

02/09

CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 13 FEVRIER 2018

Présents :

Catherine BLANC, Florent BONAVENTURE, Solène BRUN, Alain CHATRIOT, Solène DELUSSEAU-JELODIN, Laura DUQUESNE, Alexandre HENNION, Marc LAZAR, Jeanne LAZARUS, Romaric LAZERGES (départ à 10h20, procuration à François HEILBRONN), Josselin MARC, Vincent MARTIGNY, Florence MÉAUX, Nicolas METZGER, Vincent MORANDI, Marie RASSAT, François-Joseph RUGGIU, Marie-Christine LEMARDELEY, Grégoire ÉTRILLARD, Manuelle FRANCK, Béatrice GILLE, François HEILBRONN, Pierre MEIGNANT, Karoline POSTEL-VINAY.

Absents ou excusés

Loïc AZOULAI (procuration à Karoline POSTEL-VINAY), Olivier DUHAMEL (procuration à Marc LAZAR), François HOULLIER (procuration à Manuelle FRANCK), Samuel KHALIFA (procuration à François HEILBRONN), Arnaud ROBINET (procuration à Nicolas METZGER), Carla SASIELA, Camille THOMAS-ORTEL (procuration à Mme BRUN).

Assistaient à la séance :

Nelly ANTOINE	représentante du recteur
Ismahane GASMI	chargée de mission
Frédéric MION	directeur de l'Institut d'études politiques de Paris

*

* *

I. Audition et désignation du directeur de l'IEP de Paris	3
II. Adoption des procès-verbaux des 14, 28 novembre et 5 décembre 2017	19
VI. Échange d'informations sur des questions diverses	19

**CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 13 FEVRIER 2018**

La séance est ouverte à 8 h 35 par Nicolas METZGER.

Nicolas METZGER

Bonjour à toutes et tous, je suis très heureux de vous retrouver ce matin. Le rythme de nos réunions a considérablement diminué ces derniers temps mais leur importance n'en est pas moindre, bien au contraire. Nous reprendrons notre régime de croisière d'une réunion par mois, voire plus, après le mois d'avril, une fois que les élections étudiantes et doctorantes seront auront eu lieu.

L'unique point à l'ordre du jour porte sur la proposition de la commission ad hoc, en vue de la nomination d'un nouveau directeur de l'IEP et d'un nouvel administrateur de la FNSP. Nous allons procéder en deux temps. Tout d'abord, Frédéric MION sera auditionné pendant une durée approximative d'une heure, puis nous aurons au besoin un moment d'échange en son absence. La première phase comportera un exposé de son projet par Frédéric MION, puis nous échangerons avec lui.

Je vous rappelle quelques éléments de contexte. Comme vous le savez, la commission de proposition s'est réunie à trois reprises entre novembre et janvier. La première rencontre a permis d'établir une rédaction de l'avis d'appel public à candidatures au mois de novembre. La commission a décidé d'en retenir une acception relativement large, et de ne pas limiter, par le truchement de différents critères, les candidatures qui pouvaient être déposées. Il a semblé intéressant, par exemple, qu'un profil scientifique puisse être en mesure de postuler à Sciences Po. Dans d'autres institutions, il est arrivé que la spécialité du candidat retenu ne soit pas du tout en lien avec les domaines étudiés au sein de celles-ci, ce qui n'a pas empêché de belles réussites. Je pense par exemple à l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) qui s'est imposée comme un acteur de premier plan sous l'impulsion de Patrick Aebischer. En dépit d'une conception large de l'avis d'appel public à candidatures, nous n'avons cependant reçu que trois dossiers, ce qui est très faible. La situation peut s'expliquer de différentes manières : un manque certain de publicité et de communication autour de l'appel à candidatures, un délai très court - un mois - pour le dépôt des dossiers ou encore un effet d'autocensure dans la mesure où il était pressenti que Frédéric Mion serait candidat à sa succession.

Au final, ce faible nombre de candidatures a allégé le travail des membres de la commission, mais il n'aura pas permis à la procédure de sélection de fonctionner réellement. *De facto*, nous nous sommes retrouvés, au sein de la commission de proposition, à écarter une candidature à chaque étape, d'abord à l'issue de l'examen des dossiers en décembre, puis après l'audition des deux candidats toujours en lice au mois de janvier. À l'issue de sa dernière réunion, la commission a décidé de ne présenter qu'un unique candidat, celui de Frédéric MION. Lors de notre précédente séance, nous avons déjà débattu des raisons de ce choix : sauf objection, je n'y reviens pas afin d'entrer plus rapidement dans le vif du sujet. Je vous propose d'accueillir de suite Frédéric MION.

Frédéric MION rejoint la séance à 8 h 40.

Bonjour, Monsieur le Directeur, c'est évidemment un plaisir de vous accueillir dans cette configuration inhabituelle : c'est la première fois que vous êtes assis aussi loin de moi. Vous êtes auditionné en tant que candidat au renouvellement de votre mandat de directeur de l'IEP et d'administrateur de la FNSP. La commission de proposition a choisi de proposer votre nom aux deux conseils. Notre conseil a souhaité vous entendre avant de se prononcer définitivement sur cette proposition. Je vous propose de commencer par un propos liminaire qui résumera votre projet pour Sciences Po. Je sais que vous êtes un peu souffrant, si vous souhaitez faire une présentation plus brève pour ménager votre voix, nous prolongerons d'autant l'échange ainsi que les questions avec les membres du Conseil. Je vous cède désormais la parole.

I. AUDITION ET DESIGNATION DU DIRECTEUR DE L'IEP DE PARIS

a) *Présentation*

Frédéric MION

Je vous remercie Monsieur le Président. En effet, vous constaterez la voix un peu sourde qui est la mienne ce matin, et elle n'est pas uniquement le fruit de l'émotion : elle est due à une grippe, diagnostiquée en fin de semaine dernière, que j'espère ne pas transmettre aux participants à cette réunion.

Je parlais d'émotion, car je suis réellement ému de me trouver devant ce Conseil ce matin. Elle est notamment liée au fait que je ne peux pas totalement effacer de ma mémoire à cet instant une autre séance devant le Conseil de l'institut, certes différemment constitué, qui s'est tenu cinq ans plus tôt, et qui avait précédé ma désignation à la tête de cette institution. Je mesure, dans le cadre de l'échange ce jour, le chemin parcouru, et plus particulièrement les réalisations de ces cinq dernières années.

Nous vivons ensemble, au travers de notre échange aujourd'hui, la première mise en œuvre concrète de l'une des dispositions de nos nouveaux statuts. Ils ont veillé à préciser, à clarifier et à rendre plus robuste la procédure de désignation du directeur de l'IEP et de l'administrateur de la FNSP.

J'ajoute que l'émotion est aussi liée au fait que je mesure plus fortement encore aujourd'hui qu'il y a cinq ans l'immense chance de se voir confier les rênes de cette institution si singulière, car je mesure également ce que ces cinq années m'ont apporté à titre personnel, et ce que le travail avec l'ensemble des personnels et des équipes de cette maison m'a apporté. Il y a cinq ans, je pouvais mener campagne en me disant que je n'avais rien à perdre, alors qu'aujourd'hui, si je n'étais pas renouvelé dans ces fonctions, je mesurerais au contraire très exactement l'étendue de ma perte.

L'audition qui nous réunit est d'abord l'occasion d'un bilan de ces cinq années écoulées, mais elle doit avant tout nous permettre de dessiner ensemble le chemin que Sciences Po peut se proposer d'emprunter pour les cinq années à venir. Je vais m'efforcer d'être bref, parce que rien ne servirait à redire sous une forme trop condensée ce que vous avez pu lire dans le document remis en amont de cette séance. Je vais simplement mettre en exergue quelques points saillants sur la partie bilan et sur la partie projet de ce document. Je suis bien évidemment disponible pour éclairer tout point que mon propos liminaire n'aurait pas suffisamment explicité.

Relativement au bilan, trois traits principaux me frappent.

Tout d'abord, notre maison n'a pas biaisé avec les questions qui lui étaient posées au lendemain de la crise qu'elle avait connue en 2012-2013. Il s'agissait d'une crise de gouvernance, de croissance, et d'identité sans doute, sous le feu de critiques très vigoureuses, et souvent injustes. Le travail qui a été mené pour affermir les bases de notre institution n'a laissé de côté aucun aspect.

Nos principes de gouvernance ont été refondés pour maintenir l'autonomie si précieuse de notre maison et pour assurer à toutes les composantes de notre communauté une part plus active dans la fixation des orientations que doit suivre notre institution. Il s'agit de la réforme des statuts déjà évoquée, et finalisée au début de l'année 2016.

Les réformes ont également touché les fondations de notre modèle économique, les principes de notre gestion des ressources humaines, les règles de rémunération de notre personnel, ainsi que l'organisation de nos activités, sans oublier notre politique immobilière. J'ai le sentiment que ce travail a été mené dans une grande transparence, c'est-à-dire dans le cadre d'un dialogue continu avec l'ensemble des communautés qui constituent Sciences Po. La transparence se constate du reste dans les débats tenus au sein de nos conseils qui sont aisément consultables sur nos sites et ainsi accessibles au plus grand nombre : je connais peu d'institutions universitaires dans le monde qui donnent à voir de manière aussi exhaustive les débats qui se tiennent dans leurs organes de gouvernance, et je pense que nous devons nous féliciter de cette singularité.

En deuxième lieu, sans attendre que fût achevé notre travail de remise à plat de nos modes de fonctionnement, Sciences Po a repris sa marche en avant, et a renoué avec son histoire d'institution aux avant-postes. La refondation de notre premier cycle, la création de notre école d'affaires publiques, de notre école urbaine, de notre école du management et de l'innovation, le développement de notre politique d'égalité des chances, et l'extension de notre projection internationale témoignent de cette ambition. Sur ce point, permettez-moi une observation : la véritable audace n'est pas de clamer à tout propos et sur tous les toits les vertus et les singularités de Sciences Po dans une forme

d'exceptionnalisme vindicatif et bavard, au risque de nuire à l'image de notre institution ; l'audace consiste à avancer avec sérieux et avec méthode sans craindre d'affronter les préjugés. Une certaine discrétion est nécessaire à Sciences Po, et plutôt que de chanter nos propres louanges, nous devons renforcer notre capacité à nous repenser, à nous transformer, et à convaincre de la solidité de nos initiatives et de notre modèle.

Enfin, ces cinq années ont vu s'exprimer et s'accroître un réel et extraordinaire élan de confiance en notre institution. C'est d'abord la confiance de nos étudiants et de leurs proches, se traduisant par la hausse remarquable de l'attractivité de nos formations. Nous avons enregistré plus de 50 % de candidatures supplémentaires à notre premier cycle durant la période. Nous avons comptabilisé plus de 30 % d'augmentation des candidatures à nos deuxièmes cycles entre 2013 et 2017, et cette tendance se confirme de manière éclatante durant cette année universitaire 2017/2018. Cette confiance est aussi celle des employeurs qui recrutent nos jeunes diplômés. Ainsi, les taux d'insertion à la sortie de Sciences Po, et les niveaux moyens de rémunération sont au plus haut. Cette confiance est encore celle des grands acteurs du champ de l'enseignement supérieur et de la recherche en France et à l'étranger. Il serait impossible ce matin de dresser la liste de tous les doubles diplômes et des partenariats renforcés signés durant ces cinq dernières années. Vous avez du reste parfois exprimé des inquiétudes, au sein de ce Conseil, devant la multiplication des initiatives en la matière, mais n'oublions pas qu'elles résultent souvent de sollicitations que nous recevons de la part d'institutions étrangères renommées. À titre d'illustration, nous avons récemment signé un partenariat concentré sur les questions de recherche avec l'université de Cambridge, et nous avons reçu ces dernières semaines de la part de cette dernière des sollicitations tendant à une coopération en matière de formation de premier cycle. Cette confiance est aussi celle de l'État, et des collectivités locales accueillant nos campus, en régions comme à Paris. En dernier lieu, cette confiance est celle de l'ensemble des entreprises et de tous les particuliers qui croient dans les vertus du modèle pédagogique et scientifique que nous développons. Durant la période 2013/2017, nous avons levé 53 millions d'euros auprès de l'ensemble de nos partenaires, entreprises et mécènes individuels, alors même que nous ne nous inscrivions pas dans le cadre d'une campagne de levée de fonds revendiquée en tant que telle. C'est grâce à cette confiance que nous avons pu concrétiser l'extraordinaire projet de l'Artillerie qui transformera le visage de notre institution.

Ces résultats peuvent légitimement être un objet de fierté pour nous tous, et ils nous permettent d'envisager l'avenir avec sérénité et résolution, mais ils ne doivent pas masquer l'ampleur des tâches que nous devons mener pour que Sciences se projette vers le monde de demain.

En relisant le projet soumis le 1^{er} décembre dernier, je constate qu'il se structure au fond autour d'une idée relativement simple, qui est peut-être une manière de définir le Sciences Po du 21^e siècle. Notre maison est une université en réseau dans un monde universitaire qui est lui-même un monde en réseau. En cela Sciences Po est université de son temps et dans son temps.

Nous venons de réaffirmer avec force le choix de notre autonomie face à la recomposition du paysage universitaire parisien et plus largement francilien. Ce choix est une forme de fidélité à une identité ainsi qu'à la continuité d'une histoire, mais je crois que ce choix est aussi un pari résolument novateur sur l'avenir. En effet, cette autonomie n'est concevable que si elle s'inscrit au cœur d'un écheveau étroit et structuré de partenariats composant un réseau. Sciences Po ne choisit pas une sorte de splendide isolement, mais elle s'affirme comme le noyau de coopérations qui dessinent une autre manière de « faire université ».

Ce réseau c'est d'abord la structuration interne de notre établissement, celle de notre collège universitaire avec ses sept campus, celle du lien entre ce collège et nos écoles de deuxième cycle, et celle des relations entre un centre et des entités de formation qui doivent repenser leur manière d'interagir dans une perspective d'autonomie fondée sur un dialogue de gestion entièrement repensé.

Ce réseau est celui qu'il s'agit de concevoir, au-delà des bornes de notre institution, avec les universités qui sont nos partenaires les plus proches dans l'espace et qui nous sont proches aussi par leur philosophie de l'enseignement supérieur et de la recherche : c'est le sens du projet de premier cycle que nous bâtissons avec la future Université de Paris, qui naîtra de la fusion de Paris V, de Paris VII et de l'Institut de physique du globe de Paris, ainsi qu'avec les universités partenaires de nos campus en région. Ce projet de *Bachelor of arts and sciences* constituera un nouveau parcours proposé par Sciences Po aux côtés du *bachelor of arts* refondé au travers de de l'Acte II du collège universitaire.

C'est dans l'esprit d'un réseau que peuvent aussi se développer, à l'échelle francilienne, des coopérations avec des établissements d'excellence qui recherchent comme nous l'élargissement de leur spectre disciplinaire.

C'est encore un réseau d'un type nouveau que constituerait cette « alliance des semblables » évoquée dans le document. Elle aurait vocation à réaffirmer la pertinence de la spécialisation dans ce groupe de disciplines qu'on appelle les Sciences humaines et sociales face à des universités qui entendent couvrir l'intégralité des sciences, l'intégralité des savoirs.

Plus largement la structuration du réseau international de Sciences Po demeure d'actualité : nous devons défricher des continents pour partie inexplorés par nous, en particulier l'Afrique.

Le réseau c'est encore une nouvelle manière d'appréhender le lien avec nos étudiants, dans la gestion de la distance liée à la mobilité que nous encourageons, dans leur parcours au travers des campus en régions, des césures, etc. Cette mobilité justifie de notre part en matière de numérique appliquée à la pédagogie, d'accès aux ressources, de vie quotidienne sur nos campus, mais aussi en dehors d'eux.

Dans un contexte de ressources contraintes, c'est aussi par une stratégie de réseau que se renforcera notre faculté permanente, dans la logique de politique d'affiliation ou de co-affiliation que je préconise en la matière. Par le réseau, nous pourrions également élargir nos objets de recherche aux dimensions des défis de la planète.

C'est aussi l'idée d'un réseau nouveau qu'exprime notre volonté de refonder notre rapport, et le rapport de nos étudiants, au monde. Je pense à nos nouveaux engagements en matière de responsabilité sociale, qui ne sont pas dirigés au premier chef vers nous-mêmes, et en particulier au programme Premier campus, qui n'est pas une formule de pré-recrutement à Sciences Po, mais qui doit agir comme un levain, si l'expérience probante, pour transformer l'ensemble du système français de préparation à l'enseignement supérieur. Je pense également au parcours civique de trois ans que doivent désormais accomplir nos étudiants de premier cycle, qui les inscrit au cœur d'une constellation de structures et d'organismes concourant au service de l'intérêt général. Je pense enfin au label d'« université ouverte » évoqué dans le document. Celui-ci n'est pas une médaille que Sciences Po attacherait à son veston, mais il constituerait une volonté d'affirmer une communauté de valeurs et d'ambitions avec des établissements partageant nos combats à travers le monde.

Pour conclure, le réseau est bien évidemment celui des anciens et des anciennes de Sciences Po qui sont partout présents sur la planète. Tirer tout le potentiel de ce réseau doit nous conduire à intégrer plus intimement celui-ci au sein de notre institution. Je crois que l'Association des anciens y est désormais préparée et je m'en réjouis.

En définitive, Sciences Po ne se dilue pas, Sciences Po ne fusionne pas, mais Sciences Po ne s'étend pas non plus à l'infini dans une course en avant qui la conduirait à sa perte. Sciences Po doit se penser comme un centre névralgique, assumant sa modeste taille, qui constitue un gage de son agilité, occupant une sorte de position matricielle dans le paysage universitaire. Cette ambition n'est pas frappée du sceau de la modestie, mais elle est fidèle aux ambitions de nos fondateurs et de ceux qui ont conduit notre maison durant les trois demi-siècles de notre histoire.

À ce propos, les 150 ans de Sciences Po interviendront durant le quinquennat qui va commencer, et je crois qu'il nous faut savoir tirer tout le bénéfice de cet anniversaire pour en faire un moment marquant pour notre institution, pas simplement comme un moment de célébration, mais comme le moment où se constitue un élan nouveau pour Sciences Po. Il sera le moment de la concrétisation de notre projet de campus 2022, qui nous permettra de repenser notre manière de concevoir nos métiers ainsi que notre relation au monde. Nos 150 ans seront également marqués par des festivités et des événements qui seront autant d'occasions de parler de nous sans excès de narcissisme, en réaffirmant notre rôle singulier dans un monde qui a trop tendance à croire qu'il peut se passer d'experts. Ces 150 ans doivent enfin être le moment d'une grande mobilisation collective autour d'une campagne de levée de fonds que notre direction de la stratégie et du développement lancera dans les mois à venir.

Permettez-moi enfin d'ajouter un ultime point. Sciences Po a l'extraordinaire chance de reposer sur une communauté de salariés, hommes et femmes, très investis au service de cette institution : rien de ce qui a été réalisé durant ces cinq années n'aurait pu l'être sans leur investissement collectif, et tout ce que nous ambitionnons de faire pour les cinq années à venir passera par leur mobilisation.

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les membres du Conseil, je suis à votre entière disposition pour tenter d'éclairer les points de mon propos qui mériteraient de l'être.

b) Questions et observations

Nicolas METZGER

Je vous remercie, Monsieur le Directeur. Vous avez eu la gentillesse de préserver du temps pour vous soumettre à l'exercice des questions-réponses. J'ouvre à présent le débat : c'est le moment, pour celles et ceux qui le souhaitent, de poser toutes les questions qui vous taraudent.

Pierre MEIGNANT

J'ai une question relative aux frais d'inscriptions. Cela fait maintenant deux années que nous avons entamé un travail avec la Direction concernant une éventuelle réforme des frais d'inscriptions. À la suite de plusieurs groupes de travail, et surtout à la suite d'un rendez-vous en décembre dernier, nous avons appris que la linéarisation des frais d'inscription n'était pas seulement possible, mais qu'elle était même souhaitable. Ce faisant, est-ce qu'un calendrier de travail a été établi pour linéariser les frais d'inscription à l'horizon 2019 ?

Frédéric MION

Vous avez observé, en lisant le document qui décrit le projet pour les cinq années à venir, que cette question de linéarisation des frais d'inscription est évoquée, car je suis comme vous l'êtes préoccupé par les effets de seuils qui résultent de notre barème actuel. Conformément à ce que j'ai pu affirmer à plusieurs reprises, nous souhaitons en effet travailler à cette linéarisation. L'élément déclencheur de ce travail est la mise en place du prélèvement à la source. Concernant les modalités précises de cette mise en place, et les conséquences qui en résulteront pour les familles, nous sommes encore dans l'incertitude, et je ne peux pas vous dire quand nous serons en mesure de rediscuter avec vous sur ce sujet, mais il s'agit d'une question qui doit être abordée durant l'année 2019.

Vincent MARTIGNY

Bonjour Monsieur le Directeur, je me souviens, avec les trois autres personnes présentes ici cinq années auparavant, le contexte tout à fait différent dans lequel nous avons la chance de vous écouter aujourd'hui, afin de décider de votre reconduction à la tête de notre institution. Celle-ci ne connaît pas la même crise de gouvernance, de croissance, et de confiance qu'elle connaissait lors du précédent quinquennat qui est terminé depuis cinq années. Nous avons observé une rupture de la confiance tant à l'extérieur qu'à l'intérieur. Les débats étaient houleux entre les différentes communautés de cette institution. Je crois que c'est une des forces de ces cinq années écoulées d'avoir pu restaurer cette confiance. Je voudrais tout d'abord insister sur ce point. Nous avons le sentiment d'être dans une institution beaucoup plus apaisée. Sans reprendre les différents éléments que vous avez précisés, je souhaite vous questionner sur deux d'entre eux. Vous avez tout d'abord évoqué l'internationalisation de notre institution, et vous avez insisté sur un point qui m'est cher, c'est-à-dire le fait de chercher des territoires nouveaux dans un monde futur. Vous avez évoqué les liens avec l'Afrique, mais je pense aussi aux ponts avec le monde tel qu'il devient, à savoir les espaces de croissance, les espaces intellectuels, et l'Asie de manière générale. J'aimerais en savoir davantage sur ce pont que pourrait être Sciences Po à mon sens, entre le monde du 21^e siècle, à savoir celui des institutions d'élite des pays du Nord. Comment pouvons-nous avoir une politique internationale qui montrera la voie ? Nous avons une place à prendre au cœur de l'Europe continentale, et nous savons qu'avec le Brexit la LSI est directement touchée par les conséquences de cette décision politique.

Ma seconde question est moins précise, et elle va mobiliser plus de temps. Quelle est votre conception d'une université, soit d'une communauté intellectuelle ? La LSI est une université qui a mis en place de nombreux projets, mais elle n'a pas toujours réussi à former une véritable communauté intellectuelle. Que veut dire une communauté intellectuelle ? Ce n'est pas uniquement des objets de recherche ou une communauté académique soutenue financièrement, mais c'est le sentiment d'une participation collective à un même projet intellectuel, et que nous avons des objets communs. Des étudiants sont là pour apprendre, mais des chercheurs sont aussi là pour chercher, et diffuser la connaissance vers le grand public. C'est aussi un échange avec la société autour de nous, et Sciences Po est au cœur de Paris. À ce titre, Sciences Po a un rôle éminent dans cette direction. Je pense également à la constitution d'une communauté intellectuelle dans les campus de région. J'étais récemment à Reims, il n'existe quasiment pas de facultés permanentes dans les campus de région, et je pense que cela pose de véritables questions

sur notre capacité à Paris, mais aussi en région, à former des communautés intellectuelles. Pour avoir fréquenté d'autres universités, qui disposent de communautés intellectuelles très fortes, nous observons les différences. À ce titre, un directeur doit être capable de contribuer à la formation d'une communauté intellectuelle entre les maîtres de conférences, la faculté permanente, et les étudiants. Or, cela a longtemps manqué à notre institution. Pourriez-vous évoquer davantage les pistes sur lesquelles l'institution pourrait s'engager dans les quatre prochaines années — au-delà des infrastructures et des projets déjà évoqués à de nombreuses reprises — pour constituer cette communauté intellectuelle ? Elle constitue la base pour que Sciences Po dure dans le temps au-delà d'une école qui pourrait être accusée d'être une école de business. Ce n'est pas seulement une école de management, car elle doit aussi former les esprits.

Frédéric MION

Je déjeune tout à l'heure avec la directrice de la LSE et pourrai lui faire part de votre sévère jugement sur son université ! Plus sérieusement, vous mettez l'accent sur un point central pour une institution universitaire, à savoir l'empreinte laissée dans le débat public, qui renvoie à notre capacité à être visible et audible sur quelques grandes questions qui sont celles qui structurent le monde contemporain. Pour ce faire, nous devons mobiliser l'ensemble de nos ressources, et pas simplement nos ressources académiques et intellectuelles. Nous devons également mobiliser nos étudiants, nos personnels, etc. Nous menons, en la matière, des réflexions encore à l'état de gestation, dans le cadre du Comité décanal stratégique élargi aux directeurs d'unité de recherche. La réflexion consiste à nous interroger sur la meilleure manière de donner à voir le travail accompli à Sciences Po sur dix ou douze grandes thématiques centrales dans le monde contemporain, telles que les phénomènes migratoires ou l'intelligence artificielle. Des chercheurs travaillent à Sciences Po sur ces thématiques, des étudiants se penchent sur ces questions dans le cadre de leur programme de formation. Parmi nos étudiants, certains ont des projets de création d'entreprises liées à ces questions, mais nous ne savons pas très bien relier toutes ces informations. L'objectif consistait à mettre en place une structure adaptée qui nous permettrait de rassembler ces énergies.

Vous compariez notre situation à celle de la LSE. Cette dernière se caractérise par le fait qu'elle dispose d'une très riche communauté scientifique, structurée en un grand nombre de départements entre lesquels il est parfois difficile de faire surgir des éléments de transversalité. Notre chance est de disposer d'une communauté académique plus resserrée, et il nous faut tirer les bénéfices de cette situation pour parvenir à fonder une communauté intellectuelle telle que vous l'envisagez. Je serai heureux de partager ces éléments avec le Conseil de l'Institut, dès que notre réflexion sera plus aboutie.

Concernant les territoires nouveaux, je me permettrai de dire que l'Asie est évidemment l'un des territoires du 21^e siècle, mais il n'est pas celui aujourd'hui qui me préoccupe le plus du point de vue de la capacité de Sciences Po à le pénétrer. L'Asie connaît certes des mutations profondes, mais je constate que les outils partenariaux dont nous disposons, les petites équipes en place sur le terrain nous ont permis de nous frayer une place significative dans ce monde, avec des perspectives de développement importantes. Les vingt dernières années ont vu l'émergence de quelques grands acteurs universitaires asiatiques, et notre politique de développement repose justement sur des partenariats avec ces acteurs de renom. Notre capacité à mailler ce territoire est déjà éprouvée. Ainsi, la deuxième population en nombre parmi les étudiants internationaux que nous accueillons est d'ores et déjà celle des étudiants chinois, situation rare pour une université de sciences humaines et sociales. Dans la vaste mosaïque asiatique, certains territoires, il est vrai, me préoccupent. C'est le cas du sous-continent indien qui n'a pas parachevé la mue de son système universitaire, et qui de ce fait pose davantage de questions sur la manière de mener un dialogue d'égal à égal.

Mais notre préoccupation majeure concerne le continent africain. Nos repères habituels ne jouent pas ou ne jouent pas encore, et j'évoquais le fait que ce continent a été un continent de prospection et de recrutement, non sans succès d'ailleurs, comme en témoigne par exemple le premier cycle Europe-Afrique. Néanmoins, ces succès ne sont pas à la mesure de la richesse humaine de ce continent. Nous sentons désormais la nécessité de nous appuyer sur des acteurs locaux à la solidité avérée. Quelques universités d'excellence, surtout privées, commencent à voir le jour, beaucoup plus hélas en Afrique anglophone que francophone, ce qui nous ouvre des perspectives. Nous sommes l'une des seules universités françaises à s'être positionnée comme l'interlocutrice de l'ensemble du continent : nous ne privilégions pas une politique d'influence se concentrant sur la seule Afrique francophone, et nous

sommes ainsi en meilleure situation que d'autres pour nouer une relation privilégiée avec quelques grandes universités du Ghana, d'Éthiopie ou d'Afrique de l'Est.

Nicolas METZGER

Je profite de votre réponse pour rebondir sur ce sujet que je souhaitais aborder avec vous. Je vais l'inscrire dans un ensemble plus large de trois questions.

Premièrement, s'agissant de l'Afrique, je me félicite de constater que votre propos évolue dans ce sens. Je me sens moins seul. Il y a environ un an, lorsque j'évoquais la question d'accroître notre présence sur ce continent, nous vivions encore sur le souvenir du projet avorté d'implantation au Maroc pour justifier d'aller lentement. Je suis heureux que les choses s'accélèrent aujourd'hui. En effet, une classe moyenne africaine est en émergence ou en voie de l'être : il va falloir l'attirer, la convaincre et la former. Ce faisant, plus tôt nous y serons, mieux cela sera. Plusieurs établissements français sont d'ores et déjà présents en Afrique. Nous serions sans doute précurseurs parmi les universités de sciences sociales, mais nous ne le sommes en aucun cas par rapport à d'autres *Business School* ou à d'autres écoles d'ingénieurs. Néanmoins, votre ouverture récente sur ce sujet constitue un signal positif. Je m'interroge désormais sur notre capacité réelle de projection. Sans parler de louer, d'acheter ou de construire immédiatement un campus, nous pourrions envoyer des chercheurs ou des professeurs dans des institutions partenaires, et cela nécessite malgré tout des moyens financiers. Le chantier de l'Artillerie, dont je me réjouis par ailleurs, consomme intégralement notre capacité d'autofinancement et d'investissement pour les dix prochaines années. Comment envisagez-vous de mobiliser et sanctuariser les moyens nécessaires pour initier notre développement en Afrique ?

Deuxièmement, j'aborde un autre sujet sur lequel je vous interroge régulièrement, avec moins de succès jusqu'ici. Il concerne le positionnement de Sciences Po par rapport à l'ENA. Sans rentrer à nouveau dans des détails que j'ai déjà exposés longuement, je vous rappelle que l'ENA dispose d'un monopole au titre de l'ordonnance du 9 octobre 1945 pour pouvoir aux emplois d'un certain nombre de corps administratifs de l'État. Ce monopole permet aujourd'hui à l'ENA de survivre, car cette école est malgré tout en grande difficulté pour financer son train de vie. Il va de soi que dans un environnement réellement concurrentiel, l'ENA aurait probablement du mal à tenir - un constat qui devrait d'ailleurs alerter la représentation nationale. J'ai bien noté que le président de la République avait annoncé une énième réforme de l'ENA, je rappelle que cette école fait l'objet de réformes en moyenne tous les deux ou trois ans - un autre constat qui devrait alerter. Pour autant, à aucun moment je n'ai constaté que la réflexion d'Emmanuel Macron parvenait à envisager la possibilité d'un monde dans lequel l'ENA ne serait plus là. C'est bien dommage, car nous savons pertinemment que Sciences Po assume de fait largement la formation des futurs haut-fonctionnaires des corps administratifs, sans qu'il soit nécessaire de financer une école supplémentaire dont le seul rôle est de servir de filtre. J'en veux pour preuve que les statistiques du concours de l'ENA montrent chaque année un peu plus à quel point la formation initiale de l'ENA n'est rien d'autre qu'une sixième, septième ou huitième année d'application de Sciences Po. Une réelle mise en concurrence de l'ENA serait d'autant plus naturelle qu'un mouvement de consolidation des corps administratifs de l'État s'amorce progressivement, comme cela avait été le cas une dizaine d'années plus tôt pour les corps techniques. On peut aisément imaginer que trois grands corps finiront par émerger : un corps d'administration, un corps d'audit/inspection et un corps de contrôle juridictionnel. Ces métiers sont très différents et il n'est pas aberrant de penser que ces corps auront des voies d'accès directes : le mouvement s'affirme lentement mais sûrement avec des points d'entrée comme les concours des chambres régionales des comptes (CRC) et des tribunaux administratifs et cour administratives d'appel (TA/CAA). Le filtre général de l'ENA, construit dans le contexte particulier de l'après-guerre, n'aurait plus d'utilité et Sciences Po sait largement former des candidats pour chacun des métiers évoqués. J'ajoute que le contribuable y gagnerait largement. Quelle est votre position sur ce sujet ? Je sais que vous travaillez officieusement sur cette question, mais il me semblerait utile, par exemple, de produire un document à destination de la représentation nationale. En effet, des débats ont lieu à intervalles réguliers dans l'hémicycle sur la question éminemment symbolique de la suppression de l'ENA. J'ai lu intégralement les comptes rendus de ces débats : pas une seule fois le nom de Sciences Po n'est évoqué dans ce cadre, ce qui traduit une réelle méconnaissance des parlementaires sur le profil des étudiants de l'ENA et sur le savoir-faire de notre École d'affaires publiques. Nous devons mettre en pratique nos propres enseignements et avoir une stratégie de lobbying claire sur cette question.

Troisièmement, je souhaite aborder la question cruciale des métiers auxquels nous formons nos étudiants. Ceux-ci vont être considérablement transformés dans les cinq à dix années à venir, par l'irruption d'un certain nombre de technologies, au premier rang desquels figure l'intelligence artificielle. Dans la plupart des cas, je ne crois pas aux propos tenus par certains prédicateurs comme Laurent Alexandre : les métiers ne sont généralement pas balayés, mais les tâches seront transformées, il ne faut pas confondre un métier et une tâche. Effectivement, l'intelligence artificielle sait très bien exécuter certaines tâches aujourd'hui accomplies par des humains dans l'exercice de leur métier. Cela ne veut pas dire que le métier va disparaître, mais qu'il sera exercé différemment, en développant la composante humaine et en s'appropriant les outils d'intelligence artificielle, comme on s'est par le passé approprié les outils du tableur et du traitement de texte. Par conséquent, Sciences Po gagnerait à former dès aujourd'hui ses étudiants à l'utilisation de ces outils. Je sais que nous avons déjà un partenariat avec l'école 42, mais cette formation est longue et ne concerne qu'un nombre très limité de nos étudiants. Il me semble davantage utile d'intégrer directement dans nos formations professionnalisantes de niveau master, une séquence de type *bootcamp*, qui permettrait de former chacun de nos étudiants aux premières bases du développement web ou de la data science selon les besoins. Aujourd'hui, plusieurs bootcamp fournissent des prestations de courte durée et il pourrait être intéressant de travailler avec eux pour voir comment intégrer certaines briques dans nos maquettes pédagogiques. Je sais par exemple que le master HEC Entrepreneurs envoie des étudiants au Wagon pour se former, cette solution étant désormais davantage plébiscitée que le partenariat HEC-École 42. Monsieur le Directeur, quelle est votre stratégie en la matière ? Envisagez-vous de consacrer un budget à ce type de partenariats ?

Frédéric MION

À propos de l'Afrique, vous avez rappelé que cette préoccupation nous est commune. L'implantation en Afrique commence dès la semaine prochaine avec l'ouverture d'un bureau à Nairobi. Cette ville a été choisie après mûres réflexions de notre part : nous avons choisi cette capitale de l'Afrique anglophone afin d'affirmer notre volonté de couvrir l'ensemble du continent, et non le seul empire français de jadis. Je n'en suis pas à envisager la création de campus de Sciences Po en Afrique, mais à me réjouir de ce que nous pouvons désormais envisager avec des universités africaines des coopérations approfondies, qui permettront d'avoir une présence de Sciences Po sous forme de doubles diplômes ou d'autres types de partenariats. Deux ou trois universités sont dans notre viseur à ce stade et nous en parlerons bien sûr le moment venu. Nous n'envisageons pas la création d'un campus, même si c'est intéressant de souligner que d'autres écoles ont choisi cette voie. Je crois que tout le monde est ici conscient du fait que ce qui est concevable pour une école d'ingénieurs l'est sans doute plus difficilement pour une école de sciences humaines et sociales, à ce stade du développement du tissu universitaire africain.

Concernant l'ENA, vous posez les termes d'un débat que nous avons eu l'occasion de mener au sein du conseil d'administration. Quel est le sens de la formation initiale que reçoivent à l'ENA celles et ceux qui y sont aujourd'hui admis ? Qu'apporte-t-elle de plus que le parcours suivi par les candidats à l'ENA en amont du concours ? Il me semble que ce n'est pas à Sciences Po qu'il appartient d'apporter une réponse, sauf à risquer de nourrir les fantasmes de ceux qui nous croient désireux de nous substituer à l'ENA. Je vous rejoins toutefois sur un point, qui constitue un regret de ma part. Nous avons sans doute jusqu'ici insuffisamment donné à voir en quoi consiste la formation aux affaires publiques au sein de Sciences Po : nous devons réfléchir avec le doyen de l'école d'affaires publiques et ses équipes à la manière de mieux faire connaître cette formation et le profond renouvellement dont elle a fait l'objet. Au demeurant, le fait que Sciences ne soit pas trop mentionnée, lorsqu'il est question de l'ENA dans les débats parlementaires, me rassurerait presque, car l'ENA y est généralement évoquée dans des termes particulièrement critiques !

Enfin, sur les transformations des métiers, vous avez parfaitement raison de poser la question de l'accès que nous proposons à nos étudiants à un certain nombre d'outils et de leur capacité de maîtriser ces outils : notre devoir de formation n'est pas de faire de nos étudiants des spécialistes des technologies, mais de leur permettre d'en comprendre les fondements et les usages. Cette préoccupation est présente à l'esprit des responsables de chacune de nos écoles, ainsi que des responsables de notre premier cycle. De nombreuses initiatives ont été prises de manière éparse par les divers responsables de programme, avec le concours d'autres acteurs de ce type de formation, souvent sous la forme de formations très courtes et ramassées. Il nous faut prendre le sujet de manière plus globale, afin de proposer ce type de

formations de manière plus systématique à nos étudiants, de passer en quelque sorte à une étape plus industrielle et moins expérimentale, avec les investissements requis à la clé.

Nicolas METZGER

Je vous remercie pour ces propos encourageants.

Grégoire ÉTRILLARD

Je souhaiterais juste revenir, monsieur le directeur, sur les mots que vous avez utilisés, et je vous remercie pour cet effort de synthèse de conceptualisation de ces cinq prochaines, ainsi que vos souhaits pour Sciences Po. Ils nous permettent d'échanger de manière plus riche, car nous avons un vrai projet. Votre projet est celui d'envisager Sciences Po tel le cœur d'un réseau. La modernité telle que Sciences Po doit représenter consiste à faire une école à la fois sûre de ses identités en s'appuyant sur ses richesses, et qui crée un réseau entre ses membres, entre ceux qui la compose. Vous avez énuméré les richesses de Sciences Po en commençant par les étudiants, les anciens, la faculté permanence, les salariés, et les vacataires évoqués dans votre document. Je souhaiterais simplement faire un focus sur ces derniers. Ils représentent une richesse pour Sciences Po. Au sein de l'enseignement, le vacataire est une forme de périphérie tout en étant à l'intérieur. Je souhaite attirer votre attention sur la question des vacataires. Il me semble que le cœur de ce que nous pourrions repenser dans les vacataires, c'est leur relation les uns avec les autres, et les relations au sein de la communauté intellectuelle, en rebondissant sur les propos de monsieur MARTINI. Au sein de cette communauté, certains vacataires sont très impliqués, d'autres sont impliqués, et d'autres viennent pour repartir. Ce n'est pas nécessairement une fatalité pour ce troisième type, mais c'est parfois une forme de déception pour certains. Dans le cadre du nouveau contour d'une culture pédagogique propre à Sciences Po, il me semble très intéressant de se pencher réellement et spécifiquement sur le sujet des vacataires. L'échange peut se faire par le biais d'ateliers communs ou de cafés pris en commun. D'un point de vue pédagogique, je ne propose pas nécessairement de réaliser des conseils de classe, mais de nombreux sujets peuvent être réfléchis, afin de mettre en commun les expériences des différents vacataires au service des étudiants. Nous pourrions comprendre ce qui se passe dans notre cours de vacation par rapport aux cours des autres vacataires qui peuvent en avoir en commun. En définitive, l'objet de ma question consiste à vous demander si une réflexion particulière est engagée sur les vacataires dans le cadre de cette réflexion sur les contours pédagogiques. En cas de réponse positive, quels en sont les grands principes ?

Nicolas METZGER

Décidément, je note que vous menez campagne tambour battant, car vous abordez pour la seconde fois le sujet !

Solène BRUN

En matière de formation doctorale, votre document met en exergue que les ambitions inscrites dans le projet de l'école incluent la recherche ainsi que des moyens supplémentaires, afin d'accueillir davantage de doctorants. Ce faisant, la question des financements de nos doctorants, et de leurs conditions d'études et de recherches se pose. Plus particulièrement, la question de modes de financement se pose. Je rappelle, d'autant plus fermement que nos sollicitations restent sans réponses, que les financements des doctorants s'effectuent par bourses. Cependant, le Gouvernement, en 2016 dans le cadre d'une circulaire ministérielle, considère que rémunérer des personnes qui travaillent sous forme de libéralité, c'est-à-dire sans contrat de travail, et sans couverture sociale n'est pas acceptable sur le plan légal ou éthique. Or, Sciences Po continue de rémunérer ses doctorants sous forme en partie de bourses doctorales, et non exclusivement sous forme de contrats doctoraux. Ce faisant, quels sont votre position et votre projet sur le point soulevé ?

De plus, en matière de financements et des conditions d'études et de recherche, la mensualisation doit être soulevée. Nous sommes aussi des vacataires, et en cette qualité nous ne sommes pas rémunérés tous les mois. Par une circulaire du 25 avril 2017, le Gouvernement demande à tous les établissements d'enseignement supérieur et de la recherche de payer ses salariés tous les mois dans le cadre de la responsabilité sociale de l'établissement. Quelle est votre position sur la mensualisation ?

Toujours en matière doctorale, votre document fait référence à une création de doctorats non disciplinaires. Les doctorants sont inquiets de cette formulation, et s'interrogent sur un potentiel retour

du doctorat professionnel auxquels les doctorants s'étaient déjà opposés en février et mars 2015. Une lettre ouverte à la Direction avait été écrite, puis à l'abandon du projet de création des doctorats professionnels en mars 2015. Que se cachent derrière ces doctorats non disciplinaires ? Je vous remercie.

Frédéric MION

Vos préoccupations, Madame BRUN, ne sont pas ignorées par la Direction. Elles font l'objet d'un dialogue approfondi et continu entre vous et la Direction de l'école doctorale. Concernant les bourses doctorales et la mensualisation, la réflexion qui est en cours devrait aboutir rapidement. Le sujet de la mensualisation est sans doute le plus aisé à traiter : il s'agit d'une question processuelle, qui va conduire à renforcer les effectifs de notre DRH pour établir quelques centaines de bulletins de salaire supplémentaires chaque mois. S'agissant des bourses, nous avons tous bien en tête la situation réglementaire que vous avez rappelée : transformer en contrats nos bourses de financement doctoral emporte un surcoût, que nous devons estimer avec soin avant toute décision. Ces deux sujets sont très importants, et vous avez bien raison de les mentionner ce matin. Ils vont être traités dans un avenir très proche.

À propos des doctorants « non disciplinaires », je souhaite tout de suite apaiser vos inquiétudes. S'agissant des doctorats professionnels, la mobilisation de 2015 était au moins prématurée, sinon sans objet, puisque nous n'avions à l'époque aucun projet tendant à la création de tels doctorats (était seule évoquée la possibilité d'une réflexion sur le sujet dans le projet *Sciences Po 2022*). Les doctorats « non disciplinaires » dont il s'agit aujourd'hui répondent quant à eux parfaitement à tous les canons de la recherche et ils sont proposés avec succès dans les plus grandes institutions universitaires, de sorte que les jeunes diplômés de nos écoles se dirigent, à la sortie de leurs Masters, vers Londres ou New York pour trouver la formation doctorale qui répond complètement à leurs vœux.

J'en viens aux questions de Monsieur ÉTRILLARD. Vous avez raison de lier deux éléments absolument essentiels, c'est-à-dire la pédagogie propre à Sciences Po et les vacataires. Vous avez également raison de souligner que la question reste posée de la bonne manière de mobiliser plus fortement la communauté des vacataires dans la vie de l'institution. Depuis cinq années, nous avons mené des campagnes en ce sens avec de nouveaux outils. Des réunions prévues vacataires sur des objets pédagogiques existent, mais le fait que vous posiez la question montre qu'elles sont insuffisamment connues. La Newsletter Vacataires, qui rappelle le moment et le lieu de ces réunions, est, semble-t-il, insuffisamment connue. Les vacataires ne sont pas tous également capables de se mobiliser au-delà de leurs heures d'enseignement. Certains disposent du temps nécessaire, mais d'autres ne l'ont pas. Ainsi, même lorsque nous leur proposons des événements dédiés, y compris attractifs, nous constatons régulièrement qu'ils sont peu nombreux à se déplacer et à se mobiliser. Ce constat ne doit pas nous conduire à baisser les bras – ce serait la pire des décisions – mais nous devons innover pour créer ces espaces de dialogues et de mobilisation.

Nicolas METZGER

J'ajoute simplement que la plupart des outils régulièrement demandés par MM. MARTIGNY et ÉTRILLARD ont désormais été mis en place et, comme vous le soulignez Monsieur le Directeur, que nous sommes davantage confrontés à une méconnaissance de ces outils par les vacataires, notamment liée au fait que la plupart ne reçoivent pas les newsletters qui leur sont envoyées sur leur email Sciences Po. Depuis deux ans, j'insiste auprès de Charline AVENEL pour que la DSI redirige automatiquement l'adresse email Sciences Po vers l'adresse professionnelle ou professionnelle des vacataires, avec évidemment une possibilité d'*opt-out*. Je pense que nous y gagnerions beaucoup sur l'engagement des vacataires.

François-Joseph RUGGIU

Je souhaite remercier Frédéric MION pour son exposé et son projet très dense. Il me semble qu'il existe de nombreux points de convergence avec la politique scientifique de l'Institut des sciences humaines et sociales du CNRS. Vous avez eu l'amabilité d'évoquer le lien avec le CNRS, et j'aurais aimé que vous précisiez votre vision de la recherche partenariale avec celui-ci ? Qu'est-ce que Sciences Po espère de ce partenariat ? Selon vous, qu'est-ce que le CNRS en qualité d'organisme interdisciplinaire peut aussi attendre dudit partenariat ?

Catherine BLANC

À l'issue de ces cinq années à Sciences Po, selon vous, afin d'exercer votre mandat, quelles sont les compétences nécessaires et les valeurs que vous allez défendre pour les cinq prochaines années ? Merci.

Solène DELUSSEAU-JALODIN

Concernant les aides sociales et la sélection, vous évoquez dans votre projet une potentielle réforme du concours d'entrée au collège universitaire. Nous pensons à la réforme de l'entrée en Master, et vous avez peut-être le même esprit pour le collège universitaire. Pourriez-vous nous préciser les contours de cette réforme de la sélection à l'entrée du collège universitaire ? Avez-vous d'ores et déjà des pistes de réflexion abouties ? Nous savons que toute forme de sélection comporte un volet social. Ce faisant, le passage à une forme de sélection à l'instar de l'entrée en Master emporte un volet social. Quelle est donc la méthodologie que vous comptez mettre en place pour élaborer précisément cette réforme ?

En outre, lors de la proposition de l'acte II du collège universitaire, plusieurs groupes de travail se sont réunis afin de mettre en place une réforme de la procédure CEP, mais depuis nous n'avons pas eu d'informations supplémentaires. Qu'en est-il de cette réforme ? Est-ce un point fort de votre potentiel prochain mandat ?

Enfin, relativement aux aides sociales, l'UNEF remarque des progrès ces cinq dernières années, notamment grâce à la création d'une bourse dite coup de pouce lors de ce dernier budget 2018. Cependant, la situation financière de nombreux étudiants reste critique, et je pense notamment aux étudiants internationaux. Avez-vous des propositions concrètes pour rendre plus accessible Sciences Po aux étudiants internationaux afin de disposer d'une plus grande diversité sociale d'étudiants internationaux ?

Frédéric MION

Je ne suis pas sûr de pouvoir répondre dans le détail à l'ensemble de vos questions.

Concernant la relation avec le CNRS, mon souhait pour l'avenir consiste à conserver avec celui-ci des relations aussi simples, claires et confiantes que celles que nous avons pu avoir durant les quelques années écoulées. Si nous devons avoir une inquiétude, ce serait que les relations avec le CNRS soient désormais indirectes, c'est-à-dire qu'elles passent nécessairement par le truchement du regroupement territorial auquel nous appartenons, et que nous perdions dans la qualité de ce dialogue scientifique et gestionnaire avec le CNRS. Je me félicite de la qualité de cette relation, et j'espère que nous parviendrons à la poursuivre au cours des années à venir. J'espère également que nous parviendrons à éviter des formes de concurrence inutiles sur des sujets tels que les financements européens.

À propos des compétences nécessaires pour assurer les fonctions de directeur de Sciences Po, et sur les valeurs qu'il convient de porter dans ces fonctions, deux compétences me semblent particulièrement cruciales, avec le recul des cinq dernières années. La première est la capacité d'écoute, qui n'est pas une pétition de principe, mais qui suppose d'être attentif à l'expression de l'ensemble de ce tissu très complexe de relations qu'est la communauté de Sciences. La seconde qualité est la détermination, et elle va de pair avec la capacité d'écoute. Une fois que nous avons arrêté une décision, il s'agit de la capacité à la défendre. Relativement aux valeurs qui me semblent décisives dans l'exercice d'une mission telle que la mienne, ce sont celles de Sciences Po, à savoir l'ouverture, la tolérance, l'équité, la rectitude, et la collégialité – autrement dit la capacité à mener les projets en équipe.

Par ailleurs, la réforme des admissions doit bien sûr englober la question de la procédure CEP : il n'y a pour l'heure aucun projet sur la table, mais il y a des constats qui conduisent à des questionnements. Ils vont nous guider dans la réflexion que nous devons mener sur cette question. Nous constatons que nous disposons de procédures d'admissions extrêmement diverses pour entrer à Sciences Po, notamment pour entrer en premier cycle, avec la procédure nationale par examen, la procédure CEP, la procédure internationale, sans compter tous nos doubles diplômes. Les différences entre ces procédures témoignent du fait que nous n'avons pas de religion arrêtée sur la nature des épreuves nécessaires pour arriver à déceler les compétences ou talents que nous cherchons chez les candidats en amont de leur admission. Chacune de ces procédures nous enseigne un certain nombre d'éléments, et nous devons systématiquement nous interroger sur la pertinence des épreuves imposées aux élèves. Nous devons également être attentifs aux éventuelles redondances que les épreuves successives peuvent entraîner. De plus, nous devons veiller, dans nos épreuves de sélection, à éviter d'introduire entre nos candidats des éléments de différenciation liés à leur origine sociale, culturelle, familiale, etc. Ce sont toutes ces

questions qui doivent être au cœur du chantier de réforme des admissions. Ce chantier est déterminant, parce qu'il existe peu de responsabilités aussi lourdes, dans la vie d'un établissement supérieur, que celle qui consiste à sélectionner entre celles et ceux qui se présentent à ses portes. Pour l'avenir de toute institution ainsi que pour la valeur du diplôme qu'elle délivre, cette décision pèse un poids déterminant. Il s'agit d'une réflexion qui commence, et elle sera pilotée, sous la responsabilité de la directrice des études et de la scolarité, par la directrice des admissions, Gabriella REHOROVA. Nous aurons l'occasion d'en reparler devant le Conseil de l'Institut.

Concernant l'aide sociale, lorsque nous évoquons les étudiants internationaux, ce sont des étudiants extérieurs à l'espace économique européen. J'évoque la nécessité absolue qui consiste à mobiliser plus que nous le faisons encore de ressources propres, c'est-à-dire de financements dédiés, mais qui sont en l'occurrence des financements issus de partenariats et de mécénat, pour des bourses dédiées à ces étudiants. Il s'agit d'une ardente obligation pour nous, et c'est l'une des priorités assignées à la levée de fonds. C'est ce qui nous permettra de faire venir davantage d'étudiants extérieurs à l'espace économique européen, et issus de familles modestes ou défavorisées.

François HEILBRONN

J'aimerais saluer le travail que vous avez accompli, même si vous n'êtes pas jugé ce jour, et que vous n'êtes pas élu grâce à votre bilan, mais sur une vision ainsi qu'une capacité à conduire Sciences Po durant les cinq prochaines années. Néanmoins, je souhaite rappeler que vous êtes arrivé dans une institution déchirée, divisée, et complexe vivant une réelle crise de croissance. Vous avez eu avec beaucoup de talent la capacité à réunifier les équipes, à redonner un sens et une vision, et il s'agit d'une très grande qualité, car la situation était véritablement complexe. Vous avez su modifier la courbe de croissance, et vous avez stabilisé cette croissance en stabilisant les effectifs et la vision. De plus, vous avez accompli trois grandes actions sur le plan pédagogique, à savoir la réforme nécessaire du collège — réforme lourde et structurante pour l'institution — la création de l'école d'affaires publiques, et la création de l'école du management et de l'innovation. Par ces trois grandes actions, aujourd'hui Sciences Po est, selon moi, un très bel outil pédagogique et très bien structuré.

En première page de votre projet, vous évoquez le modèle économique de Sciences Po. C'est au cœur de sa capacité à croître, à se développer, et à conserver les ambitions que vous avez pour cette belle institution. Le modèle économique de Sciences Po, à l'instar de tous les modèles économiques d'institution d'enseignement supérieur en France, est complexe, car il dépend de financements publics, de financements de collectivités locales, et de plus en plus de financements privés. Sur un bilan très positif, une de mes déceptions, en qualité d'enseignant et observateur de la vie de Sciences depuis de nombreuses années, est marquée par l'insuffisance d'ambition, et nous n'avons pas été assez conquérants dans la levée de fonds auprès des entreprises et des particuliers. Vous avez souligné que 53 000 000 d'euros ont été levés durant les cinq dernières années, ce qui représente une hausse de 7 % en regard de la mandature précédente, mais cela reste décevant. Une institution telle que Sciences Po — avec son ambition, son aura, et sa capacité d'attirer des capitaux d'entreprises privées comme des mécènes — doit se montrer plus ambitieuse. Je sais que vous avez cette ambition, mais je souhaite davantage d'éclairage sur la capacité de Sciences Po de lever beaucoup plus de fonds privés pour les cinq années à venir — et pas simplement pour avoir le plaisir de mener des projets d'image ou structurants —, mais surtout pour attirer de grands universitaires de la planète, les rémunérer à la hauteur, et financer des laboratoires de recherche. C'est aussi la possibilité de financer plus de bourses pour les étudiants, et avoir une capacité d'attraction encore plus forte avec une croissance encore plus forte. Quelle est votre stratégie en matière de développement et de ressources financières privées durant les cinq prochaines années ?

Josselin MARC

Je me permets d'intervenir au sujet de l'hôtel de l'Artillerie qui va façonner et structurer profondément Sciences Po. Nous songeons que nous ne construisons pas le campus de demain innovant et en avance sur son temps sans ces communautés, ses principales forces vives, et ses partenaires. Lors du dernier conseil — qui a rassemblé le Conseil de l'Institut et le CVEF — l'ensemble des communautés de Sciences Po émet quelques interrogations et doutes sur ce projet, et sur sa manière de coconstruire ce projet, et d'intégrer cette partie prenante que sont les salariés, étudiants et d'enseignants. Au regard de ces interrogations, nous souhaitons rappeler l'importance de consulter, et de comprendre les attentes en

matière d'espace de travail, d'espace de documentation, de bibliothèque, d'espace commun, de restauration, et de logement, de vie étudiante ou de pédagogie. En effet, nous mettons en exergue l'importance d'aller chercher l'avis de ces différentes communautés. L'ensemble de ces communautés présentes au sein de Sciences Po ne sont pas satisfaites par cette co-construction, et souhaiteraient des marges supplémentaires pour construire ce projet important qui est l'hôtel de l'Artillerie. Ce faisant, est-ce que vous pensez que le modèle que vous avez présenté est suffisant, ou souhaitez-vous effectuer un pas en avant vers les différentes communautés de Sciences Po pour mieux coconstruire ce projet ?

En outre, nous rappelons un point essentiel qui est la place des services publics au sein de ce projet, notamment avec la présence du CROUS pour des activités de restauration, de logements, de culture, voire de santé en regard du développement de ces activités.

Enfin, vous avez évoqué la construction de Sciences Po à travers un réseau. Comment intégrer les campus délocalisés dans ce projet de l'hôtel de l'Artillerie ? En effet, il ne doit pas simplement être un bâtiment ou un lieu pour les communautés parisiennes. Nous nous interrogeons sur les programmes qui seront mis en place à Reims et à Paris, avec le déplacement des différentes promotions où aujourd'hui, et nous ignorons toujours ce que vont devenir les étudiants parisiens qui vont partir à Reims ou rester à Paris en matière de parcours et de programme.

Jeanne LAZARUS

Je vais également représenter mon corps électoral, et poser des questions sur la communauté académique. À propos des nouvelles disciplines dont vous parlez dans votre projet, j'aimerais être assurée que cette potentielle ouverture aux nouvelles disciplines se fera en accord avec la communauté académique. Comme vous le savez, il existe des réserves très fortes sur un certain nombre desdites disciplines, et je souhaitais le redire. Quelles assurances avons-nous de la participation de la communauté académique dans la mise en place de ces nouvelles disciplines ? Nous devons pouvoir en débattre.

Par ailleurs, la concertation initiale relative à l'Artillerie a beaucoup inquiété le monde académique, avec un sentiment qu'elle n'était pas suffisante pour que chaque centre de recherche puisse faire valoir son mode de fonctionnement dans les futurs locaux. Néanmoins, nous avons eu le sentiment que nos inquiétudes avaient été entendues par la Direction qui a davantage pris en compte le fait que chaque centre de recherche a des demandes particulières. Nous espérons que, dans la mise en œuvre concrète de ce projet, nous ne serons pas oubliés, et que la communauté académique sera entendue.

Enfin, il subsiste encore des différences entre les statuts au sein de la communauté permanente. Votre mandat a tenté de rationaliser, et de faire en sorte que les différentes primes soient toutes placées un pied d'égalité. Toutefois, il me semble que le développement des recrutements internationaux peut remettre en cause ces questions, car nous entrons dans des marchés du travail fonctionnant différemment, avec un réel risque d'écart qui se creuse à nouveau, et qui pourrait fissurer un certain nombre de liens au sein de la communauté académique. Ainsi, comment faites-vous face à ce risque de probable différence dans les statuts de recrutements, et dans les avantages afférents ?

Alexandre HENNION

Tout d'abord, monsieur MION, nous avons deux points en commun. En premier lieu, nous avons la voix déformée, et en second lieu, nous sommes tous les deux arrivés à Sciences Po en 2013. J'étais en première année, et je me souviens très bien de votre discours de rentrée. C'était le vendredi 30 août 2013. Vous avez dit que les étudiants de Sciences Po doivent se développer et s'épanouir. Or, cinq années plus tard, il s'agit de mon dernier conseil. Dans quelques mois, je devrais être diplômé. L'heure de mon bilan est également venue. J'ai pu m'épanouir à Sciences Po intellectuellement, et votre action prend tout son sens aujourd'hui. Cependant, j'ai deux questions.

Avez-vous prévu, pendant les prochaines années, de développer les programmes de MBA à destination des étudiants qui n'ont pas forcément intégré des écoles de commerce, afin de former les leaders du monde privé de demain ? De plus, page 11, en matière d'égalité des chances, vous ne vous positionnez pas explicitement sur l'évolution future des frais de scolarité. Il s'agit d'un problème régulièrement rappelé au sein de ce conseil. Est-ce que vous pouvez vous engager à dire que les frais de scolarité n'augmenteront pas davantage que l'inflation ? Je ne demande pas un blocage, mais une augmentation inférieure à l'inflation au cours des cinq prochaines années. Enfin, pour les classes moyennes, que

souhaitez-vous réaliser pour augmenter le nombre d'étudiants de classe moyenne, et réduire le nombre de boursiers ou d'étudiants payant le plus de frais de scolarité ? Je vous remercie.

Nicolas METZGER

Maintenant que Monsieur HENNION marche sur vos pas, sans pour autant oublier de vous secouer, que pouvez-vous répondre Monsieur le Directeur ?

Frédéric MION

Relativement à la levée de fonds, il s'agit d'un léger différend que M. HEILBRONN et moi avons quant à la perception des années écoulées. Les 53 millions d'euros levés constituent un résultat d'autant plus remarquable que la levée de fonds s'est effondrée en 2012 et 2013, et que nous avons ainsi dû rebâtir dans une situation où le crédit de l'institution, et sa capacité à mobiliser de bonnes volontés à l'extérieur étaient très gravement entamés. Mais nous ne nous arrêterons pas là. Vous avez bien noté que le document que vous avez lu annonce le lancement d'une campagne de levée de fonds dédiée à notre 150^e anniversaire. Celui-ci sera l'occasion de mobiliser l'ensemble des communautés, secteur par secteur, sur les différents points mis en exergue. Nous reprenons l'ensemble des outils à notre disposition, et nous menons un audit sur notre manière de faire durant les cinq dernières années, en nous aidant de l'apport d'une entreprise extérieure. Il constituera une occasion, profitable à tous, de remise à plat. Je suis confiant en l'avenir.

À propos du chantier de l'Artillerie et du campus 2022, il est coopératif et participatif. La participation a déjà été importante, au travers de différents groupes de travail et plus encore de la grande enquête sur les environnements de travail. Ce travail n'est pas achevé : je souhaite rassurer Monsieur MARC et Madame LAZARUS sur ce point. J'ajoute que le CROUS aura sa place dans les équipements du nouveau campus sous l'angle de la restauration plus que celui du logement. En effet, l'Artillerie n'abritera pas de logements étudiants faute d'espace disponible.

La place relative des campus délocalisés et du campus parisien pose une question sur l'évolution des programmes de premier cycle à Paris et sur les campus en région qui devra être tranchée en même temps que la réforme de nos modalités d'admission.

Relativement aux nouvelles disciplines, celles qui suscitent manifestement le plus d'émoi, notamment dans le centre de recherche, sont les sciences de gestion. Nous en débattons au sein du conseil scientifique avant de trancher en la matière, et la communauté académique sera associée à ces débats et discussions, et pourra faire valoir son point de vue. Concernant les différences de statuts, nous apprenons — à la faveur de l'élargissement des origines géographiques de notre communauté scientifique — à traiter des questions et des problèmes que nous n'avions pas à traiter jusqu'à présent, à propos de la comptabilité de nos modes de rémunération, avec les avantages en matière de retraite, ou sur la prise en charge de certaines dépenses. Nous devons apporter des réponses individualisées aux questions des chercheurs susceptibles de nous rejoindre. Ce faisant, de petites différences de traitement matériel peuvent survenir entre les uns et les autres. Nous devons répondre à un double souci de pragmatisme et d'équité, pour ne pas créer de situations individuelles trop dérogatoires par rapport à la norme, tout en ayant conscience que des écarts existent entre les disciplines sur ces questions de rémunération. Il s'agit d'une tension que nous aurons à gérer continuellement durant les décennies à venir.

Enfin, monsieur HENNION nous rappelle qu'il sera diplômé dans quelques semaines, et nous nous en réjouissons pour lui, mais nous nous en attristons pour le Conseil dont il était membre. Je vous remercie d'avoir manifestement conservé la mémoire des mots que j'ai prononcés le 30 août 2013. Vous vous interrogez sur les frais de scolarité et leur évolution future. La question du lissage est centrale, mais je ne peux vous dire ce qu'elle va signifier notamment sur la forme de la courbe : une discussion devra être menée en la matière. Relativement aux classes moyennes, je suis préoccupé de voir que la population de nos étudiants se concentre de plus en plus aux deux extrêmes de notre barème, c'est-à-dire ceux qui sont exonérés et ceux qui payent le montant maximum de droits. Les classes moyennes trouvent moins facilement leur place au sein de Sciences Po. Des mesures ont d'ores et déjà été prises pour la rentrée prochaine qui doivent déjà un peu aider les classes moyennes. Néanmoins, nous devons mener une réflexion sur la possibilité de créer d'autres outils financièrement incitatifs.

S'agissant du MBA, Sciences Po en a déjà tenté l'expérience, mais elle fut infructueuse. Se lancer dans des programmes de ce type suppose nécessairement de s'inscrire dans la course aux classements, car des personnes qui interrompent leur carrière pour financer une formation généralement coûteuse

mûrissent leur choix et, pour ce faire, consultent les classements. Or, être inclus dans les classements emporte des investissements très lourds dans la constitution d'une communauté scientifique en sciences de gestion, et cet investissement ne constitue pas notre priorité – nous avons d'ailleurs vu tout à l'heure que Madame LAZARUS y opposerait de solides objections. Le choix effectué en créant l'école du management et de l'innovation manifeste votre volonté de ne pas nous inscrire dans une concurrence mal avisée avec les écoles de business, qui pour certaines ont fait du MBA leur produit phare. Notre logique est différente.

Manuelle FRANCK

Brièvement, la discussion est passionnante, mais le temps presse. Sciences Po fait partie du groupement territorial USPC, qui vient de déposer un projet d'Idex construit autour d'une université cible avec des établissements partenaires. Par ailleurs, vous avez évoqué la mise en place d'un *bachelor* avec une université cible, et vous avez développé Sciences Po au cœur d'un certain nombre de réseaux. Ce faisant, comment considérez-vous les collaborations avec les établissements partenaires d'USPC des autres établissements ?

Vincent MORANDI

Tout aussi brièvement, j'aimerais un point de précision à propos de la transformation de la recherche en sciences humaines et sociales au sein de Sciences Po. Avez-vous envisagé, dans votre projet, une évolution de l'architecture en matière de missions institutionnelles ? Cela pourrait concerner les centres, les écoles, l'école doctorale, ou les centres avec les écoles, ainsi que le cadre de travail et les relations.

Frédéric MION

Premièrement, le projet d'Idex fait état de diverses coopérations envisagées par Sciences Po avec l'université cible issue de la fusion des universités Paris V, Paris VII et de l'Institut physique du globe de Paris. Naturellement, le projet de *bachelor of humanities and social sciences* ne résume pas la totalité des relations que nous entendons poursuivre ou développer avec les autres établissements de notre communauté d'universités et d'établissements. L'idée consiste à trouver, avec chacun de ces établissements, les coopérations et les projets pédagogiques ou scientifiques qui allient nos forces. À titre d'illustration, le double diplôme de Master que nous avons créé avec l'INALCO sur le monde musulman trouve progressivement ses marques, et bouscule quelques modèles en place à Sciences Po. Consacrer des moyens à des partenariats avec l'université cible ne doit pas nous détourner des coopérations existantes ou nouvelles avec les établissements membres d'USPC. Je me réjouis par avance de ce que nous pourrions faire ensemble au cours des cinq années à venir.

À propos de l'architecture de la recherche à Sciences Po, ainsi que des relations entre les centres de recherche et les écoles, notre projet stratégique se prononce en creux, car il précise que nous ne devons pas nous interdire de reconsidérer la configuration de nos centres de recherche, et les frontières des centres de recherche les uns par rapport aux autres. Ce qui m'importe avant tout, cela étant, c'est notre manière de penser l'effort de recherche, et les recrutements à venir, en prenant en compte les préoccupations des centres de recherche mais aussi celles des écoles. Le projet évoque un certain nombre de pistes. Les différents chercheurs de nos différents centres pourraient avoir des affiliations dans les écoles.

Nicolas METZGER

Nous achevons désormais cette phase d'échanges et je vous remercie de vous être prêté à cet exercice Monsieur le Directeur. Madame DUQUESNE m'a sollicité pour une prise de parole exceptionnelle en fin de séance.

Laura DUQUESNE

Veillez m'excuser par avance de mon intervention qui sera un peu longue. En amont, je tiens à préciser que je ne m'exprime pas au nom de l'UNEF ni en qualité de vice-présidence étudiante, mais au nom de Solène DELUSSEAU-JELODIN, Josselin MARC, Pierre MEIGNANT, ainsi que moi-même.

Cela fait plus de quatre années que nous sommes arrivés à Sciences Po, et nous nous sommes engagés dans cette école pour défendre une vision émancipatrice de l'enseignement supérieur et de la recherche. Nous avons tenté de développer cette vision émancipatrice à l'échelle nationale, globale, et à l'échelle

de Sciences Po. Nous l'avons défendue durant nos mandats respectifs, et nous tenons à vous la communiquer une dernière fois concernant notre université. C'est pour cela, monsieur MION, que nous avons conçu des questions posées lors de cette audition. Nous tenons à reformuler les points clés qui conditionnent aujourd'hui la vie des étudiants et des étudiants de Sciences Po, et qui constitueront, nous l'espérons, la matrice du mandat à venir. Nous sommes rentrés dans le syndicalisme sous le mandat de François HOLLANDE, et nous en sortons sous la présidence d'Emmanuel MACRON. Aujourd'hui, l'enseignement supérieur et de la recherche ainsi que l'université de droit commun n'ont jamais été aussi menacés. Des progrès ont été ressentis au sein de Sciences Po durant ces dernières années, en matière d'ouverture et de politique sociale, de dialogue avec les élus avec les étudiants, de confiance rétablie entre l'institution et l'ensemble de ses composantes. Néanmoins, des reculs et des promesses non tenues sont à souligner en matière notamment de gel des frais d'inscription. Aujourd'hui, il ne tient qu'à vous d'aller à contresens de l'accélération des politiques libérales menées dans l'enseignement supérieur, en poursuivant une politique déjà entamée, et relativement interventionniste en matière d'aides sociales, de démocratisation à Sciences Po à travers une réforme des procédures d'entrée plus juste, une linéarisation des frais d'inscription que vous avez promise, et une lutte contre le désengagement de l'État en qualité de chef d'établissement. Il ne tient également qu'à vous de protéger au maximum le service public, en garantissant au CROUS une place centrale dans chaque aspect de la vie étudiante à Science Po, à travers l'Artillerie, point crucial du mandat à venir. Depuis quelques années, vous poursuivez l'ouverture de Sciences Po à l'international. Si nous saluons les efforts pour tisser des liens, et permettre à des étudiants d'accéder à des universités étrangères, cette politique ne saurait en aucun cas suffire pour affirmer une réelle ouverture de Sciences Po sur le monde et l'étranger. Il convient de rendre Sciences Po davantage inclusive en facilitant l'arrivée d'étudiants internationaux de toutes classes sociales, et par la mise en place d'un barème de frais de scolarité commun. Il convient également de poursuivre l'aide à la mobilité, en réformant le système des bourses Boutmy, et en renforçant la lutte contre les discriminations qui constitue le combat pour l'égalité de tous les genres.

J'ai tenté en quelques phases d'exposer ce que vous savez tous, et qui a été le fil conducteur de notre mandat, en accord avec 2 000 étudiants qui ont voté en 2016 un enseignement supérieur critique, et émancipé des logiques privées élitistes, garant de l'autonomie de la jeunesse, et de son émancipation intellectuelle. Cependant, pour nous cette tâche est devenue de plus en plus complexe. De profonds désaccords sur la démarche syndicale adoptée nous ont conduits à un point de non-retour avec notre organisation, l'UNEF. Celle-ci est devenue hors-sol, et nous ne l'estimons plus capable de défendre le programme pour lequel nous avons été élus, et l'UNEF ne nous représente plus. Nous sommes restés actifs dans les conseils par respect pour la représentation confiée par les étudiants, en restant fidèle au projet qu'ils ont majoritairement soutenu. De surcroît, nous pensons que leurs voies ne pouvaient être absentes du processus de nomination de la nouvelle direction, événement déterminant pour les cinq prochaines années. Passée cette élection, nous considérons que nos mandats respectifs atteignent leur limite. Nous ne pouvons plus continuer à occuper cette place en dehors de toute démarche collective, et en dehors de toute action syndicale forte. Il nous est apparu important, en face de ce conseil, de clarifier devant vous cette situation, qui depuis plusieurs mois allait à l'encontre de nos valeurs. Cette clarification nous semble nécessaire afin de faire progresser, et évoluer la représentation syndicale des étudiants à Sciences Po. C'est pour cela que les étudiants ici présents élus sur liste UNEF annoncent leur démission collective prenant effet à la fin du processus de nomination de la nouvelle direction. En amont, nous allons voter, non pas en qualité d'élus UNEF, en effet nous serons uniquement guidés par des convictions, et l'expérience accumulée grâce à ces années de mandat et d'engagement. Nous nous efforçons une dernière fois, le plus justement possible, de traduire les volontés des étudiants. Je vous remercie.

Nicolas METZGER

Je prends acte de votre démission collective à la fin du processus de sélection du directeur-administrateur. Il n'y aura pas lieu de mettre en œuvre une procédure de remplacement, car celle-ci est déjà prévue au mois d'avril dans le cadre du calendrier électoral habituel. Ce faisant, vos sièges seront vacants pendant quelques semaines. Néanmoins, comme nous n'organiserons pas de réunions durant cette période, le fonctionnement normal du conseil ne sera pas perturbé et je vous en remercie.

Frédéric MION

Il existe des procédures disciplinaires en cours pour lesquelles les mandats qui court sont importants.

Nicols METZGER

Nous veillerons à la bonne articulation de tout cela. Avant de vous libérer Monsieur le Directeur, je remercie en notre nom à tous l'ensemble des membres du conseil qui vont nous quitter à l'issue de cette séance, à savoir : Solène DELUSSEAU-JALODIN ; Alexandre HENNION ; Josselin MARC ; Pierre MEIGNANT ; Marilou ROUJA-VANDENBROUCK ; William JUDD ; Ajith FRANCIS VAZHEPARAMBIL ; Cécile HANFF ; Bérénice BERNARD ; Hadrien CLOUET ; Solène BRUN ; Laura DUQUESNE ; Florian VESLIN ; Théo IBERRAKENE ; Arthur MOINET ; Carla SASIELA ; Emeline QUINTIN ; et Camille THOMAS-ORTEL.

Vous ne siègerez, pour la plupart, plus avec nous, sauf si vous êtes candidats à votre propre succession puis réélus. Je souhaite sincèrement vous remercier pour votre participation à nos séances pendant ces deux années. Vous avez fourni un précieux travail en parallèle de vos études, et cet engagement est très méritoire. Il vous demande beaucoup de temps et d'énergie. Nous avons tous apprécié vos efforts et le regard critique et constructif que vous apportez.

Nous allons à présent délibérer sur votre candidature et vous serez informé, Monsieur le Directeur, du résultat de ces délibérations dans les plus brefs délais.

Frédéric MION quitte la séance à 10 h 32.

Sauf objection, je constate que personne ne souhaite prolonger le débat hors la présence du directeur. Nous allons donc passer au vote.

c) Vote

Madame GASMI procède à la distribution des enveloppes en raison du caractère secret du vote.

Je vous informe par ailleurs que le conseil d'administration de la FNSP se prononcera demain, mercredi 14 février, sur le même sujet. Si la position des deux conseils est concordante, la proposition sera transmise à l'autorité de nomination qui est respectivement le président de la République pour l'IEP, et la ministre l'Enseignement Supérieur, de la Recherche, et de l'innovation pour la FNSP.

Les procurations se détaillent comme suit :

- M. LAZERGES donne procuration à M. HEILBRONN.
- M. KHALIFA donne procuration à M. HEILBRONN.
- Mme THOMAS-ORTEL donne procuration à Mme BRUN.
- M. DUHAMEL donne procuration à M. LAZAR.
- M. ROBINET donne procuration à M. METZGER.
- M. HOULLIER donne procuration à Mme FRANCK.
- M. AZOULAI donne procuration à Mme POSTEL-VINAY.

Nombre de votants : 30.

Résultat du vote : 26 pour, 3 contre et 1 abstention.

Le Conseil de l'Institut d'Études politiques de Paris donne un avis favorable à la proposition de la Commission de proposition en vue de la nomination de Frédéric MION en qualité de Directeur de l'Institut d'Études politiques de Paris.

II. ADOPTION DES PROCES-VERBAUX DES 14, 28 NOVEMBRE ET 5 DECEMBRE 2017

Marie-Christine LEMARDELEY

Pourriez-vous corriger l'écriture de mon nom de famille pour le procès-verbal en date du 5 décembre 2017 ?

Florent BONAVENTURE

Pourriez-vous faire de même pour mon nom de famille ?

Les procès-verbaux en date des 14, 28 novembre et 5 décembre 2017 sont approuvés à l'unanimité.

III. ÉCHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES

Nicolas METZGER

Je ne vois pas de mains levées pour d'éventuelles questions diverses. Je lève donc la séance et vous souhaite une excellente semaine.

Nicolas METZGER lève la séance à 10 h 40.