masters et les 2 000 étudiants qui, chaque année, viennent en échange au collège universitaire et, dans une moindre mesure, dans les masters. Au-delà même de ces chiffres, Francis VERILLAUD souligne qu'une véritable dynamique sous-tend ces résultats. En effet, il explique que c'est en à peu près 4 ou 5 ans que ce total de 5 000 candidats a été constitué. Il observe ainsi une augmentation des candidatures à Sciences Po – ce qui vaut aussi bien pour le collège universitaire que les masters et les écoles – d'un peu plus de 100 % sur les 5 dernières années. Au total, Francis VERILLAUD considère que l'attractivité mesurée ici constitue un cercle vertueux, qui implique, d'une part, une mise à jour constante de l'offre académique et, d'autre part, une amélioration des services aux étudiants.

En ce qui concerne les 450 partenariats de Sciences Po à l'international, Francis VERILLAUD montre que ce réseau mondial, diversifié, s'appuie sur les meilleures universités dans de nombreux pays. Il ajoute que ce réseau a été élaboré essentiellement pour répondre à la question de l'échange des étudiants, notamment dans le cadre de la troisième année. Sur cette notion d'échange, Francis VERILLAUD tient à préciser que Sciences Po a construit des échanges équilibrés, c'est-à-dire que ceux-ci respectent la règle d'un étudiant pour un étudiant. Il précise que si cela peut paraître normal au niveau européen, cela ne l'est pas nécessairement à l'échelle du monde. Il poursuit en expliquant que le fait d'échanger un étudiant pour un étudiant conduit à recevoir un nombre à peu près identique d'étudiants étrangers que d'étudiants de Sciences Po qui partent à l'étranger. Mesuré au semestre, cela représente environ 2 400 semestres d'étudiants étrangers qui viennent à Sciences Po, et 2 400 semestres d'étudiants de Sciences Po qui sont présents dans les universités partenaires. Francis VERILLAUD estime, en outre, que cette notion d'échange figure la définition d'une reconnaissance mutuelle, et qu'elle participe du positionnement de Sciences Po à l'international. Il considère, autrement dit, que l'échange constitue, aujourd'hui, une valeur positive à l'international par rapport à d'autres choix qui auraient pu être faits, notamment celui de l'ouverture ou de la création de filiales dans des pays étrangers. Il explique ainsi, que la relation est totalement différente dans le cas d'une implantation à l'étranger, et que le sujet reste d'actualité et ouvert à la discussion. Francis VERILLAUD souhaite, également, indiquer que ce réseau au niveau international permet l'émergence de partenariats stratégiques. Les partenariats stratégiques sont des partenariats où les relations sont amplifiées au-delà des échanges, par des relations de types scientifiques. Des professeurs, des chercheurs, vont travailler ensemble, vont élaborer des projets communs. Il ajoute que sur ces partenariats l'ampleur et la multiplicité des activités communes sont particulièrement importantes, et qu'au sein de ceux-ci la direction, la gouvernance institutionnelle et exécutive s'impliquent de part et d'autre. Il existe, ainsi, une connaissance mutuelle des directeurs, des présidents, des universités concernées.

Dans le cadre des doubles diplômes, il indique que ces partenariats sont allés plus loin encore. En effet, les partenariats qui s'organisent autour des doubles diplômes sont des partenariats stratégiques qui impliquent une reconnaissance mutuelle extrêmement poussée et qui constituent l'élément majeur du positionnement international de Sciences Po, à partir du moment où le choix des universités partenaires est de bonne qualité. Francis VERILLAUD insiste sur le fait que Sciences Po est allé assez loin dans la conception de ces doubles diplômes par rapport à d'autres. Il explique que, souvent, les deux parties mettant en place ce type de cursus chercheront simplement à accorder leurs diplômes réciproquement. Les doubles diplômes mis en œuvre à Sciences Po sont plus exactement des programmes qui visent à recruter conjointement des étudiants qui vont appartenir pendant tout leur cursus à deux institutions à la fois. Il s'agit d'un processus original qui signifie que les deux institutions partagent des éléments communs. Aussi, Francis VERILLAUD, estime qu'en comparaison de la pratique qui consiste à créer des filiales à l'étranger, travailler avec un partenaire pour créer des programmes communs et partager complètement ce programme commun, du recrutement des étudiants jusqu'à leur diplomation, représente probablement une forme tout aussi achevée, mais peut-être plus respectueuse de l'identité

des deux institutions concernées. Pour conclure sur ces questions de partenariats, Francis VERILLAUD aimerait simplement donner quelques indicateurs de qualité. Tout d'abord, en ce qui concerne les 450 partenariats d'échange, il précise que depuis plus de 10 ou 15 ans, le nombre d'étudiants venant à Sciences Po augmente au sein de chacune des universités partenaires. Ainsi, s'il n'existe quasiment plus d'augmentation du nombre de partenaires, les partenariats, en revanche, se consolident. Il considère cet indicateur comme extrêmement représentatif de la qualité reconnue de part et d'autre de l'échange. En effet, si les deux institutions continuent à échanger des étudiants, cela signifie que ces institutions et les étudiants eux-mêmes sont particulièrement satisfaits de la qualité de cet échange, et de la réciprocité ainsi construite. Il ajoute, de fait, que l'étudiant en échange non satisfait de son séjour rendra compte rapidement de la mauvaise qualité de l'échange qu'il a vécu, et cet échange aura de bonnes chances de se déliter rapidement, ce qui n'est pas le cas ici. Au regard des candidatures aux programmes des doubles diplômes, Francis VERILLAUD remarque qu'elles concernent entre 20 et 25 % des candidatures pour le collège, et 36 % au niveau des masters. Cette construction paraît donc extrêmement utile et performante, dans le cadre du positionnement de Sciences Po, de son recrutement, et de son attractivité à l'international. Enfin, il indique que de nombreux partenaires sollicitent aujourd'hui Sciences Po pour la création de partenariats stratégiques ou de doubles diplômes. Concernant l'impact de cette dimension internationale sur la nature des formations à Sciences Po, Francis VERILLAUD indique que depuis 17 ans – et probablement depuis plus longtemps, si l'on se réfère aux propos d'Emile BOUTMY – Sciences Po a su adapter, transformer son offre de formation pour la rendre attractive au niveau mondial. Il estime ainsi que ce qui a changé fondamentalement est que Sciences Po prend comme références ses véritables compétiteurs pour faire évoluer ses programmes, compétiteurs qui, pour la plupart, ne sont pas en France, mais à l'étranger. Ceci constitue donc un changement de paradigme majeur dans l'appréciation de l'évolution des formations de l'institution. L'évolution des programmes doit donc répondre à ces questions : où sont les compétiteurs ? Où sont les formations de même nature ? Quelles sont les formations avec lesquelles l'institution doit, peut se comparer ?

Par ailleurs, Francis VERILLAUD informe que Sciences Po propose aux étudiants français un environnement d'excellence et des formations qui sont, à la fois multiculturelles, plurilingues et internationales, représentant, à son avis, les fondamentaux du développement des formations à Sciences Po. En parallèle, l'institution propose aux étudiants étrangers, le même environnement d'excellence. Un environnement d'excellence à la française qui lève cependant certains obstacles à leur venue, soit :

- celui de la lisibilité de l'offre de formation, ce qui est le cas avec la création d'un collège et avec la création des écoles ;
- celui de la langue puisque de très nombreuses formations de Sciences Po sont offertes de telle sorte qu'un étudiant puisse les aborder sans maîtriser le français au préalable.

Toujours concernant la formation, Francis VERILLAUD précise que l'offre pédagogique de Sciences Po, en comparaison à celle des universités étrangères, est extrêmement originale. Il estime que cette offre ne se trouve nulle part au monde concentrée et articulée de cette façon, entre ces trois niveaux : collège, master et doctorat :

- le collège universitaire et ses campus internationaux constituent un programme unique, proposé aux étudiants dans le monde entier ;
- la 3^e année à l'étranger ouverte et libre pour les étudiants constitue quelque chose d'unique au niveau mondial
- des écoles à dimension internationale en permettant chaque fois une reconnaissance internationale est aussi un élément unique
- les programmes de doubles diplômes, dans la façon dont ils sont constitués aujourd'hui, représentent des éléments extrêmement originaux de l'offre pédagogique

Par ailleurs, il indique que la politique internationale ne se résume pas à l'aspect échange, ni non plus à l'aspect formation, et qu'elle prend toute sa dimension avec la reconnaissance scientifique à l'international. Il précise que ce point mériterait sans doute un débat plus important, mais que celui-ci relève plutôt de la direction scientifique, qu'il ne s'y étendra donc pas. Il considère, tout d'abord, que la recherche scientifique est, par nature, irriguée par l'international. La recherche serait d'ailleurs intégrée dans la compétition internationale de manière générale, comme le montre, par exemple, la nature des recrutements. Il ajoute que toute politique scientifique qui s'inscrit ou qui doit s'inscrire dans

l'international fait partie d'une dimension internationale. Il déclare ainsi que Sciences Po fait et a fait des efforts considérables ces 10-15 dernières années pour accroître ses capacités de recherche au meilleur niveau international. La politique de recrutement des professeurs et des chercheurs ouverte sur le monde, en est un premier exemple. La réponse aux appels à projets constitue, en outre, un élément considérable du financement de la recherche dans le monde, et à Sciences Po tout particulièrement. Il signale que Sciences Po dispose aujourd'hui de résultats extrêmement appréciables dans ce domaine, en témoigne :

- la part de Sciences Po dans les appels à projets du 7^e PCRD dont Mme Françoise MELONIO pourrait en préciser les chiffres si cela s'avérait nécessaire
- les programmes, bourses et financement découlant du European Research Council

Francis VERILLAUD fait observer que tous ces éléments attestent la très bonne compétitivité de Sciences Po en matière de recherche au niveau international.

Pour aller plus loin que ce constat actuel, Francis VERILLAUD propose de se projeter sur l'avenir, sur les possibilités de Sciences Po en termes de politique internationale. L'important aujourd'hui est d'aller au-delà de son positionnement dans le champ universitaire, c'est-à-dire faire en sorte que Sciences Po soit mieux et plus connu à l'international, en dehors de la référence des 450 partenariats évoqués précédemment. Cet objectif constitue, pour Francis VERILLAUD, la nouvelle frontière que Sciences Po doit essayer d'atteindre.

Il relève, en outre, que ces 47 % d'étudiants étrangers représentent également un ensemble qui deviendra un ensemble d'« anciens » dans de nombreux pays du monde et qui représente un réseau important pour l'avenir de Sciences Po. Il relève ainsi la nécessité de développer une meilleure reconnaissance et valorisation de ces « anciens ». Cette valorisation permettrait 3 actions clés pour Sciences Po :

- d'accroître la levée de fonds ;
- de développer le placement et l'insertion professionnelle à l'étranger. Avec 37 % d'étudiants internationaux dans les formations diplômantes, il est important que les marchés du travail à l'international soient ouverts aux étudiants de Sciences Po qu'ils soient étrangers ou non ;
- l'accès à des marchés de formation continue ou exécutive à l'étranger, pour des raisons de ressources, mais aussi parce que c'est une façon de valoriser les formations de Sciences Po, de valoriser l'institution Sciences Po à l'international. Un ancien professeur de Sciences Po par exemple, ouvre actuellement des projets de formations en Indonésie.

Pour réussir ce pari, Francis VERILLAUD estime que 4 politiques doivent être développées :

- capitaliser sur les 450 partenaires universitaires internationaux de Sciences Po. L'institution dispose d'un capital favorable qui représente la possibilité d'ouvrir des portes dans de très nombreux pays, au meilleur niveau ;
- animer les réseaux des anciens à l'étranger ;
- développer une politique de communication avec une dimension internationale, dont l'objectif serait la mise en valeur de l'image de Sciences Po à l'international ;
- développer la présence numérique de Sciences Po dans le monde : l'institution possède actuellement deux MOOCS qui seront ouverts et disponibles à partir du mois de janvier, d'autres suivront. Francis VERILLAUD considère comme extrêmement important que Sciences Po soit présent sur ces cours en ligne qui s'inscrivent au niveau mondial.

Sciences Po pour Francis VERILLAUD est, ainsi, une institution universitaire internationale tout en conservant ses caractéristiques d'une institution française qui se projette à l'international. C'est, selon lui, ce point d'équilibre qui définira la qualité de la politique internationale de Sciences Po. Il souhaite conclure en indiquant que la politique internationale de Sciences Po constitue un élément majeur du développement de Sciences Po, ce qui était vrai en 1996, ce qui est vrai en 2013 et sera vrai en 2050. Cette politique internationale aujourd'hui peut se décliner sur 3 directions :

- poursuivre et approfondir l'internationalisation en matière de formation, ce que Sciences Po a déjà beaucoup fait ;
- densifier la dimension internationale en termes de politique de recherche ;
- innover sur la « nouvelle frontière », c'est-à-dire un travail au-delà du monde universitaire.

Pour terminer, Francis VERILLAUD propose une définition : « La raison d'être de la politique internationale de Sciences Po est de donner un fondement multiculturel et multilingue au projet éducatif et en même temps d'obtenir la plus grande reconnaissance académique et professionnelle de l'institution à l'international ». Il remercie les membres du conseil et espère que cet exposé portera la discussion.

b) Observations et questions

Renaud DEHOUSSE remercie Francis VERILLAUD pour cette mise en perspective qui montre le chemin parcouru au cours des dernières années, et donne la parole à M. Louis SCHWEITZER.

Louis SCHWEITZER précise avoir 4 remarques à faire. La première sur le fait qu'il se réjouit de l'ouverture à l'international de Sciences Po, et que, quand bien même celle-ci daterait de BOUTMY, il remarque qu'elle a beaucoup été développée dans une période récente. Aussi, Louis SCHWEITZER approuve-t-il les orientations proposées. La seconde observation de Louis SCHWEITZER interroge sur le niveau actuel d'internationalisation de Sciences Po par rapport à d'autres grandes institutions universitaires, sur sa place par rapport à ces institutions, et notamment les établissements non français. Enfin, il déclare être en désaccord avec le titre « institution internationale ». En effet, il précise qu'une institution internationale doit l'être par sa gouvernance, par son financement, et il considère que Sciences Po, dans ce cadre, ne l'est pas et constitue plutôt une institution ouverte à l'international. Ainsi, ce titre lui apparaîtrait soit comme galvaudant les mots « institution internationale », soit indiquant une voie que Louis SCHWEITZER souligne ne pas être prêt à suivre jusqu'au bout. Enfin, Louis SCHWEITZER revient sur la définition proposée en fin de document. Il rappelle, ainsi, que le mot « multiculturel », en France, possède un sens codé assez précis, qui implique de renoncer au principe qu'il existe des valeurs universelles. Il pense que cette définition n'était pas celle voulue par M. VERILLAUD, et propose donc de lui préférer le terme « pluriculturel ». Il s'interrogeait, en outre, aussi sur le mot fondement, mais précise qu'il s'agit là d'un autre sujet.

Gaspard GANTZER remercie Francis VERILLAUD pour cette présentation, et insiste sur le fait que sur les 15 dernières années, l'internationalisation de Sciences Po constitue bien l'une de ces plus grandes réussites, et une source de fierté pour ses étudiants, comme pour ses enseignants. Il pense, ainsi, que cette internationalisation constitue l'une des plus grandes perspectives d'avenir. Elle aurait permis déjà de développer une grande qualité d'échange et l'aboutissement de nombreux partenariats, notamment dans le monde anglo-saxon, mais aussi en Asie et en Amérique du Sud. Aussi, concernant cette politique d'échanges, qui constitue selon lui une des grandes forces de Sciences Po, Gaspard GANTZER s'interroge-t-il sur la pertinence d'une réflexion sur les nouveaux territoires, les nouveaux émergents. En effet, la carte présentée dans le document montre une Afrique quasi inexistante, et il précise comprendre assez bien pourquoi, puisque dans un certain nombre de ces pays, le système universitaire n'est pas encore bien bâti. Il pose, néanmoins, la question à savoir si Sciences Po ne devrait pas faire le pari de ce continent et peut-être aussi d'autres pays en Asie, au-delà de la Chine, du Japon. Il constate, en effet, que dans 40 ou 50 ans ce sont ces zones dans lesquelles se situeront les territoires de la croissance mondiale.

Vincent MARTIGNY souhaite émettre quelques remarques pour appuyer tout ce qui a été dit. Il pense effectivement que la dimension internationale de Sciences Po constitue l'un de ces plus grands succès depuis 15 ans, et représente une perspective d'avenir en elle-même. D'autre part, il souhaite, tout d'abord, revenir sur la définition faite de Sciences Po comme un modèle très original, possédant une politique internationale très originale, et se positionnant dans l'univers français comme une institution assez originale, et il s'interroge sur un possible contrecoup amenant à isoler l'institution dans le cadre de discussions avec des universités 10 voire 20 fois plus grosses. Il se questionne donc sur la manière dont Sciences Po parviendrait à adapter son discours dans ce cadre. Par ailleurs, il se demande si la progression de Sciences Po dans les classements internationaux constitue, en soi, un objectif stratégique. Troisièmement, rappelant la remarque de M. Louis SCHWEITZER sur les termes « institution internationale », Vincent MARTIGNY, se souvient que lors de son expérience d'étudiant à la London School of Economics, cette notion était aussi mise en avant, et il affirme être un peu méfiant

avec cette idée. Il fait ainsi observer qu'à l'époque, il existait un gros problème identitaire au sein de LSE, dont l'une des raisons serait que LSE avait oublié qu'elle était une institution britannique basée à Londres, et qu'elle jouait de Londres comme d'un marketing identitaire, qui ne fonctionnait pas. Par ailleurs, il remarque, dans le cadre de son enseignement à des étudiants étrangers, une réelle volonté d'enracinement dans l'espace français – même s'il rappelle enseigner la vie politique française, ce qui implique un intérêt particulier de la part de ses étudiants. Aussi, émet-il l'idée que « l'on se trompe à essayer d'être ce que l'on n'est pas ». Il aimerait, en outre, savoir s'il existe une réflexion en cours sur la communication internationale de Sciences Po, sur la manière dont l'institution est perçue et la manière d'influencer cette perception, notamment auprès des étudiants en échange. Il relève le problème d'un écart important de niveau entre les étudiants étrangers, et s'interroge sur d'éventuelles perspectives de sélection.

Renaud DEHOUSSE invite M. Francis VERILLAUD à répondre à cette première série de questions.

Francis VERILLAUD souligne que la référence à la London School of Economics lui apparaît comme tout à fait pertinente. En effet, précise-t-il, cette institution est de même taille que Sciences Po, elle est sur les mêmes domaines intellectuels et académiques, et elle est très internationalisée, où en tout cas possède une grande ouverture internationale, centrée plutôt sur le Commonwealth. Il ajoute qu'il s'agit d'une institution qui, au niveau de ses masters, capitalise près de 70 à 80 % d'étudiants internationaux. Il remarque que la London School of Economics est une institution qui fonctionne bien, sous l'angle de ses formations, de ses classements, de sa recherche. Il précise que son identité britannique lui paraît clairement affirmée au vu de son fonctionnement et de sa gouvernance. Francis VERILLAUD remarque donc que beaucoup d'institutions se développent à l'international, et que la LSE est peut-être très loin et trop loin. Aussi, en partant d'exemples d'universités et de recherche plus classiques comme Columbia ou Princeton, il remarque que ces universités depuis maintenant 5, 7 ou 8 ans, développent des politiques d'ouverture à l'international considérables. Elles ont dans leur stratégie deux grands objectifs, l'un étant de faire en sorte que l'ensemble étudiant soit plus diversifié sur le plan des nationalités, et l'autre étant de se positionner à l'international. Francis VERILLAUD cite l'exemple de Chicago ou Columbia qui développent des présences à l'international, non pas pour former des étudiants à l'international, mais en installant des centres qui sont à la fois des lieux d'accueil d'étudiants, des lieux de passage des professeurs, et qui sont des lieux d'interface entre ces institutions et les pays dans lesquels ces centres se situent. C'est le cas de l'université de Chicago, par exemple, en Chine. Francis VERILLAUD réaffirme la volonté, aujourd'hui, de répondre à cette ouverture internationale la plus large possible et de trouver la place de Sciences Po dans un monde changeant en matière d'enseignement supérieur, au moment où plusieurs millions d'étudiants cherchent à faire leurs études ailleurs que dans leur pays. Il observe qu'il s'agit d'une réalité forte puisque plus de 4 millions d'étudiants font, aujourd'hui, des études « diplômantes » en dehors de leur pays, sans parler des échanges. Dans ce cadre, il remarque que les différents pays cherchent à se situer par rapport à cet ensemble, dont la France. Ainsi, le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche incite les universités à se positionner au mieux par rapport à cet ensemble d'étudiants étrangers. D'autre part, sur la question des nouveaux émergents, Francis VERILLAUD observe que la situation dans le monde évolue, et que Sciences Po tente de répondre à cela. Il remarque qu'effectivement, les échanges et la politique basée sur les échanges ne peuvent répondre à toutes les possibilités ou à toutes les demandes identifiables dans le monde, notamment dans les pays les plus pauvres. Il affirme qu'il convient donc d'aborder ces sujets d'une autre manière. Il prend ainsi l'exemple des stages dont le développement, dans le cadre d'ONG et de toute une série de possibilités, se fait largement, non seulement dans des pays très développés, mais aussi dans des pays émergents ou pauvres ou en développement rapide. Il rappelle que pour l'Afrique, Sciences Po a pris une décision très forte, en créant un programme Europe-Afrique, et ce, précisément pour éviter d'avoir une partie du monde ignorée par Sciences Po. Il constate que la réponse des étudiants, des candidats sur ce programme, est d'ailleurs très forte, aussi bien pour ceux qui s'y intéressent que pour les étudiants que l'institution recrute via ce programme. Il ajoute que cela est aussi au niveau des masters, en prenant pour exemple l'École d'Affaires Internationales qui est très impliquée en Afrique subsaharienne, mais aussi au Vietnam, et sur ces différents pays. Francis VERILLAUD confirme donc qu'il est nécessaire de ne pas se limiter aux échanges, qui ont constitué un instrument très important de positionnement, et qu'aujourd'hui il est nécessaire de réagir à la

complexité du monde et aux autres possibilités. En ce qui concerne le débat sur le titre, il confirme que Sciences Po n'est pas une institution internationale et qu'elle ne sera pas demain une organisation internationale. Mais il remarque que cela permet de rappeler deux choses : d'une part que Sciences Po se compose à 47 % d'étudiants étrangers et ceci crée des responsabilités, mais aussi des possibilités exceptionnelles qui construisent ce caractère pluriculturel – terme considéré par Francis VERILLAUD comme effectivement plus adéquat, et qu'il s'attachera à corriger dans la présentation – qui représente un élément d'enrichissement pour tout le monde. Il réaffirme que la question de la politique internationale n'est pas une question purement d'ordre technique, mais qu'elle est sous-tendue par des valeurs. Ces points lui apparaissent comme essentiels à retenir. Sur la question, enfin, des différences de niveau dans le cadre des échanges, Francis VERILLAUD répond que la direction est très attentive à ce que ces étudiants arrivent au niveau correspondant en termes de structures de formations. Il rappelle que l'institution intègre en deuxième année du collège des éléments qui se situent en troisième année de formation d'enseignement supérieur. Il reconnaît néanmoins une réalité des décalages, des difficultés aussi qui correspondent au choc culturel ou à la différence des systèmes éducatifs. Dans ce cadre, l'insertion peut devenir une difficulté pour un certain nombre d'étudiants.

Françoise MELONIO ajoute qu'à partir de l'an prochain, une vérification plus attentive sera faite de la maîtrise soit du français soit de l'anglais des étudiants qui viennent en échange. Elle indique, en effet, que certains étudiants sont excellents, mais ont du mal à suivre les cours du fait de cette barrière de la langue.

Francis VERILLAUD indique, par ailleurs, que Sciences Po est attentif aux classements, mais ne se focalise pas dessus. Il précise qu'à partir du moment où l'institution possède une attractivité internationale, il convient d'être attentif aux classements, sans non plus centrer sa politique sur ces classements. Il ajoute qu'il s'agit, ainsi, d'un équilibre à trouver.

Renaud DEHOUSSE remercie M. Francis VERILLAUD pour ces éléments de réponses, et cède la parole à M. Maxime BUREAU.

Maxime BUREAU tient à faire observer, dans le cadre du double diplôme, que, malgré la qualité de la formation, il est possible de se poser la question d'une réelle ouverture à tous les étudiants de ce cursus. En effet, il rappelle que ce double diplôme implique un coût important, notamment au niveau des coûts d'inscription, par exemple pour Columbia, et qui peut constituer un frein pour les étudiants. Par ailleurs, il considère que le nombre important d'étudiants étrangers, marque de l'attractivité de l'école, est une source de satisfaction. Néanmoins, il remarque que la volonté affichée de Sciences Po d'attirer les meilleurs talents au regard de la provenance des étudiants hors Union européenne, pour lesquels les frais d'inscriptions sont plus élevés, pose la question des modalités de sélection de ces étudiants. Il s'interroge, ainsi, sur la réalité d'une sélection qui serait effectuée uniquement sur le talent, et pressent une sélection qui se ferait plutôt par l'argent. Il ajoute que certains étudiants pourraient se voir empêcher de venir à Sciences Po en raison de frais d'inscription élevés. Il observe que la bourse permet l'ouverture de ces formations à certains étudiants, mais ajoute, néanmoins qu'elles demeurent encore en nombre trop limitées pour permettre à tous les étudiants étrangers, hors de l'Union européenne, de venir à Sciences Po. Par ailleurs, lors des discussions avec l'administration sur la bourse BOUTMY, il indique qu'aucun désaccord majeur n'avait été émis sur la fin du critère des 50 % pour la deuxième année. Il rappelle aux membres que la bourse BOUTMY est une bourse octroyée aux étudiants internationaux leur permettant de payer une partie des frais d'inscription à Sciences Po. Auparavant, l'obtention de cette bourse était conditionnée au principe que les étudiants bénéficiaires devaient faire partie des 50 % meilleurs en première année, pour pouvoir prétendre à cette bourse lors de la deuxième année. Ce critère débouchait pour certains étudiants, rencontrant des difficultés pour diverses raisons, à la non reconduction de leur bourse, et mettait en péril, pour certains, leur possibilité d'étudier à Sciences Po. Ainsi, Maxime BUREAU se demande où en est cette proposition et pose la question d'un calendrier d'examen. Enfin, pour terminer, il aimerait revenir sur les dires de M. Francis VERILLAUD selon lesquels le choix de la troisième année constituerait un choix libre. Il indique que ce choix n'est aujourd'hui pas libre pour tous les étudiants, puisque le coût de la vie sélectionne sur le portefeuille ces étudiants et les limite dans leur choix. Aujourd'hui, lorsqu'un étudiant émet le choix de partir aux

États-Unis ou en Australie, cela nécessite des ressources suffisantes pour faire face au coût de la vie dans ses pays. Il propose que soit engagée une réflexion sur les aides à la mobilité afin de permettre à chaque étudiant de bénéficier d'un choix réel sur ses orientations en troisième année. Par ailleurs, pour accéder à certaines universités, il précise qu'un certain niveau IELTS est requis. Il rappelle que l'administration avait été sensible à l'idée d'instaurer un droit de tirage à chaque étudiant pour se voir rembourser son IELTS – qui représente un coût allant de 150 et 175 euros. Il demande donc ce qu'il en est de cette proposition, et pose la question du calendrier de son examen en conseil. En outre, il aimerait aussi savoir ce qu'il en est des étudiants actuellement en deuxième année, promotion charnière qui se retrouve entre les étudiants de la promotion précédente qui avait bénéficié d'un remboursement, et les étudiants qui se verront proposer un tirage. Par ailleurs, Maxime BUREAU relève entendre trop souvent des retours d'étudiants et de syndicalistes sur les difficultés d'intégration des étudiants à l'institution, qui ne peuvent réellement mettre en pratique les cours de français qui leur sont proposés. Ayant appris que M. LUCREZIA, en charge de l'intégration des étudiants étrangers était sur le départ, il demande quelle sera la continuité apportée à l'effort d'intégration des étudiants étrangers. Enfin, il remarque que le fait de proposer le Welcome programme de manière payante en limite l'accès à tous, et ainsi, génère des difficultés d'intégration pour les non-bénéficiaires dès le début du semestre.

Olivier BORRAZ fait remarquer que, de par son expérience d'enseignant de Sciences Po depuis 20 ans, il a pu mesurer les évolutions sur ces questions d'intégration. Il observe notamment que l'arrivée d'étudiants étrangers a vraiment dynamisé les étudiants français, plus discrets ou timides. Par ailleurs, il remarque qu'une politique assez ambitieuse a été menée en termes de recrutement de professeurs, de chercheurs à l'étranger depuis quelques années. Aussi, propose-t-il d'en faire le bilan, pour faire remonter les difficultés, notamment les difficultés d'intégration de certaines aires géographiques par rapport au fonctionnement universitaire français, et par rapport au fonctionnement particulier de Sciences Po. Il observe ainsi que les personnes provenant d'Amérique ou de pays d'Europe du Nord ont plus de difficultés que celles provenant de pays d'Europe du Sud. Il trouverait donc pertinent de lancer une réflexion avec ces professeurs étrangers pour qu'ils fassent part de leur réflexion, de leur adaptation, afin de comprendre le mode de pédagogie de Sciences Po, qui a évolué, mais qui reste particulier. Il pense que pas mal de leçons peuvent et doivent être tirées de ce retour d'expérience, afin de poursuivre cette politique, ce qu'il souhaite personnellement.

Florence HAEGEL pense, en complément des propos de M. Olivier BORRAZ, qu'il est nécessaire de s'interroger sur les professeurs internationaux invités, car ils sont toujours un peu perdus. Des efforts pourraient être effectués, par exemple un guichet commun. Par ailleurs, elle se félicite très sincèrement de cette dynamique d'internationalisation, cependant, elle remarque qu'une dimension de cette internationalisation est absente des documents : l'aspect financier. Elle précise que cette course à l'internationalisation constitue aussi une course aux financements, sachant que les étudiants étrangers ont des droits d'inscription plus élevés que les étudiants français. Ainsi, elle aurait aimé retrouver cette dimension dans les statistiques fournies.

Pierre MEYNARD constate que les approches pédagogiques hors de France sont assez différentes de celles pratiquées sur le territoire, et que Sciences Po à l'intérieur du système français possède, en plus, des spécificités. Aussi, s'interroge-t-il sur la manière dont Sciences Po tire parti de toutes ces leçons, et au travers de ces expériences, comment l'institution questionne-t-elle son propre système d'enseignement sur le plan pédagogique. Sa deuxième remarque concerne l'animation du réseau des anciens, qu'il considère comme un point très important. Il affirme ainsi être soucieux de progresser sur ce point, qu'il existe des complémentarités à la fois dans le domaine du fund raising, du placement, des stages. Il constate que certaines sections à l'international sont très dynamiques, en UK, aux États-Unis, en Allemagne, et d'autres le sont moins ce qui ouvre des perspectives très importantes de développement en commun. Il ajoute être tout à fait prête à travailler avec Sciences Po sur ces sujets.

Renaud DEHOUSSE remercie M. Pierre MEYNARD pour ces remarques et pour cette offre de service qui sera certainement accueillie. D'autre part, Renaud DEHOUSSE aimerait faire deux remarques supplémentaires sur ce, convient-il, très intéressant exposé, qui invite les membres à s'interroger sur le futur. Il souhaite, dans la lignée des propos de M. Olivier BORRAZ, insister sur la nécessité d'une

évaluation de ce qui a été fait au cours de la dernière campagne de recrutement qui vient de s'achever. Le moment lui paraît donc bien choisi pour faire un bilan de ce qui a fonctionné, de ce qui a moins bien fonctionné, et dans les recrutements et dans la fidélisation. Il ajoute qu'après avoir recruté quelqu'un, il faut savoir le garder, ce qui pose des questions sur l'institution, sur ces problèmes d'intégration soulevés par les représentants étudiants. Cet effort de bilan doit, selon lui, porter aussi sur le volet recherche, car malgré des résultats qui honorent l'institution, toutes les disciplines n'ont pas le même degré d'internationalisation. Par exemple, il observe que l'histoire était jusqu'à il y a peu très centrée sur l'histoire politique française et que cette discipline a fait un énorme effort pour se diversifier, notamment par ses recrutements, d'où l'importance d'un effort d'évaluation. Dans le même esprit, Renaud DEHOUSSE se demandait si, dans le dispositif d'encadrement des étudiants étrangers, figurait quelque part une forme de bilan de leur séjour à Sciences Po, s'ils étaient appelés à se prononcer sur leur expérience, sur les difficultés qu'ils ont rencontrées. Aussi, s'interroge-t-il sur l'existence au sein de la DAIE de quelqu'un censé faire le point à intervalle régulier avec des représentants des étudiants étrangers sur ces problèmes qu'ils peuvent rencontrer. Ainsi, réaffirme-t-il cette constatation selon laquelle il ne suffit pas de faire venir les étudiants, il faut qu'ils soient satisfaits de la qualité de leur séjour. Renaud DEHOUSSE souhaite, enfin, terminer en faisant remarquer que l'internationalisation ne constitue pas un vernis appliqué sur la maison Sciences Po afin de mieux la vendre, mais quelque chose qui doit amener Sciences Po à améliorer la qualité de l'ensemble de ces activités. Cela se retrouve dans l'accueil des étudiants, dans la dimension pédagogique. Il conclut en précisant que Sciences Po n'est effectivement pas une institution internationale, mais que cette ouverture à l'international doit impliquer une remise en cause régulière de l'institution et une recherche constante d'excellence, dont l'internationalisation est le moteur principal.

Vincent MARTIGNY ajoute, pour faire écho à ce que disait Pierre MEYNARD, que la différence entre les étudiants ayant suivi le Welcome programme et ceux ne l'ayant pas suivi, est immense. Ils constatent que les premiers s'intègrent beaucoup plus vite que les autres. Il indique ne pas savoir de quelle manière ce dispositif pourrait être généralisé, mais affirme qu'en tant qu'enseignant cela fait une très très grosse différence et que cette semaine apparaît comme décisive pour ces étudiants.

Renaud DEHOUSSE invite M. Francis VERILLAUD à apporter quelques éléments de réponse.

Francis VERILLAUD revient sur la question des doubles diplômes et sur leur organisation sur le plan financier, notamment en termes de frais de scolarité. Il rappelle que les étudiants sont recrutés dans le cadre d'un programme dont le fonctionnement des frais de scolarité est assez simple, à savoir que quand ils sont à Sciences Po ils paient selon les règles de Sciences Po, et quand ils sont dans une université étrangère, ils paient selon les règles de cette université partenaire. Il rappelle, par ailleurs, que ces étudiants, quand ils sont Français et Européens, à Sciences Po, bénéficient de l'ensemble des dispositifs existants. Il rappelle que, dans la plupart des universités partenaires où les frais de scolarité sont élevés, des mécanismes d'aide financière sont à l'œuvre et que ceux-ci s'appliquent selon leurs propres règles, et pas uniquement en ce qui concerne les frais de scolarité. D'autre part, il rappelle que Sciences Po a mis en place des bourses BOUTMY. Ces bourses représentent un effort considérable de redistribution. En effet, il rappelle que ce sont 25 % des frais de scolarité, des élèves hors Union européenne, qui sont redistribués par ce biais. Il ajoute que Sciences Po fait preuve d'un effort considérable pour aller chercher des bourses en dehors de ses murs et rappelle que le système français constitue une ressource importante. Le Ministère des Affaires étrangères ainsi que le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche souhaitant recruter des étudiants internationaux mettent ainsi en œuvre des programmes de bourse considérables, par exemple :

- les bourses d'excellence Major au niveau lycée où les étudiants internationaux non européens de Sciences Po y sont bien représentés. Sciences Po est présent dans le comité général de ces bourses d'excellence Major
- le programme EIFFEL
- des bourses BGF (Bourses du gouvernement français)

Francis VERILLAUD souhaite rappeler, enfin, que le Ministère des Affaires étrangères investit plus de 2 millions d'euros pour soutenir les frais de scolarités, les frais de vie des étudiants internationaux qui viennent à Sciences Po. Il ajoute également, que des bourses proviennent des pays étrangers, que des

accords ont été passés avec un certain nombre de fondations publiques, notamment en Colombie avec COLFUTURO pour ne citer que cet exemple. Il précise que pour ces fondations, à partir du moment où les études faites à Sciences Po sont reconnues pour les étudiants de ces pays, ceux-ci peuvent candidater à des programmes de bourses. Ainsi, pour reprendre l'exemple colombien, il explique qu'une dizaine d'étudiants colombiens disposaient de bourses de COLFUTURO. Il remarque la diversité d'approche dans ce domaine, et ajoute qu'un effort considérable est effectué pour rassembler les moyens, afin que l'aspect financier ne constitue pas un aspect rédhibitoire pour les étudiants souhaitant venir étudier à Sciences Po, au niveau mondial. Pour la troisième année, Francis VERILLAUD rappelle qu'il existe un fonds de mobilité internationale, qui prend en compte le différentiel de niveau de vie entre le lieu où l'étudiant se rend pour faire ses études et le lieu d'origine, le coût du voyage, les assurances nécessaires, les dépenses occasionnées par la mobilité, et les frais que l'étudiant aurait en restant en France. Il précise que des fonds sont recherchés aussi dans ce cadre, notamment le fonds européen SOCRATES-ERASMUS, soit quasiment 800 000 euros mis en œuvre en fonds de mobilité, auxquels s'ajoutent les fonds de la Ville de Paris, les fonds du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, et le fonds de la région Ile-de-France. Il précise que ces efforts sont sous condition de ressources, qui sont celles appliquées par le Conseil régional ou par l'Union européenne. Francis VERILLAUD confirme, par ailleurs, la grande importance de la question de l'intégration. Il souhaite faire une distinction, qui lui semble nécessaire, entre les étudiants qui viennent à Sciences Po dans le cadre d'un échange, et les étudiants qui viennent à Sciences Po pour y faire des études et obtenir un diplôme. En effet, il constate que les étudiants venant dans le cadre d'un cycle diplômant sont accompagnés, et ne ressentent, a priori, pas de difficultés particulières, dans la mesure où les raisons pour lesquelles ils viennent à Sciences Po sont telles que leur intégration se fait avec tous les étudiants, ils composent ce nouveau corps étudiant international, pluriculturel. En revanche, il constate que la situation est différente pour les étudiants en échange, car ceux-ci viennent majoritairement pour un semestre. Or, il remarque que venir pour un semestre n'implique pas d'objectif d'intégration. Les étudiants en troisième année partent une année et non un semestre, pour que ce temps de l'intégration et d'insertion dans une université étrangère soit respecté, pour comprendre son modèle éducatif, comprendre ses codes, son mode de fonctionnement, etc. Néanmoins, même au niveau de la troisième année, il observe que la relation qui s'établit est d'abord avérée avec le lieu qui accueille, plus qu'avec l'institution. Il remarque ainsi qu'un effort plus important doit être fait en direction de ces étudiants qui ne viennent que pour un semestre, pour mieux les accueillir et faire en sorte de leur donner satisfaction sur ce qu'ils viennent chercher, c'est à dire des enseignements, des cours qu'ils vont valider dans le cadre de leur université. Il poursuit en précisant que ces validations se manifesteront par l'obtention de crédits. Aussi, il précise que la très grande majorité des étudiants internationaux qui viennent passer un semestre à Sciences Po font le choix du certificat à plus de 90 %, soit un programme complet. Il ajoute que ce programme se réalise également au semestre, de façon à mieux réussir cette insertion dans Sciences Po. Enfin, il observe que pour un étudiant, la durée d'un semestre est très rapide, lorsqu'on prend en compte le temps de trouver un logement, le temps de s'installer, le temps de découvrir la ville voire de découvrir un peu le pays, de voyager. Il invite, ainsi, la communauté à être attentive à ces étudiants, à faire tout pour les insérer le mieux possible, et que cette insertion constitue une responsabilité partagée. Dans ce cadre, il remarque que Le Welcome programme est un élément facilitateur. Son coût est de 250 euros, ce qui reste limité. Il rappelle que toutes les universités partenaires pratiquent ce type de programme et ont des frais de ce type mis en œuvre. Enfin, en ce qui concerne le départ d'Éric LUCREZIA, il indique qu'un groupe de travail a été constitué avec Jacques de CHAMPCHESNEL et les différents services concernés par ces étudiants en échange pour essayer de mettre en place un dispositif qui permette d'évaluer le degré de satisfaction de ces étudiants, de façon à objectiver et à répondre le mieux possible à leurs besoins. Il ajoute que cela se fait aussi avec le pôle santé, afin de rester attentif aux éléments de stress, de mal-être ou autre, éléments précisément liés au choc culturel et à la difficulté d'insertion dans un milieu étranger. Il invite Mme Myriam DUBOIS MONKACHI à compléter ces propos, sur le point de l'IELTS et des 50 % notamment.

Myriam DUBOIS MONKACHI annonce qu'elle va être brève, estimant que cette assemblée ne se prête pas à des explications techniques. Elle précise, ainsi, qu'une réflexion a été entamée sur la certification IELTS avec les représentants étudiants. Celle-ci atteste d'un niveau obligatoire pour les étudiants diplômés au niveau du master. Elle précise que l'IELTS est aussi exigé dans

le cadre du séjour de troisième année pour ceux qui souhaitent se rendre dans une université anglo-saxonne. Elle indique que ce certificat dispose d'une validité de 2 ans. Il peut donc s'avérer nécessaire de le passer en troisième année, ou en cinquième année, sauf à avoir étudié dans un programme essentiellement en anglais. Elle ajoute que la mise en place est assez compliquée. Elle précise que les étudiants souhaiteraient une réflexion sur un IELTS unique, en assumant la validité de 2 ans de ce certificat, mais que cette réflexion doit avoir lieu avec l'ensemble des partenaires. En effet, les entreprises doivent aussi accepter d'avoir simplement une mention à l'IELTS sur le CV et non plus un certificat en cours de validité. Elle précise qu'actuellement, l'examen se concentre sur la faisabilité technique, mais que le plus important sera de savoir si l'institution est prête à ce que les étudiants ne soient plus diplômés avec un certificat en cours de validité. En ce qui concerne les bourses BOUTMY, elle confirme un changement de mode opératoire sur les modalités de reconduction. Elle précise que jusqu'à une période récente, il était question de suspendre la bourse uniquement en cas de redoublement de l'étudiant. Or, la direction s'est aperçu que ces bourses, qui par nature constituent des bourses au mérite – dont l'assise est l'excellence académique – n'étaient pas forcément attribuées aux élèves qui avaient ces qualités. Il a donc été décidé depuis de mettre en place des règles un peu plus complexes, qui obligeaient les étudiants désireux de voir la reconduction de leur bourse, d'être classés dans les 50 % meilleurs de leur promotion. Elle indique que cela a été très difficile à mettre en œuvre, et qu'une réflexion est actuellement menée, avec les étudiants, pour un retour aux modalités antérieures de suspension en cas de redoublement. Myriam DUBOIS MONKACHI souhaite ajouter deux points d'information à transmettre à Mme HAEGEL. Le premier concerne les droits de scolarité des étudiants étrangers. Elle souligne, ainsi, que tous les étudiants étrangers sont logés à la même enseigne à Sciences Po, et que c'est la distinction fiscale qui fait la différence. Par exemple, un étudiant français en Chine paiera des droits de scolarités dits « droits de scolarité pour les étudiants étrangers ». Deuxième élément, contrairement à certaines écoles françaises et universités étrangères, Sciences Po ne pratique pas de différenciation entre les étudiants européens et les étudiants extracommunautaires. Elle explique, en effet, qu'un étudiant extracommunautaire à Sciences Po paiera le même tarif qu'un étudiant européen qui se situe dans la dernière tranche de droit, alors que dans la plupart de ces établissements il existe un décrochage, et les étudiants paient généralement 50 % voire le double de frais de scolarité.

Renaud DEHOUSSE remercie Mme Myriam DUBOIS MONKACHI pour ces éléments, et cède la parole à Mme Raphaëlle REMY-LELEU.

Raphaëlle REMY-LELEU souhaite revenir sur le groupe de travail mis en place afin de chercher les moyens d'une évaluation des situations des étudiants étrangers, et aimerait savoir si la Commission paritaire a été informée de cette création, et auquel cas, si celle-ci a été associée, puisque l'objet de ce groupe de travail semble cadrer avec ses compétences.

Jacques de CHAMPCHESEL indique que ce groupe de travail correspondrait plutôt à une task force, et qu'en revanche le 2 décembre, un calendrier sera établi pour les groupes de travail du second semestre, et qu'à cette occasion il sera possible de discuter de cela.

Raphaëlle REMY-LELEU invite à ne pas hésiter à incorporer des élus étudiants à de futures task force.

Renaud DEHOUSSE affirme prendre bonne note de la remarque. Il précise que ce sujet reviendra probablement à plusieurs reprises lors des prochaines séances, mais qu'il paraissait utile d'émettre un premier cadrage. Il remercie donc M. Francis VERILLAUD d'être venu illustrer cet aspect important de la collectivité de Sciences Po.

III. ADOPTION DU PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA SEANCE DU 21 OCTOBRE 2013

Renaud DEHOUSSE invite à envoyer à Mme GROUES les commentaires sur le procès-verbal de façon à ne pas faire durer cette séance.

Delphine GROUES indique que deux procurations sont à ajouter suite au départ de certains membres :

- M. Laurent GERMAIN donne procuration à M. Olivier BORRAZ
- Mme Nadège ABOMANGOLI donne procuration à M. Renaud DEHOUSSE

Renaud DEHOUSSE convie les membres à l'adoption du procès-verbal, sous réserve des quelques coquilles qui devraient être modifiées. Il précise posséder un exemplaire corrigé qu'il se propose de remettre aux membres à la fin du conseil.

Le procès-verbal provisoire est approuvé

IV. ÉCHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES

Renaud DEHOUSSE cède la parole M. Frédéric MION

- *Conséquence de la création par le gouvernement de nouveaux échelons de bourse sur l'effort de redistribution sociale de Sciences Po*

Frédéric MION souhaitait informer le Conseil d'une décision prise par l'institution concernant les bourses sur critères sociaux, faisant suite aux décisions prises par le gouvernement au cours de l'été. Le gouvernement a, en effet, décidé la création de deux nouveaux échelons de bourse : l'échelon dit « Obis » et l'échelon 7. L'échelon Obis correspond à des étudiants qui jusqu'à présent étaient exonérés de droits de scolarités et qui vont, désormais, se voir attribuer une bourse d'un montant de 1 000 euros. L'échelon 7 correspond à un nouvel échelon pour les étudiants les plus défavorisés qui bénéficieront désormais d'une bourse de l'Etat d'un montant de 5 500 euros. Il indique ainsi que la question posée à Sciences Po était de savoir si l'institution saurait incorporer ces échelons à son système de bourse propre, qui est articulé avec celui de l'État, et qui s'inscrit en complément de celui de l'État. Il précise que la décision a été prise de dégager sur la fin de l'exercice budgétaire 2013, 150 000 euros pour répondre favorablement à cette demande, et suivre les modifications réglementaires décidées par les pouvoirs publics au cours de l'été. Il souligne que cette mesure s'appliquera pour l'année 2014, a fortiori. Elle concernera 92 étudiants qui verront leur bourse majorée doublement, d'abord de l'État, ce qui est déjà le cas, et 75 % supplémentaires du fait du système de bourse de Sciences Po. Ce système sera mis en place au mois de janvier avec un effet rétroactif à la rentrée universitaire de septembre. Frédéric MION ajoute que cette mesure vient compléter un ensemble de décisions prises en faveur des étudiants les moins favorisés. La politique de bourse de Sciences Po s'est traduite par une augmentation de 300 000 euros de l'enveloppe consacrée à l'effort de redistribution sociale à la rentrée dernière, afin de suivre les nouveaux montants de bourse du CROUS révisés chaque année, et également pour absorber les effectifs de boursiers supplémentaires. Il précise que ces effectifs sont, en effet, en croissance à la rentrée 2013. Par ailleurs, la mesure dite « d'équité » a, elle aussi, contribué à l'augmentation de cette enveloppe, qui a été décidée à la rentrée dernière et qui permet à tous les étudiants boursiers de disposer du même dispositif de complément. Il ajoute que cette mesure a coûté à elle seule 320 000 euros. Frédéric MION souhaitait ainsi souligner ce point, à l'origine de nombreuses attentes, et préciser qu'en termes de politique de redistribution sociale au sein de la population étudiante de Sciences Po, cette institution va plus loin que toutes les écoles sélectives de France et obtient des résultats qui sont très supérieurs à ceux d'établissements, même les non sélectifs, à commencer par les grandes universités du centre de Paris. Les taux de boursiers à Sciences Po sont ainsi très supérieurs à ceux des universités Paris I, Paris II, Paris IV ou Paris V. Frédéric MION indique que l'institution tient à poursuivre cet objectif de diversification sociale maximum du corps étudiant.

Paul BERNARDET tient à préciser que l'UNEF se réjouit de cette mesure. Il rappelle que l'UNEF avait alerté la direction sur ce point très important. Cette décision va permettre aux étudiants de supporter le coût de la vie, que ce soit à Paris ou ailleurs. Il souligne que l'UNEF avait mené une

campagne au mois d'octobre sur ce sujet, 1 900 étudiants avaient signé la pétition de l'UNEF en supportant cette revendication. Paul BERNARDET pense que ces étudiants seront ravis d'apprendre que leurs revendications ont été entendues. Il tenait à souligner que cela constituait une belle preuve du dialogue qui s'était mis en place cette année.

- *Réforme des statuts*

Pierre BORNAND souhaitait savoir si le calendrier concernant la réforme des statuts était maintenu et s'il était possible d'avoir un retour, quel que soit le stade du projet.

Frédéric MION donne raison à M. BORNAND d'indiquer que la Commission a achevé ses travaux et lui a remis le rapport. Ce rapport sera l'un des éléments du dossier soumis aux membres du Conseil pour alimenter la discussion. S'agissant du calendrier, Frédéric MION réaffirme son souhait de la tenue d'une séance, au cours de laquelle seront évoqués ces statuts, avant la fin de l'année, qui pourrait se dérouler au prochain Conseil de direction. Il précise que les éléments issus du Comité de réflexion sont un des éléments du débat, et qu'ils ne préjugent pas de la proposition de la réforme des statuts que Frédéric MION présentera au Conseil.

- *Chronologie de la Commission paritaire et du Conseil de direction*

Maxime REGNERI relève que le Conseil de direction avait traité des sujets, comme le point presse, ou la politique internationale de Sciences Po en amont de Commission paritaire, alors que traditionnellement cette Commission joue un rôle de préparation de ce Conseil de direction. Il émet ainsi le souhait qu'un calendrier normal soit retrouvé, c'est-à-dire des sujets traités d'abord à la Commission paritaire puis en Conseil de direction. L'UNEF tenait cependant à remercier Frédéric MION d'avoir intégré les relevés de décision dans le dossier.

Frédéric MION remercie Maxime REGNERI de cette remarque de méthode, et ajoute que le principe est constamment observé. La Commission paritaire est saisie avant le Conseil de direction pour les sujets pour lesquels elle est compétente. Or, il semblerait que les sujets évoqués n'entrent pas naturellement ou de plain-pied dans les prérogatives de la Commission paritaire. Mais il réaffirme que le principe est bien celui indiqué. Il remercie par ailleurs Maxime REGNERI de se féliciter de ce que désormais les relevés de décision de la Commission paritaire soient systématiquement joints au dossier du Conseil de direction.

Paul BERNARDET souhaite illustrer la précédente remarque en évoquant la question du PRES qui a d'abord été étudiée en Conseil de direction avant que de l'être en Commission paritaire, et indique qu'il eut peut-être été aussi préférable de traiter le sujet de la politique internationale préalablement en Commission paritaire. Il précise qu'il s'agit avant tout d'une question de calendrier, afin de s'assurer de ne pas prendre de retard.

- *Retour sur les propos du directeur de la communication concernant le mouvement étudiant de février*

Raphaëlle REMY-LELEU souhaite appuyer les propos précédents, précisant que l'avis de la Commission paritaire serait intéressant à prendre en compte, ne serait-ce que parce qu'ils possèdent des membres de la CCOU et qui pourraient avoir un rôle à jouer dans le cadre de l'intégration des étudiants étrangers.

D'autre part, Raphaëlle REMY-LELEU souhaite alerter le Conseil sur la dernière publication effectuée sur le site de Sciences Po. Elle observe préalablement, que lors de la fin d'année le plan de communication a été un sujet souvent abordé, notamment du point de vue international, et, dans ce cadre elle conseille à tous les membres la lecture de l'interview de M. GUILBERT, le nouveau directeur de la communication, en fonction depuis le début de l'année. Elle propose d'en faire un rapide sommaire pour expliquer ce qui la pousse aujourd'hui à en parler au Conseil de direction. Elle tient à passer rapidement sur l'évocation d'un recrutement qui se serait fait en vitesse, et qui serait le fruit du

hasard. Elle relève que M. GUILBERT affirme avoir des prérogatives qui relèvent de la stratégie, qu'il doit montrer tout le rôle de Sciences Po en tant que marque, en tant que média, en tant que business, et que pour ce faire il doit créer des éléments de langage. Elle aimerait rappeler tout d'abord que Sciences Po est avant tout une université, avant d'être une marque, un média, un business, et qu'à cette fin il ne faut pas parler d'élèves, mais d'étudiants puisque ceux-ci ont leur part à prendre dans le fonctionnement de cette institution, notamment en étant acteur lors des Conseils. D'ailleurs, dans ce cadre, elle précise avoir entendu dire que lors de la crise qui n'était pas une crise, l'organisation de l'institution était passive et que d'autres acteurs avaient fait l'agenda. En tant que membre de Conseil, elle « apprécie » tout particulièrement d'entendre cela. Elle ajoute vouloir finir en citant in extenso M. GUILBERT : « concernant ce que vous appelez la crise de BOUTMY, je crois que c'était vraiment sans conséquence. Si mes souvenirs sont bons l'administration a même apporté des sandwiches aux étudiants », avant de poursuivre Raphaëlle REMY-LELEU tient à préciser que ses souvenirs sont mauvais, « il s'agissait plus d'une envie d'extérioriser, d'organiser une petite fête, ils n'ont pas fait mai 1968 », sur quoi elle assure que lors de l'organisation de fête avec ses camarades, celles-ci ne se déroulent pas en BOUTMY. Au-delà de l'image surannée d'étudiants faisant du syndicalisme, ou s'investissant dans leur institution pour faire la fête, Raphaëlle REMY-LELEU et par sa voix, l'UNEF, tenait à préciser qu'il s'agissait d'une crise véritablement institutionnelle, qui n'a pas commencée dans les nuits de février à mars de cette année, qu'elle a rassemblé tous les acteurs, c'est-à-dire pas seulement des étudiants, mais aussi des salariés, des enseignants, et que si les étudiants voulaient extérioriser, c'était pour être entendu. Elle ajoute que certaines extériorisations de membres de l'administration avaient conduit à des insultes à l'encontre des étudiants, et que ce type d'extériorisation ne semblait pas être un cadre adapté. Cette possibilité offerte cette année avec un dialogue réinstauré au sein des conseils est louable, et le dialogue plus fructueux que les années précédentes. Mais elle tient à alerter sur cette communication qui se met en place, et sur les propos de son nouveau directeur. Enfin, concernant le parallèle effectué avec mai 1968, elle affirme ne pas trouver drôle ni festif l'arrivée de cars de CRS s'introduisant au sein d'un établissement de l'enseignement supérieur français, mais qu'après tout, c'était peut-être eux qui avaient amenés les sandwiches.

Renaud DEHOUSSE remercie Raphaëlle REMY-LELEU d'avoir signalé cette communication dont il ignorait l'existence, et signale qu'il va se précipiter, comme tout le monde, pour en faire la lecture. Il précise que cette intervention est bien entendue enregistrée.

- *Question sur l'AERES*

Catherine BLANC souhaitait poser une question sur les suites de l'AERES puisque certains membres du Conseil ont été missionnés.

Frédéric MION précise qu'aucune suite n'a été donnée par la direction, car c'est l'AERES qui doit donner des suites. Celle-ci devrait remettre son rapport d'évaluation dans le courant du mois de janvier, sous forme provisoire, pour permettre à la direction d'en rectifier les erreurs factuelles. Le rapport définitif sera par la suite transmis, et appellera une réaction officielle.

Renaud DEHOUSSE s'interroge sur la transmission de ce rapport aux membres du Conseil.

Interrogation à laquelle Frédéric MION répond par l'affirmative.

Josselin MARC indique que des informations ont été portées par voie de presse à la connaissance des étudiants selon lesquelles la direction possédait des informations au sujet de la réforme des statuts, et il estime que tous les membres du Conseil de direction aimeraient sûrement avoir ces informations avant le déroulement de la séance du Conseil de direction qui va permettre d'en débattre. Il rappelle, en effet, que le Conseil de direction est souverain en matière de décision des statuts, et affirme qu'il serait important, dans ce cadre, de pouvoir anticiper sur ce qui va ressortir. Il soutient, par ailleurs, la

demande d'information de M. Pierre BORNAND et souhaite avoir plus d'informations sur ces éléments de calendrier.

Frédéric MION considérait avoir déjà répondu à cette question, et s'interroge sur l'éventualité d'un point de réponse faite à M. Pierre BORNAND qui n'aurait pas été satisfaisant.

Josselin MARC affirme qu'il est important pour les représentants étudiants de pouvoir profiter des informations relevées au sein du document que la Commission de réforme a transmis à la direction, afin de permettre aux représentations étudiantes de prendre la mesure.

Frédéric MION rappelle que les étudiants auront ce document dans le dossier du Conseil de direction au cours duquel sera abordée la question des statuts, soit une transmission dans les délais habituels.

Josselin MARC fait remarquer qu'il s'agit d'un manque de délais.

Frédéric MION demande s'ils souhaitent avoir le document plus tôt.

Paul BERNARDET évoque l'interview au Monde dans laquelle Frédéric MION aurait donné des éléments sur cette réforme des statuts, éléments qui n'ont pas fait l'objet d'un examen dans ce Conseil. Il affirme ainsi préférer apprendre les choses dans le cadre du Conseil plutôt que par voie de presse, surtout lorsque cela concerne la réforme des statuts.

Frédéric MION indique que les étudiants n'ont rien appris sinon l'orientation générale qui lui semblait, personnellement, devoir être celle de la réforme des statuts, et que cette information ne découle pas d'un quelconque document, mais d'une visée générale que l'institution doit, à son sens, poursuivre. Il réaffirme qu'il ne s'agit en aucun cas d'un élément d'information, mais bien d'un élément de position personnelle prise sur le dossier.

Pierre BORNAND souhaite faire un point de remarque sur le fait qu'il s'associe à la demande d'obtention des documents en amont, car leur examen constitue un travail lourd, surtout lorsqu'il s'agit de la réforme des statuts et en particulier lorsqu'on est seul à faire ce travail. Qui plus est, il affirme que les membres du Comité, à sa connaissance, ont déjà eu connaissance du rapport remis, ce qui n'est pas le cas de l'ensemble des membres. Il aimerait donc que les étudiants obtiennent ce document assez rapidement, pour une simple raison d'égalité. Il espère par ailleurs, que les étudiants pourront s'exprimer par voie d'amendement sur les statuts proposés, et qu'il sera possible au sein de ce Conseil de rebondir sur l'idée d'un Conseil réellement souverain, et d'avoir la possibilité réelle de proposer des amendements, pour éventuellement revenir sur certaines propositions qui auront été faites et qui ne conviendraient pas aux étudiants.

Frédéric MION précise ne pas percevoir la rupture d'égalité dans le fait que les membres d'une commission aient reçu le rapport avant des gens qui n'appartenaient pas à la commission, mais note avec intérêt la remarque de M. Pierre BORNAND. Il réitère le fait que le document sera remis aux membres du Conseil en temps utile. Quant à la demande sur la manière dont se déroulera le Conseil sur ce sujet, cette remarque est notée avec intérêt, et la direction va réfléchir à la suite qui pourrait lui être apportée.

Renaud DEHOUSSE attire l'attention des membres sur le fait qu'en préalable une réunion de la Commission de finance se tiendra le 2 décembre à 9 heures, ouverte à l'ensemble des membres du Conseil. Elle sera consacrée à l'examen du projet de budget, soit un aspect important. Renaud DEHOUSSE remercie les membres pour leur participation.

La séance est levée à 10 h 44.