

08/12

**CONSEIL DE L'INSTITUT**  
**PROCÈS-VERBAL**  
**DE LA SÉANCE DU 21 SEPTEMBRE 2021**

**Présents :**

Timothé BULTAINGAIRE, Dominique CARDON (départ à 10 h 34, procuration à Alain CHATRIOT), Alain CHATRIOT, Nicolas CHAUSSIN, Simon CORDONNIER, Audrey COURIOL, Pascale EISENBERGER, Antonin FERREIRA, Emeric HENRY, Hugo JEAN, Samuel KHALIFA, Jeanne LAZARUS, Marie-Christine LEPETIT, Marie-Christine LEMARDELEY, Yoann LEROUGE, Raykhant LIANOVA, Nathan RIVET, Elphie SANTISO, Cornelia WOLL.

**Absents ou excusés :**

Laurence BERTRAND-D'ORLÉAC (procuration à Jeanne LAZARUS), Anne BISAGNI-FAURE (procuration à Jeanne LAZARUS), Marie GAILLE (procuration à Alain CHATRIOT), Yannig GOURMELON, François HEILBRONN (procuration à Samuel KHALIFA), Jean-François HUCHET, Julie de LA SABLIERE, Sebastian URIOSTE GUGLIELMONE (procuration à Samuel KHALIFA), Emma SALLEY, Ethan WERB, François WERNER, Raphaël ZAOUATI.

**Assistaient à la séance :**

Nelly ANTOINE	Représentante du Recteur
Amélie ANTOINE AUDO	Directrice des études et des partenariats
Pauline BENSOUSSAN	Directrice du pilotage
Myriam DUBOIS-MONKACHI	Directrice adjointe de la formation
Bénédicte DURAND	Administratrice provisoire de Sciences Po
Ismahane GASMI	Chargée de mission
Charlotte HALPERN	Chargée de Recherche
Cyriel PELLETIER	Responsable carrières internationales
Sébastien THUBERT	Directeur de vie de campus de l'engagement
Kate VIVIAN	Directrice des affaires internationales par intérim

\*

\* \*

I. Point d'information relatif à la rentrée universitaire 2021-2022	2
II. Présentation du rapport « Les transformations environnementales à Sciences Po – mission d'approfondissement pour l'offre d'enseignement et de recherche	7
III. Présentation de l'enquête jeunes diplômés (promotion 2019)	15
IV. Point d'information relatif à l'évolution de trois doubles diplômes avec la LSE	19
V. Adoption du procès-verbal provisoire de la séance du 6 juillet 2021	23
VI. Échange d'informations sur des questions diverses	23

**CONSEIL DE L'INSTITUT  
PROCÈS-VERBAL  
DE LA SÉANCE DU 21 SEPTEMBRE 2021**

*La séance est ouverte à 9 h par Jeanne LAZARUS.*

**Jeanne LAZARUS**

Nous allons démarrer cette séance. Je suis évidemment ravie de vous retrouver. Je n'ai rencontré certains d'entre vous que par écran interposé jusqu'ici. C'est un plaisir de faire enfin votre connaissance pour de vrai. Si le dernier Conseil en présence nous semble avoir eu lieu il y a des siècles, c'est aussi qu'il s'est passé bien sûr beaucoup de choses depuis 18 mois. Nous avons traversé des difficultés terribles : évidemment la crise sanitaire qui a été une grande épreuve. On ne soulignera jamais assez la qualité du travail, l'engagement des équipes, des enseignants, des étudiants, pour faire en sorte que l'expérience soit la moins difficile possible, que les étudiants aient les meilleures conditions pour continuer leurs études. Et, nous pouvons au moins nous féliciter d'avoir fait le mieux que nous avons pu et d'avoir fait vraiment beaucoup. Et puis, bien sûr, il y a eu l'affaire Duhamel, la démission du président de la FNSP puis la démission du directeur. Nos instances ont été fortement tourmentées. Nous avons été sous une très intense pression tout le printemps dernier. Nous avons pu aussi tester la solidité de notre système de gouvernance. Cette crise comme souvent nous aura aussi permis d'avancer malgré les difficultés. Elle nous a conduit à une vraie réflexion sur notre démocratie, une vraie réflexion sur la façon dont toutes les communautés de Sciences Po peuvent participer à son organisation. Et, je pense que nous sortirons meilleurs, que nous sortirons mûris de cette expérience. Mais, comme vous le savez, nous sommes toujours dans un régime provisoire. Bénédicte DURAND, notre administratrice provisoire, continue d'assumer vaillamment cette charge de tenir la maison, et nous avons démarré la procédure de désignation d'une future directrice ou d'un futur directeur, qui nous occupe au sein d'une commission que j'ai l'honneur de codiriger avec Laurence BERTRAND-DORLÉAC, dont font partie les membres du bureau du Conseil de l'Institut. Nous suivons la procédure qui a été définie par la réforme des statuts de 2016 qui fait que cette commission de propositions reçoit des candidatures. Aujourd'hui, nous en avons reçu 23 et nous vous en présenterons quelques-unes à partir du 20 octobre. D'ici là, les membres de la commission, vous le savez, sont à votre disposition pour discuter de toutes les questions qui ne sont pas confidentielles. Il est très important pour cette commission de travailler en lien avec les conseils. C'est pour ça que nous organisons le 28 septembre prochain à cette même heure, mardi prochain, une réunion avec les membres des conseils afin de discuter de façon informelle, de façon non enregistrée de cette procédure. Je m'arrête là pour parler de cette commission. Et, nous allons revenir à nos affaires courantes, car la vie continue et bien heureusement et je donne tout de suite la parole à Myriam DUBOIS-MONKACHI, la directrice de la formation pour nous parler de la rentrée.

**I. POINT D'INFORMATION RELATIF À LA RENTRÉE  
UNIVERSITAIRE 2021-2022**

**Myriam DUBOIS-MONKACHI**

Merci beaucoup, Madame la Présidente. Mesdames, Messieurs, je suis également ravie de vous retrouver en présentiel. Je vais essayer de vous présenter de manière assez synthétique la rentrée universitaire 2021-2022. Comme nous vous l'avons annoncé le 6 juillet dernier, cette rentrée a été organisée en présentiel grâce à un travail, une implication des équipes remarquable. Et, elle a pu avoir lieu en présentiel puisque le contexte sanitaire l'a permis. Donc, depuis le 20 août dernier, une période de prérentrée a été déployée avec tous les étudiants présents autour d'activités pédagogiques et culturelles, et pas moins de 15 leçons inaugurales. Parmi ces thématiques nombreuses : les inégalités, la pauvreté, la Covid et les politiques publiques et urbaines, le courage et la nuance, et bien d'autres encore. La thématique majeure de l'environnement que nous allons aborder aujourd'hui a trouvé une expression très forte à l'EMI qui a invité Nicolas STERN, actuellement directeur d'un institut (Grantham Institute

for Climate Change) sur le changement climatique et l'environnement à la LSE, auteur du rapport Stern en 2006 sur l'économie du changement climatique. La non moins majeure thématique du lien entre l'universel et le pluriel a donné lieu à une leçon solennelle délivrée à l'ensemble des étudiants du Collège Universitaire par le philosophe Souleymane BACHIR -DIAGNE, directeur du département d'études africaines de l'Université de Columbia. De nombreuses vidéos sur ses moments forts qui ont lieu sur Paris et bien entendu sur l'ensemble des campus sont disponibles sur le portail de Sciences Po. Comme chaque année, des activités pédagogiques, des stages de français — langue étrangère, des ateliers d'art oratoire ont pu avoir lieu dans des locaux qui ont accueilli à 100 % de leurs capacités, dans des conditions sanitaires sur lesquelles nous allons revenir. Comme chaque année également, l'événement *Meet the services* a pu avoir lieu en présentiel, permettant aux étudiants d'identifier ou de rencontrer tous les acteurs internes et externes, le CROUS, la CAF, la Direction de l'accueil et de l'accompagnement, dont ils pourront avoir besoin pendant de leur scolarité. Les associations étudiantes permanentes ont été très impliquées dès le vendredi 20 août en organisant l'accueil et des visites de campus parisiens pour plus de 1 500 étudiants primo-arrivants, un pique-nique, le bal du Bachelor a eu lieu le 3 septembre, et de nombreuses présentations des activités associatives ont pu avoir lieu. Un programme de Buddy Programme à l'adresse des étudiants en échange a également rencontré un franc succès mobilisant 1 500 étudiants volontaires.

Plusieurs nouveautés sont à souligner pour cette rentrée 2021. La Direction de l'accueil et de l'accompagnement, je vous en parlais, est installée dans ses nouveaux locaux, au cœur du campus, au 13 rue de l'Université, dans ce bâtiment, dans une ergonomie repensée permettant un accueil, au cœur du campus et du futur campus avec le 1 rue Saint-Thomas, sur toutes les questions gérées par cette direction : aides sociales ; aides financières ; logements ; bourses ; droits de scolarité ; mission handicap ; titre de séjour ; santé ; bien d'autres encore. Ces espaces nouveaux permettent la confidentialité des échanges, mais aussi l'organisation d'ateliers ou de sessions d'information sur des sujets périphériques à la pédagogie, mais essentiels pour se libérer de tracas qui peuvent avoir un effet négatif sur la réussite. Cette rentrée a également été celle du déploiement des premières actions des plans VSS et déontologie tel qu'ils vous ont été présentés le 6 juillet dernier. Concernant les VSS, les premières actions déployées ont été des actions de sensibilisation dès juillet sous le pilotage de la Direction de la vie de campus et de l'engagement. Les responsables associatifs ont suivi une première formation de deux heures intitulée : *se protéger et protéger les autres dans le monde numérique*. Formation qui aborde les notions de cyberharcèlement, de diffamation, de dénonciation calomnieuse et bien d'autres encore. Depuis le samedi 28 août, tous les étudiants ont dû s'inscrire à une session de 1 h 30 pour suivre une formation de sensibilisation sur les VSS, réalisée pour Sciences Po par VSS-Formation ; organisme composé de réseaux de professionnels qui œuvrent par ses formations fondées sur une approche pluridisciplinaire à promouvoir une meilleure connaissance du droit relatif aux violences, et ainsi favoriser l'égalité des sexes dans l'enseignement supérieur. Ils ont à leur actif de nombreuses actions de sensibilisation. Quant aux 3 000 enseignants vacataires et 257 membres de la Faculté permanente, ils ont également été destinataires d'une vidéo d'information sur le sujet des VSS réalisée par la référente égalité. Les salariés de Sciences Po seront la prochaine communauté sensibilisée via des formations. Parallèlement, le réseau de relais VSS, dans tous les campus, composé d'infirmiers et d'infirmières est en place ainsi que la plateforme de signalements. Toutes les informations sur ce sujet sont disponibles sur le portail de Sciences Po sous la bannière No More qui est le nom de la campagne. Concernant la déontologie, des lettres d'engagements ont été renforcées avec des mentions précises au sein de quatre nouveaux articles qui précisent les engagements des enseignants vacataires, et le respect de l'ensemble des règlements en indiquant les liens et tous les documents et vidéos de référence. Le recrutement des cinq postes prévus dans le cadre des plans d'action est en cours.

Cette dynamique de la rentrée ne serait pas tout à fait complète sans le contexte sanitaire qui pèse encore lourdement sur la rentrée 2021. Si la réglementation n'impose pas la présentation d'un passe sanitaire pour l'accès aux enseignements, le port du masque est une condition sine qua non à la tenue des enseignements, des activités et des événements en présentiel. Sciences Po a mis à disposition des étudiants mal entendants des masques transparents dits inclusifs. Des autotests sont également à la disposition des étudiants. Et, la Croix rouge va rejoindre le campus parisien la semaine prochaine pour effectuer des tests antigéniques comme cela était le cas l'année dernière. Sciences Po a, conformément aux directives ministérielles, mis en place des mesures d'accompagnement des communautés en

développant à la fois une politique de tracing des cas positifs, notamment des étudiants et des enseignants venant des pays en zone rouge qui doivent être suivis et accompagnés individuellement par les établissements. De plus, comme vous le savez, Sciences Po a déployé plusieurs partenariats, dont un partenariat à Paris avec l'hôpital Saint-Joseph. Sur l'ensemble des campus en région, des structures médicales sont identifiées pour effectuer cet accompagnement. Toutes ces informations et notamment la procédure de signalement pour les cas positifs ont été adressées à toutes les communautés et sont à disposition sur le portail de Sciences Po, et notamment un formulaire de déclaration pour s'assurer de l'efficacité du suivi. Une FAQ en anglais et en français est également à disposition sur le portail de Sciences Po, et est mise à jour régulièrement. Depuis la rentrée, quelques cas ont été signalés en nombre très limité. Et, depuis deux semaines, nous n'avons plus de cas signalé.

Enfin, les enseignements se déroulent en présentiel et en jauge pleine y compris dans les amphithéâtres. Toutes les salles de cours et les amphithéâtres sont aérés dès le matin. Très peu de cours sont restés en distanciel. Et, c'est un distanciel choisi : environ 8 % de l'offre de formation. Comme vous le savez, deux nouveaux programmes ont commencé au Collège Universitaire, deux BASC en partenariat avec l'Université de Paris : un Bachelor sur les sciences sociales, sciences de la vie spécialité politique du vivant et identité ; un Bachelor en sciences sociales et mathématiques spécialité algorithmes et décisions. Les classes talents avec l'URCA et Sorbonne — Paris-Nord ont également été lancées. La très bonne nouvelle, c'est que les étudiants sont bien présents dans tous les programmes et campus et heureux de l'être. Les étudiants en échange sont aussi très présents. Cette rentrée a été très dynamique et elle adresse un message à toutes les communautés qui est : Welcome back to Sciences Po. Message qui sera décliné tout au long de l'année au travers d'activités pédagogiques de remédiations, mais aussi culturelles, sportives et événementielles pour souligner la volonté de Sciences Po de rattraper les 18 mois de ralentissement de l'expérience étudiante, notamment pour les étudiants du Collège Universitaire, et plus encore pour les étudiants de troisième année qui ont vu leurs deux premières années très perturbées. Je vous remercie.

### **Jeanne LAZARUS**

Merci beaucoup, Myriam. Merci pour toutes ces actions depuis la rentrée, et en particulier la prise en charge des questions sanitaires qui semblent désormais extrêmement rodée.

### **Samuel KHALIFA**

Merci beaucoup pour cette présentation. Je m'interrogeais sur ce nouvel espace accueil et accompagnement et les relais passerelles qui existent, notamment avec PSIA par rapport aux étudiants internationaux, aux services médicaux. S'il y a des doublons, comment cela se passe-t-il. Le second point, c'est l'expression étudiante en échange par rapport à des étudiants internationaux. Est-ce volontaire ? Je ne sais pas. Je me pose la question. Et, deux choses autour de chiffres. 3 000 enseignants vacataires. J'en étais resté à près de 5 000. Et, le deuxième chiffre : cinq nouveaux postes. Je me demande bien autour de quoi. Merci beaucoup.

### **Hugo JEAN**

Bonjour à toutes et à tous. Je renouvèle mon plaisir d'être ici ce matin. C'est quelque chose d'incroyable de pouvoir vous voir enfin en présentiel. Certains, cela faisait plus de deux ans que je ne les avais pas vus dans les conseils. Mon intervention va être rapide. J'aimerais revenir sur la rentrée et la prérentrée, et notamment la présence en péniche d'un certain nombre de banques et d'entreprises qui ont été extrêmement présentes cette année qui apportent effectivement un service à de nombreux étudiants. Je pense notamment aux étudiants internationaux qui ont besoin d'ouvrir un compte en banque en France. Cependant, on nous a fait remarquer cette année que cette présence était beaucoup plus intrusive, beaucoup plus agressive que les années précédentes avec notamment beaucoup de démarchages contraints de la part de ces entreprises et de ces banques. Et, le fait qu'elles soient positionnées cette année en péniche et non pas dans le petit hall devant la bibliothèque du 27 rue Saint-Guillaume, comme cela était le cas auparavant, a pu nuire à la connaissance de certaines associations étudiantes qui n'avaient pas forcément de créneaux réservés parce que c'était de petites associations qui n'étaient pas forcément des associations permanentes qui ont pu faire une prérentrée prévisible. Du coup, on nous a fait remarquer que cette présence de banques en péniche avait pu un peu nuire à la prérentrée. Je voulais

revenir un peu et poser la question de savoir les raisons pour lesquelles cette année le choix a été fait de les positionner à cet endroit en péniche et non pas à leur emplacement habituel. Je vous remercie.

### **Raykhant LIANOVA**

Bonjour à tous. Merci pour votre présentation. Mme Myriam DUBOIS-MONKACHI, vous aviez évoqué les VSS, et les formations les concernant. Ces formations sont très louables et très utiles pour la communauté étudiante et pour notre société en général. On nous a cependant fait remonter quelques problèmes, notamment le fait qu'elles soient uniquement en distanciel. Il y a des étudiants qui aimeraient savoir s'il serait possible de les organiser en présentiel pour les années à venir, et s'il serait possible de les faire de manière plus interactive, plus pédagogique, et s'assurer que les étudiants suivent ces formations parce qu'on perd un peu le fil au cours de ces formations. Merci.

### **Jeanne LAZARUS**

Merci. Avant de laisser répondre Mme Myriam DUBOIS-MONKACHI, je voudrais juste signaler que l'on a décidé aujourd'hui de ne pas présenter le plan VSS et le plan déontologie qui n'étaient pas à l'ordre du jour, et de les garder pour la prochaine séance du Conseil. Donc, il y aura une présentation vraiment approfondie de tout cela. Cela n'empêche évidemment pas de répondre aux premières questions, mais plutôt que de le présenter au cours de l'information sur la rentrée, on s'est dit que c'était vraiment important d'en traiter comme un point à l'ordre du jour.

### **Myriam DUBOIS-MONKACHI**

Merci. Je vais répondre à deux voix avec M. Sébastien THUBERT. Concernant M. KHALIFA, la question de la santé, les doublons. Je me suis peut-être mal exprimée. Il ne s'agit pas d'un nouveau service, mais d'un déménagement dans une logique de guichet unique pour rassembler tous les services au même endroit, et en profiter pour modifier l'ergonomie de l'espace. Donc, il n'y a aucun changement. Le pôle santé reste bien au 13 rue de l'Université et travaille en lien avec la Direction de l'accueil et de l'accompagnement. Et, tous les services sont au même endroit. C'est la proximité des étudiants que nous avons choisie dans une logique de guichet unique.

Concernant les internationaux et les étudiants en échange, la sémantique est différente. Les étudiants internationaux sont les étudiants qui viennent en formation diplômante. Et, les étudiants en échange sont ceux qui viennent à la place de nos étudiants qui partent en mobilité, en troisième année, et qui sont cette année beaucoup plus nombreux que les années précédentes. Et, concernant le nombre d'enseignements vacataires, 3 000, est rapporté au semestre. Le chiffre que vous avez mentionné est sur l'année universitaire. Enfin, sur les cinq nouveaux postes, on en parlera peut-être la prochaine fois plus en détail. Il s'agit du poste de DPO adjoint sur la question des données, un chargé de mission à l'intégrité scientifique, un chargé de mission lanceur d'alerte, un chargé de mission responsable de la cellule d'enquête interne préalable, et un chargé de mission discrimination. Et, concernant les sujets vie étudiante, je vais passer la parole à Sébastien THUBERT, directeur de la Vie étudiante.

### **Sébastien THUBERT**

Merci. Comme le disait la présidente, effectivement nous ferons un point beaucoup plus précis la prochaine fois. Donc, je ne vais pas m'étendre. Sur le côté des banques et des associations, c'est un sujet qui a été traité en Conseil de la Vie étudiante et de la formation dont c'est la prérogative. Je vais vous rappeler ce qu'il a été dit. Nous étions dans une période liée à *Meet the services* et c'est une demande des étudiants en ce début d'année d'accéder à ce service de banques. Cela fait sur cette zone de prérentrée que ce service était proposé. Ce n'est pas une période d'ailleurs qui est très utilisée par les associations pour tabler. D'ailleurs, nous n'avons qu'à aller ce matin en péniche pour le constater. Vous verrez que ce n'est pas la période. C'est plutôt à partir d'octobre que les tables sont utilisées. Mais, pendant ce temps-là, nous avons mis à disposition des tables à côté de la zone de distribution des cartes étudiantes en haut de jardin. Il y avait des zones en petit hall, et même en Péniche il y avait des espaces. Par contre, il faut se rappeler que nous sommes dans une période un peu contrainte liée aux travaux qui fait que nous avons un peu moins d'espaces disponibles dans les halls de circulation pour les mettre à disposition. En tout cas, nous avons bien noté la remarque.

Pour ce qu'il s'agit de la sensibilisation des étudiants, vous rappeler un chiffre. Notre objectif était de former d'ici le 30 septembre 11 500 étudiants. À date, nous avons 10 500 étudiants qui sont inscrits, 8 500 étudiants qui ont suivi de façon effective cette sensibilisation qui est menée effectivement par visioconférence par VSS-Formation, qui sont des professionnels de l'enseignement supérieur sur ces questions. Et, nous avons quelques retours d'étudiants ou étudiantes qui ont un avis sur le contenu idéal de ces formations. Avis que nous prenons en note parce que ça nous servira de base de réflexion sur le futur modèle qui arrive en septembre 2022. Je vous rappelle qu'il est prévu au plan d'action d'avoir un e-learning mis en place à la rentrée prochaine. Et, nous avons décidé collectivement dans le plan d'action pour cette rentrée de passer par un mode intermédiaire qui n'est pas le plus idéal. Effectivement, nous connaissons les limites de la visioconférence. Mais, si nous avons dû le faire en présentiel, je vous rappelle ce que nous avons dit en Conseil. Il aurait fallu mettre en place 350 sessions de formation. Et, c'est une impossibilité matérielle de pouvoir le faire. Donc, nous avons bien noté. J'ai reçu une vingtaine de mails de remarques qui sont intéressantes et que nous traiterons. Mais, en tout cas, qui ne sont pas forcément majoritaires dans l'approche, et l'effort de rendre accessible ce sujet à l'ensemble des étudiants est plutôt salué. Et, en rappelant que c'est un point de départ. C'est une sensibilisation qui sera complétée par des propositions de formations tout au long du parcours académique, comme nous en avons convenu dans le plan d'action.

### **Jeanne LAZARUS**

Merci beaucoup. Y a-t-il d'autres questions ou remarques ? M. LE ROUGE. J'en profite pour saluer M. LE ROUGE qui représente NOVA et qui nous rejoint pour la première fois.

### **Yoann LEROUGE**

Bonjour à tous. Merci pour ce propos introductif. On espère que cette dynamique de la rentrée va continuer sur cette lancée. C'est vrai que je pense que tout le monde est d'accord que ça fait beaucoup de bien de se revoir en présentiel. On a beaucoup de retours aussi de la part des professeurs qui sont contents de retrouver un contact avec les élèves. Une première question sur la fréquentation des locaux. Par rapport aux prévisions, est-ce que l'on est sur les mêmes chiffres ? On nous a remonté un problème sur la restauration. Aujourd'hui, on doit porter le masque. Il est pour le moment interdit de manger dans les bâtiments à l'exception de l'espace cafétéria et de l'espace jardin. Pour le moment, avec la météo, il n'y a pas vraiment de souci. Mais, avec l'automne qui arrive et les températures qui descendent, est-ce que l'on pourrait peut-être imaginer une solution temporaire en fonction de l'évolution de la réglementation sur ce sujet ? Merci.

### **Myriam DUBOIS-MONKACHI**

Merci et bienvenue, M. LEROUGE. Concernant la fréquentation, effectivement les étudiants sont là, sont bien là. On craignait du fait de la crise sanitaire mondiale des absences dans certains cours. Et, en réalité, très peu de cours ont des étudiants qui suivent les cours à distance. D'ailleurs, c'est une bonne nouvelle puisque nous savons que les cours hybrides ne sont pas forcément très appréciés. Et, on est en train de travailler pour éviter qu'un cours soit hybride pour un ou deux étudiants qui n'auraient pas pu se présenter. La ligne que nous avons défendue depuis le mois de mai est de rendre obligatoire le présentiel. La possibilité de suivre les cours à distance n'est réservée qu'aux étudiants qui étaient empêchés de se déplacer. On avait des craintes à l'été du fait de la politique notamment de délivrance de visas qui était quelque peu perturbée. On avait des craintes aussi sur les pays en zone rouge. Et, en plein été, il y a eu une modification de la réglementation qui permet aux étudiants issus des pays en zone rouge de venir pour le motif impérieux qui est celui des études. Cela a fait évoluer les choses. Les étudiants sont présents. La fréquentation est optimale.

Concernant la restauration, effectivement il y a cette réglementation qui limite la pratique de la restauration dans les espaces du CROUS et dans les jardins. On a bien conscience que l'automne arrive. Peut-être que l'on aura un été décalé finalement. On l'espère, mais on réfléchit bien sûr à une solution de repli sur ce sujet.

### **Jeanne LAZARUS**

Merci. Y a-t-il d'autres demandes diverses ? Si ce n'est pas le cas, on vous remercie beaucoup.

## **II. PRÉSENTATION DU RAPPORT «LES TRANSFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES À SCIENCES PO» — MISSION D'APPROFONDISSEMENT POUR L'OFFRE D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE**

### **Jeanne LAZARUS**

On va passer au deuxième point qui est la présentation du rapport sur les transformations environnementales à Sciences Po. Charlotte HALPERN et Amélie ANTOINE AUDIO vont nous présenter le rapport que vous avez reçu. Ensuite, évidemment, nous en discuterons tous ensemble.

### **Charlotte HALPERN**

Bonjour à toutes et à tous. Tout d'abord, nous souhaiterions commencer par remercier ce Conseil de nous donner la possibilité de lui présenter ce rapport que nous avons remis à l'administratrice provisoire, à Myriam DUBOIS-MONKACHI ainsi qu'à Guillaume PLANTIN, le directeur scientifique à la fin du mois d'août. Ce rapport et ce travail sur les transformations environnementales à Sciences Po s'inscrivent dans un contexte que vous connaissez toutes et tous d'urgence, d'urgence liée à la mobilisation étudiante, à la mobilisation de la communauté enseignante, les évolutions extrêmement rapides du marché du travail, mais également le positionnement d'un certain nombre de grands établissements de recherche et d'enseignement supérieur sur ce sujet. Dans ce contexte, nous avons pensé ce rapport autour de trois grands enjeux que nous avons travaillés au cours de l'année qui vient de s'écouler. Le premier a été de réfléchir à l'irrigation systématique des enseignements et des recherches sur les transformations environnementales à Sciences Po, avec une attention particulière pour les écoles et centres de recherche qui n'avaient pas fait l'objet d'une attention particulière, notamment dans le cadre du comité présidé par Bruno LATOUR qui avait précédé notre démarche. Deuxième enjeu, deuxième objectif, c'est celui des leviers et des moyens. Il y a toujours un décalage, on le sait, dans le domaine de l'environnement entre les objectifs très ambitieux qui sont affichés et la manière dont la mise en œuvre se fait ensuite. Quels sont les leviers, quels sont les moyens qui existent déjà et que nous pourrions mettre au service de ces transformations environnementales ? Enfin, troisième enjeu, troisième sujet qui nous a particulièrement mobilisés, c'est la question de la singularité de l'offre en matière d'enseignements et de recherche de Sciences Po par rapport notamment à tous les autres établissements de recherche et d'enseignements supérieurs qui en France et à l'international se positionnent sur ce sujet. Et, cela constitue le troisième objectif que nous avons cherché à remplir dans le cadre de ce travail.

### **Amélie ANTOINE AUDIO**

Si ce travail d'approfondissement s'inscrit dans la continuité du rapport du comité présidé par Bruno LATOUR, nous avons adopté une démarche différente, distincte, de co-construction dans une perspective d'accompagnement au changement. Nous avons rencontré l'ensemble des directions des écoles, des unités de recherche, des départements, et recueilli auprès d'elles leurs analyses prospectives pour les trois à cinq années à venir, parfois sur la base d'un questionnaire détaillé que nous leur avons proposé de compléter. D'autres, à travers des entretiens oraux. Nous avons également eu des séances collectives de restitution des travaux que nous avons réalisés et de discussions. Nous avons largement rencontré les collègues de différentes directions — Sciences Po Carrières, Sciences Po Alumni, l'Exed — des étudiants, et bien sûr la communauté académique la plus impliquée : le groupe AIRE, le collectif qui travaille d'ores et déjà sur ces questions. Que montre le bilan de l'état des lieux prospectifs que nous avons réalisé ? Tout d'abord, l'offre de formation pour le niveau Master témoigne d'efforts véritablement considérables. Ils étaient déjà importants en 2019. Ils le sont encore davantage aujourd'hui. Nous avons constaté l'ouverture de différents nouveaux programmes et un nombre très élevé d'enseignements. 181 enseignements au niveau Master en 2020-2021, ce qui est considérable. Des initiatives pédagogiques très riches, très variées. Je pense bien sûr aux parcours civiques qui ont pu s'orienter sur les questions de transformations environnementales, mais aussi à l'échelle des écoles. Il y a les cliniques du droit, les projets collectifs de l'École urbaine, des ateliers à l'École du journalisme ou encore des projets de l'incubateur des politiques publiques de l'EAP. Donc, une grande diversité d'objets

pédagogiques, une diversité de thématiques également allant même — c’est nouveau — jusqu’à des enseignements d’ouverture tournés vers les sciences. Pour la recherche, là aussi beaucoup d’avancées. D’abord, des recrutements de chercheurs ces dernières années et une montée en puissance à l’échelle individuelle des travaux qui ont été réalisés par les chercheurs les plus impliqués sur ces thématiques, avec une véritable reconnaissance européenne, nationale et internationale des résultats de leurs recherches. Finalement, ce bilan témoigne de la singularité de Sciences Po. D’abord, au niveau du Benchmark, nous avons constaté que nous étions le seul établissement à véritablement travailler systématiquement cette articulation entre recherche et enseignement. C’est ce qui fait et ce qui structure notre réflexion. Et c’est vraiment quelque chose de très spécifique à Sciences Po. Sur les contenus, nous avons noté une attention portée aux politiques, à la gouvernabilité et aux actions collectives, toujours dans un rapport renouvelé entre nature et société. Enfin, en lien avec les sciences humaines et sociales, l’affirmation d’une démarche pluridisciplinaire qui nous est propre ancrée dans le pluralisme méthodologique propre également aux sciences humaines et sociales, et pouvant donner lieu et de plus en plus à un dialogue accru avec les autres disciplines, y compris de secteurs en dehors des sciences humaines et sociales. Pour autant, ces approches restent inégales. Elles sont plutôt cumulatives et la somme des initiatives individuelles et collectives ne constitue pas un marqueur de positionnement stratégique. Donc, il en résulte toujours ce qui avait déjà été constaté en 2019 un manque de lisibilité et un manque de visibilité. En formation, par exemple, il y a un véritable risque de dilution du principe fort de déploiement progressif et systématique dans le continuum des études d’une offre d’enseignements pluridisciplinaires et que nous proposons à caractère obligatoire. Nous notons aussi un risque d’éparpillement et de volatilité compte tenu de la surreprésentation des dispositifs pédagogiques qui sont à la carte, et qui ne s’inscrivent pas automatiquement dans le parcours de l’étudiant. Le marché du travail, quant à lui, évolue très rapidement. Très clairement, il est difficile d’identifier ce qui constitue la singularité des compétences et des trajectoires professionnelles de nos étudiants. Enfin, en recherche, il existe un risque d’invisibilisation des travaux qui sont nombreux une fois encore, mais non portés à l’échelle des laboratoires, et un risque de dispersion des moyens et des ressources. Au final, il y a peu de capitalisations collectives sur les travaux réalisés, et l’on ressent un véritable besoin d’une réflexion stratégique à l’échelle de l’établissement. Les collègues ont évoqué le besoin de mutualisation des ressources et de capitalisation à l’échelle de l’établissement. C’est finalement un problème classique de toute organisation de repenser la prise en charge de thématiques transversales. Nos propositions et recommandations — je laisse la parole à Charlotte — visent à relever ce défi.

### **Charlotte HALPERN**

Nos propositions s’inscrivent dans une perspective d’approfondissement autour de quatre grands points. Le premier vise à reconnaître le caractère stratégique de cette priorité dans le projet d’établissement, de l’affirmer et de le reconnaître à la fois en matière d’affichage de ces objectifs, mais aussi de réflexions sur la singularité du positionnement de Sciences Po, et notamment pour affirmer cette singularité qui s’inscrit dans des principes de pluralisme, des principes d’analyses critiques, mais également des principes d’excellence académique. Deuxième proposition, c’est celle consistant à se doter d’une stratégie d’approfondissement centrée sur la mise en œuvre, et qui serait pensée à dix ans. Celle-ci permettrait notamment d’inscrire cette priorité stratégique non pas uniquement dans des objectifs d’affichage, mais de développer une proposition large de manière à structurer nos efforts sur les dix années à venir. Nous avons ici listé, troisième proposition, les différents objectifs qui nous sont apparus particulièrement structurants dans le cadre de cette stratégie d’approfondissement. Ce document-cadre permettrait ainsi d’appréhender de manière globale, intégrée, l’ensemble des dimensions qui constituent la manière de saisir, de comprendre ce que sont les transformations environnementales, c’est-à-dire à la fois des objectifs en matière de formation et de recherche avec un certain nombre de recommandations qui ensuite visent à les décliner de manière plus spécifique. Mais, en ajoutant également ce qui nous semble absolument essentiel d’inscrire dans cette réflexion sur les transformations environnementales, c’est-à-dire à la fois des objectifs de valorisation en s’inspirant notamment de ce qui a pu être fait par d’autres établissements à l’international. Je pense par exemple à la LSE ou également aux MIT ou d’autres qui sont cités dans le Benchmark. Les objectifs campus bien évidemment. Il y a un lien étroit avec la personne qui suit, la chargée de mission qui va suivre les questions liées aux transitions écologiques, ou enfin les objectifs liés, par exemple, à la formation des personnels qui ont vocation à

développer davantage de missions en lien avec les questions des transformations environnementales. Nous avons également inscrit la question des investissements responsables dans cette réflexion. Enfin, dernier point, pour mener à bien cette stratégie d'approfondissement, ce document-cadre que nous souhaitons voir être adopté d'ici la fin 2022 de telle sorte que l'on puisse engager cette discussion et l'inscrire dans la longue durée, c'est la question de la gouvernance. Nous proposons la création d'un pôle environnement. Et, je passe tout de suite la parole à Amélie ANTOINE-AUDO.

### **Amélie ANTOINE AUDO**

Ce pôle aurait véritablement vocation à assurer le lien entre formation, recherche et capacités d'action. C'est la raison pour laquelle nous le positionnons à l'interface de l'ensemble des directions de cette maison, et si possible dans le Pavillon de l'innovation. En tout cas, c'est notre recommandation de manière à ce qu'il puisse être véritablement visible et accessible par l'ensemble de nos communautés internes ou externes. Il pourrait avoir quatre missions : accompagner la conception de la stratégie d'approfondissement qui vient d'être évoquée par Charlotte HALPERN. Et, de la même manière que nous l'avons fait pendant le rapport, en co-construction. Il s'agit véritablement d'accompagner chacun des secteurs, chacune des directions pour élaborer ensemble cette stratégie d'approfondissement. Deuxième mission : renforcer évidemment la cohérence de l'ensemble des initiatives excellentes et travailler véritablement sur la visibilité du positionnement singulier de Sciences Po. Troisième mission : assurer le suivi des actions engagées. Pour cela, nous proposons la mise en place de véritables outils de pilotage et d'indicateurs que ce pôle pourrait élaborer avec les différentes directions, et qui donnerait lieu bien sûr à un bilan annuel, ainsi qu'à une auto-évaluation à cinq ans. Chaque année, ce bilan pourrait être discuté dans les instances pour que nous puissions tous veiller à la réalisation des objectifs que nous nous sommes fixés. Enfin, quatrième mission : structurer un agenda de recherche complémentaire de celui des centres. Il est en outre proposé de créer trois comités : un comité de pilotage qui serait justement à l'interface et à la croisée de l'ensemble des directions de Sciences Po, de manière à veiller à ce que la trajectoire d'approfondissement soit vraiment inscrite dans la dynamique des différentes directions. Un conseil scientifique dont la mission serait d'émettre un avis sur les projets proposés par les secteurs pédagogiques et scientifiques. Et, enfin un comité des partenariats. On a noté dans le rapport la difficulté à saisir l'évolution du marché du travail. Donc, il nous semble qu'il serait très intéressant d'avoir dans ce cadre des acteurs qui puissent vraiment interroger et accompagner sur la réflexion quant à l'évolution du marché du travail, mais aussi sur la question des ressources, de pouvoir, par exemple, si nous parvenons à saisir des ressources importantes de collectivités, être en dialogue avec ces acteurs. Nous restons disponibles pour toutes vos questions.

### **Jeanne LAZARUS**

Merci beaucoup. Merci pour votre effort de synthèse. Tout d'abord, je voulais vous remercier pour tout ce travail que vous avez fait depuis maintenant plus de 18 mois et toutes les personnes que vous avez pu consulter. On voit dans le rapport à quel point tout cela a été important. Nous vous en sommes très reconnaissants. Nous allons pouvoir en discuter, j'ouvre les questions.

### **Marie-Christine LEPETIT**

Merci de cette présentation et de ce très important travail. Il s'agit là, et ça marque à certains égards le retour de conseils consistants où l'on peut avoir de vrais échanges. C'est formidable d'être sur ce sujet. Un temps d'arrêt sur une problématique que je trouve très stratégique pour notre Institut. Et, je regrette presque venant comme un sujet de rentrée et peut-être pas tout à fait encore échauffé comme il le faudrait pour être bien au point. On n'y passe peut-être pas suffisamment de temps parce que je crois qu'il est vraiment très important. Je suis restée assez interrogative sur le sens et j'aurais peut-être souhaité revenir sur certains aspects. Il m'a semblé dans le travail qu'il y avait un fort aspect d'approfondissement. Vous l'avez cité à plusieurs reprises. On le retrouve dans le titre. Assez naturellement, et en particulier dans le tableau que l'on avait sous les yeux il y a quelques instants, on retrouve des verbes qui traduisent ça avec une logique de poursuite et d'intensification et de prolongation — je les cite — qui viennent accréditer cette interprétation de vos conclusions. Et, en même temps, en vous écoutant et en particulier sur les éléments les plus saillants du diagnostic, j'ai ressenti — je l'avais fait en parcourant votre document — des besoins d'évolution ou de questionnements peut-être un peu plus — je vais parler

comme un journaliste — disruptifs. Et, donc, j'aurais souhaité revenir sur l'analyse des dimensions novatrices ou les besoins de peut-être compléter ou infléchir des manières d'envisager la stratégie de Sciences Po. Je vais le faire en choisissant quelques points. Ce n'est peut-être pas la sensibilité commune, mais c'est celle que je souhaitais soulever dans cette enceinte. La première chose, c'est que je regrette — c'est sans doute ma propre formation qui me fait dire ça — qu'il n'y ait pas un peu plus d'audace manifestée sur le rapprochement des sciences sociales et des sciences tout court. Je sais bien que l'IEP — c'est rappelé d'ailleurs dans la description de la première recommandation — se singularise par sa qualité d'université internationale en sciences humaines et sociales. Mais, il me semble que l'on a là un sujet où le besoin d'être dans l'interdisciplinarité est encore plus important qu'à l'ordinaire. Et, comme je suppose beaucoup de citoyens autour de cette table, c'est une chose que l'on perçoit très fortement quand on suit ces questions. Donc, je trouve que l'on aurait peut-être pu – peut-être pourra-t-on dans le futur au travers notamment des organisations qui sont suggérées – essayer d'approfondir un peu davantage la manière dont Sciences Po pourrait tenter une singularité supplémentaire, si je puis me permettre, pour rechercher cette forme particulière d'interdisciplinarité qui me semble vraiment forte. Je voudrais ensuite revenir sur la question de l'évolution du marché du travail. Vous avez absolument raison. Ces sujets sont extrêmement mouvants. Je fais pour ma part partie de ceux qui considèrent que Sciences Po doit être vraiment en regard du marché du travail, ce qui est une orientation qui, je crois, pour le coup est dans une forte continuité. Mais, on est toujours un peu en danger de manquer cette orientation, ce positionnement parce qu'on est dans la Recherche, dans la science, l'enseignement. Parfois, il faut se forcer à aller s'assurer que l'on est bien articulé avec ces préoccupations. Et, je pense que cette dimension aurait peut-être pu être plus incarnée dans les orientations. Je la trouve encore un peu rhétorique. Et, je pense que c'est un point d'attention. Ça l'est d'une manière générale, mais je pense qu'il y a une spécificité parce que les choses bougent très vite. Tout le monde — le marché du travail inclusivement — en définitive se cherche un peu sur ces sujets.

Et, je voudrais finir sur un troisième élément de la réflexion qui m'est venue en prenant connaissance de ce travail. C'est la question de la lisibilité. Vous avez commencé par ce point. Je crois qu'elle est très importante. On est à un moment où l'on est dans un foisonnement. Et, c'est un foisonnement qui est bienvenu, et qui est d'ailleurs naturel dans un lieu de Recherche et d'enseignement supérieur. Il n'empêche — par rapport à notre positionnement au regard des autres institutions qui forment les jeunes ou les moins jeunes d'ailleurs, et par rapport à un domaine qui diffuse un peu partout — que c'est un point si l'on veut vraiment être actifs sur ce registre a besoin d'être très travaillé. Et, je pense dans la façon dont les choses se dessinent et au regard de ce point spécifique qui a été souligné d'entrée de jeu que l'on n'y est peut-être pas tout à fait. Je pense que l'on pourrait sans doute travailler plus intensément. Je ne suis pas une spécialiste du marketing et de l'attractivité. Donc, je ne suis pas sûre d'être capable d'incarner ça en propositions concrètes. Mais, il m'a semblé qu'il y avait un petit décalage entre le foisonnement bienvenu et le besoin de lisibilité et le concret des orientations et des propositions. Voilà quelques éléments de réflexion. Pardon. J'ai été un peu longue.

### **Emeric HENRY**

Merci beaucoup pour ce gros travail et ce rapport. J'avais un point qui n'est peut-être pas adressé directement dans le rapport parce que ce n'était peut-être pas l'objet du rapport, mais qui est la question de l'empreinte carbone de l'enseignement et de la recherche. On fait venir des gens de loin pour enseigner. On envoie des gens d'ici enseigner dans les campus. Au niveau de la Recherche, on fait des soutenances. On fait venir des jurys de l'étranger potentiellement. On organise des conférences. Je n'ai pas conscience exactement du bilan carbone de ces différentes activités. Par ailleurs, je pense qu'il y a quand même quelque chose où l'on peut un peu faire évoluer les normes, à la fois par l'information et par les habitudes qui se font *de facto*. Je pense notamment aux soutenances. On n'a pas vraiment besoin de faire venir un membre du jury de l'étranger pour assister à une soutenance. Ça se passe très bien Zoom. Donc, certaines normes peuvent évoluer. Loin de moi l'idée d'interdire les conférences. Mais, je pense que l'on peut au moins avoir l'information, pour se poser la question quand on organise une conférence, quand on va à une conférence, de l'empreinte. Il me semble que c'est quand même relié à la thématique d'aujourd'hui. Je souhaitais le mentionner.

### **Jeanne LAZARUS**

Merci de cette question. D'ailleurs, je pense que l'on pourrait avoir une réflexion plus générale sur le fait que l'on n'invite pas des gens pour deux jours. Si l'on invite des gens pour une soutenance par exemple, on pourrait prévoir de ne pas le limiter à cette unique activité. Nous pouvons aussi réfléchir à transformer certaines pratiques, au-delà d'utiliser Zoom de temps en temps.

### **Simon CORDONNIER**

Merci pour ce gros travail de recensement et ces pistes sur ce sujet qui est évidemment fondamental, il me semble, pour notre institution. Je m'interroge sur la façon dont le pôle transformations environnementales que vous appelez de vos vœux pourra s'articuler avec les structures existantes, et la manière dont il pourra faire en sorte véritablement que l'on irrigue. On voit bien que ce que vous mentionnez, dans les nécessités pour les transformations environnementales de prendre une place croissante dans Sciences Po, a vocation à irriguer tout Sciences Po : les services carrière ; la recherche ; la pédagogie ; les écoles ; etc. Donc, comment envisagez-vous l'articulation entre ce pôle et la chaire, par exemple, European Sustainable Development qui travaille aussi sur les enseignements, comment articule-t-on ce pôle avec le travail de l'AMAPS qui peut éventuellement apporter un appui supplémentaire pour de gros financements avec les fléchages environnementaux ? Comment envisager l'articulation de ce pôle avec les conseils stratégiques et les conseils pédagogiques des écoles dont je crois comprendre que la fréquence de réunions est assez inégale ? Est-ce que l'on envisage une présence systématique de la directrice ou du directeur de ce pôle au sein des conseils stratégiques ou des conseils pédagogiques pour orienter un peu plus les maquettes des écoles vers ces sujets environnementaux qui sont fondamentaux, qui doivent être pris en compte dans toutes les maquettes, et tous les étudiants de Sciences Po doivent avoir dans le domaine de compétences visées une approche évidemment qui incluent la nécessité des transformations environnementales ? Au-delà d'un pôle qui peut avoir le risque d'isoler, qui évidemment a vocation à les valoriser, à fédérer et à coordonner, etc., mais qui peut aussi en étant une structure supplémentaire avoir le risque d'isoler ces problématiques. Comment, au contraire, faire en sorte de vraiment irriguer tout Sciences Po sans créer une couche de plus dans le millefeuille, mais au contraire en faisant en sorte que ce soit réellement présent partout ? Je n'ai pas forcément de solution à recommander.

### **Charlotte HALPERN**

Tout d'abord, merci pour ces commentaires, ces questions, ces suggestions. Sur la question du bilan carbone, de l'empreinte carbone, en tout cas, c'est de notre point de vue l'une des raisons qui font que nous proposons justement une stratégie qui englobe un certain nombre de sujets, et qui permet de lier très directement la question des enseignements, de la recherche, mais aussi en lien avec des questions qui vont toucher notamment à des sujets davantage « campus », sur les achats, la manière dont on va organiser, par exemple, l'attribution des marchés pour la plateforme de réservation de billets, etc. Tous ces enjeux sont absolument déterminants, et doivent être pensés en interaction avec les propositions sur la formation, sur la Recherche et non pas les isoler. Pour cela, on propose de s'inspirer de choses qui existent déjà. On pense, par exemple, à l'initiative Labo1Point5, mais il y a aussi des initiatives de certifications qui existent, dans lesquelles Sciences Po pourrait s'inscrire, et qui permettraient d'accompagner la définition d'objectifs plus précis. Je voudrais maintenant revenir sur l'une des questions soulevées par Mme LEPETIT, et celle de l'audace sur le rapprochement entre les sciences et les sciences humaines et sociales. Cette question est absolument fondamentale, à la fois du point de vue de la singularité du projet stratégique de Sciences Po, mais aussi en termes de différenciation et d'attractivité. À l'heure où nous avons une série de propositions qui visent à aller dans ce sens-là, l'audace nous a-t-il semblé est plutôt d'affirmer nos deux « jambes » si j'ose dire, c'est-à-dire d'affirmer à la fois un besoin de renforcement de la compréhension des enjeux qui touchent aux processus environnementaux, aux transformations environnementales, en allant vers un rapprochement avec les sciences à travers des formations spécialisées qui existent déjà comme le BASC au Collège Universitaire, un certain nombre d'enseignements qui se développent aujourd'hui à la formation commune au niveau Master et qui viseraient sans doute à être renforcés dans les années à venir. Mais, également, de prendre en compte notre deuxième « jambe » centrale pour Sciences Po, mais également à plus grande échelle pour la manière dont nous réfléchissons aujourd'hui aux transitions écologiques,

et qui consiste à s'interroger sur les effets de cette transformation environnementale sur les régimes politiques, sur les systèmes économiques, sur la société et plus largement sur la manière dont ces différents enjeux vont être saisis. Donc, c'est bien en tenant ces deux éléments que nous affirmons la singularité de Sciences Po, et non pas en faisant le choix de l'un au détriment de l'autre. Il me semble que ce choix a déjà été fait dans le passé. Il n'a pas permis d'aller au bout de ce qu'il était possible de faire en matière de mobilisation, d'engagement, et de positionnement stratégique. Et, c'est pour cela que nous proposons aujourd'hui de bien tenir cette double dimension. Le deuxième point est celui sur le marché du travail. Là aussi, c'est l'un des éléments que nous avons souhaité mettre en avant dans le rapport, et c'est sans doute quelque chose qui visera à être affiné par la suite, et qui concerne la manière de mieux faire travailler ensemble différentes entités au sein de Sciences Po qui suivent le marché du travail, et qui à travers la collecte de données, la production de statistiques, s'interrogent sur son évolution. Pour le moment, ces différentes entités gagneraient à travailler davantage ensemble, pour le dire de manière positive. Et, il me semble que disposer notamment d'éléments plus précis, des données longitudinales notamment, en articulant l'insertion des jeunes diplômés, avec Sciences Po ALUMNI ainsi que sur l'expérience de l'Executive Education serait absolument fondamental de manière à se doter à la fois d'une meilleure connaissance du devenir de nos diplômés, mais aussi de mieux comprendre ce que sont ces marchés du travail en formation. Enfin, l'un des enjeux fondamentaux pour Sciences Po n'est pas uniquement de comprendre ces évolutions, mais aussi de peser sur ces évolutions. On voit bien aujourd'hui que les discussions en cours au niveau des États, mais également au niveau de la Commission européenne, de l'OCDE par exemple, vont dans le sens d'une inflexion sur la manière de saisir ce que sont ces métiers liés aux transformations environnementales, de sortir d'une définition un peu limitative des emplois verts, de manière à penser véritablement la manière dont ces questions vont transformer de manière radicale, de manière durable, la manière dont on pense l'évolution des métiers et des compétences pour nos diplômés.

### **Amélie ANTOINE AUDO**

Merci. Peut-être un petit complément sur la question de la pluridisciplinarité et pour illustrer aussi la proposition et ce que vient de rappeler Charlotte, c'est-à-dire notre proposition d'assumer, d'affirmer une singularité de Sciences Po sur les sciences humaines et sociales dans une dynamique d'ouverture vers les sciences autour de certains objets pédagogiques ou scientifiques bien identifiés. Nous avons rencontré lors de petits déjeuners des responsables d'entreprises dans des métiers divers. Nous les avons interrogés sur ce qu'ils attendaient d'un étudiant de Sciences Po, leurs besoins. Et, ils nous ont tous dit que s'ils cherchent un spécialiste, un technicien, un ingénieur dans un domaine, ils s'adressent aux écoles, aux parcours d'étudiants qui auraient suivi ces formations. En revanche, ce dont ils manquent et ce dont ils ont besoin aujourd'hui, c'est de jeunes professionnels qui ont de très fortes capacités d'analyse, de réaction, d'adaptation, d'accompagnement au changement, d'esprit critique. Bref, tout ce qui est notre métier à Sciences Po. Il nous a semblé que ça accompagnait aussi le diagnostic que nous avons fait en matière de formation et de recherche. Nos jeunes étudiants ont indiqué, dans le cadre d'entretiens, combien ils sont demandeurs d'enseignements en sciences. D'ailleurs, l'offre se déploie. La question est celle de l'équilibre et des raisons pour lesquelles on offre ces cours. Et, en revanche, pour les étudiants les plus avancés, ceux qui ont fait des stages, ils s'aperçoivent que leur expertise spécifique ancrée sur l'enseignement des sciences humaines et sociales est réellement une plus-value sur un marché du travail qui foisonne sur ces sujets.

Peut-être que je peux tenter une première réponse sur la question du pôle. Comment s'articuler avec le reste ? C'est un vrai défi. Nous sommes conscientes que ça ne va pas être simple. Une de nos propositions serait d'installer un référent transformations environnementales dans chacun des secteurs pédagogiques et scientifiques de manière à ce que le pôle puisse aussi animer une communauté de collègues, que l'on propose d'ailleurs d'accompagner en formation. C'est un des volets aussi de nos recommandations de manière à ce qu'il y ait véritablement une communauté qui se construit autour de ces sujets, et qui irrigue pleinement l'ensemble des directions et des secteurs pédagogiques et scientifiques. On n'a jamais discuté avec Charlotte de la place de cette double direction du pôle, c'est-à-dire à la fois une direction académique et une direction exécutive, dans les conseils. Je ne crois pas du tout que ce soit notre vœu. L'idée est vraiment de travailler avec les équipes pédagogiques et scientifiques pour que chacun fasse une proposition qui s'intègre à la stratégie d'approfondissement, et

que chaque année, à travers nos outils qui sont des outils de pilotage, des indicateurs, il y ait une discussion autour des données qui seraient collectées au sein des conseils.

### **Simon CORDONNIER**

Si je peux me permettre d'avoir une précision. Ce serait du coup une évolution de l'actuel réseau transition écologique formé par Juliette SEBAN, avec des correspondants, ou est-ce que ce serait un doublon de ça ou orienté plus académique, plus recherche peut-être ?

### **Charlotte HALPERN**

Cette proposition résulte principalement du Benchmark. Nous avons regardé la façon dont les différents établissements d'enseignement supérieur et de Recherche avaient engagé ou étaient largement engagés dans cette évolution. Et, cette structure constitue une réponse à la manière dont les questions transversales et leur positionnement organisationnel sont toujours un défi pour toute organisation, à l'inverse d'une approche plus sectorielle. Il s'agit d'une proposition. En complément de ce qui a été mis en place par Juliette SEBAN, qui est vraiment centré sur le volet campus et sa transition écologique, il s'agit là de structurer le transversal au niveau des différentes entités dans le contexte de la stratégie d'approfondissement préalablement évoquée. Et, ce sont sans doute d'autres compétences, d'autres collègues qui devraient être mobilisés dans les centres de Recherche. Ça pourrait être des académiques, par exemple. Du côté des différents secteurs pédagogiques, à voir les personnes qui seraient les mieux à même ou souhaitant développer ce type de sujets. Pour terminer, je voudrais simplement revenir sur la question du lien avec la chaire sur le développement durable. Cette chaire est principalement centrée sur deux écoles pour le moment : PSIA et l'EAP. Elle n'a pas vocation, de ce que j'en ai compris et de mes échanges avec Shiv SOMESHWAR, son directeur, à s'étendre plus largement à d'autres écoles. Donc, il me semble qu'elle est sur un périmètre un peu plus restreint que ce qui est proposé ici. Mais, bien évidemment, nous avons travaillé en lien étroit avec Shiv SOMESHWAR et en tant que membre du conseil scientifique de cette chaire, j'en ai suivi de près les évolutions. La proposition faite à l'issue de notre rapport vise plutôt à organiser l'interface et à structurer du collectif, alors que pour le moment cette question des transformations environnementales est essentiellement prise à un niveau très individuel, au niveau de différentes entités, mais sans nécessairement disposer d'un espace pour créer du lien, créer ce collectif, et surtout monter en compétence et monter en généralité à partir de ce commun.

### **Amélie ANTOINE AUDIO**

Un dernier mot. Je crois que vous avez évoqué tout à l'heure la question de nos recommandations concrètes. La suite de ce rapport est l'établissement d'un plan d'action avec les directions et les secteurs concernés. C'est donc à ce moment-là qu'il pourra y avoir une discussion, me semble-t-il, autour d'un plan d'action et donc de propositions très concrètes, et qui s'inscrivent dans une temporalité que nous espérons évidemment le plus tôt possible.

### **Dominique CARDON**

Je voulais intervenir pour vous féliciter sur le rapport encore une fois et pour faire une petite réflexion. Je trouve le débat sur l'environnement très proche du débat qui a eu lieu il y a dix ans sur le numérique, c'est-à-dire un débat pour savoir si ça doit être spécifique ou transversal. Ce que je trouve très réussi dans l'opération que vous menez, c'est que l'on a eu besoin pour faire émerger du thème deux façons fortes. Mais, le bilan que vous tirez et la solution organisationnelle que vous proposez, c'est d'encourager une vraie transversalité qui irradie dans l'organisation. Évidemment, ça fait moins de visibilité. Je pense que le point de tension organisationnel très difficile dans cette logique, c'est d'encourager la transversalité à tous les niveaux : Recherche ; enseignement ; et la vie de notre institution, mais maintenir aussi effectivement un pôle d'avancée qu'ont joué François GEMENNE et Bruno LATOUR dans l'histoire de notre maison autrefois, qui soit aussi capable de produire cette disruption, de favoriser ce discours pour qu'on ne soit pas simplement dans l'idée, en fait, que l'environnement doit être partout dans l'affaire. Donc, il faut trouver une solution organisationnelle pour ça. Et, je voudrais vraiment redire par rapport à votre question, Mme LEPETIT, que l'idée de sciences et société est au cœur, je crois, de beaucoup de choses qui sont mentionnées et liées aux secondes années du Collège Universitaire, un cours commun à tous les étudiants en sciences et société. C'est une activité

de Recherche qui est menée dans plusieurs laboratoires sur cette articulation entre la science et la société. Évidemment, il y a les BASC qui arrivent maintenant. C'est peut-être une population trop spécifique d'étudiants. Il faudrait imaginer leur généralisation, mais je pense pour cette expérimentation très originale que je trouve très innovante qu'il faut que l'on réfléchisse à une extension possible en fonction des bilans et des évaluations que l'on va pouvoir en faire. Merci.

### **Hugo JEAN**

Simplement quelques mots pour vous remercier pour ces propositions qui vont vraiment dans le bon sens, et qui ont été construites avec les étudiants. Justement, ma question concerne la représentation étudiante dans le futur pôle que vous évoquez puisque dans les différentes entités de ce pôle, j'ai l'impression qu'elle n'est pas présente, en tout cas pas évoquée clairement si ce n'est à travers les instances, les réunions. Est-ce qu'il est possible d'avoir une réflexion pour inclure cette représentation étudiante par différents biais, via des élections de représentants ou en travaillant de manière transversale avec les associations étudiantes qui depuis plusieurs années fournissent vraiment un travail remarquable, de qualité, sur lequel on peut beaucoup s'appuyer, que vous avez d'ailleurs repris dans le rapport en grande partie ? C'est un petit peu ma question cette représentation étudiante dans le pôle. Merci.

### **Cornelia WOLL**

Je voudrais dire que je pense que la remarque est très pertinente, et j'avais également une réflexion sur les conseils. Vous avez décidé de séparer dans la proposition que vous faites le conseil scientifique et le conseil des partenaires. Je pense que si l'on a des partenaires au moment où on les réunit, c'est intéressant de les mettre ensemble avec les scientifiques et les associations étudiantes, par exemple, qui vont travailler avec vous. Pourquoi aussi ne pas avoir un moment d'échange entre ces différentes unités ? C'est très segmenté dans la présentation.

### **Marie-Christine LEMARDELEY**

J'y pense à cause des partenaires. En tant que représentante de la ville de Paris, je voulais vous remercier pour cette initiative effectivement très importante. Dire que je suis à votre disposition justement pour faire un lien. On a déjà beaucoup de liens entre Sciences Po et la ville de Paris du point de vue de la Recherche, mais ça peut s'amplifier encore. Et, vous signaler qu'hier même la maire de Paris a inauguré un nouveau lieu qui est dans l'ancienne mairie du 4<sup>e</sup> arrondissement qui s'appelle l'académie du climat. Il est dédié aux jeunes de 9 à 25 ans. Donc, je me tourne aussi vers les étudiants. Vous pouvez vous saisir de ce lieu. Je peux organiser quelque chose pour visiter ce lieu parce qu'il y aura de la Recherche, mais on essaye aussi de toucher les enfants parce que c'est comme ça que l'on pourra faire évoluer les choses. Je suis à votre disposition pour vous faire découvrir ce nouveau lieu, mais vous pouvez le faire sans moi aussi. Vous pouvez y aller sans moi. Merci.

### **Yoann LEROUGE**

Nous tenions à saluer le travail qui a été fait qui s'inscrit dans une certaine continuité. Et, on espère que cet approfondissement va mener — c'est ce que vous mentionnez récemment — à un plan d'action avec des mesures un peu plus concrètes. Et, on soutient pleinement cette démarche. On avait seulement deux observations qui pourraient être aussi des souhaits. On voit bien dans ce rapport la vraie volonté d'approfondissement à la fois académique sur la Recherche et les enseignements. Cependant, on espère dans les propositions concrètes que l'on attachera peut-être une importance un peu plus soutenue à s'assurer que l'offre qui va être proposée va être en cohérence avec les attentes du marché du travail pour éviter d'avoir des étudiants qui s'engagent dans ces enseignements pleinement, mais qui se retrouvent un peu en porte-à-faux avec l'attente parce qu'ils sont arrivés un peu trop tôt. S'assurer que ça se fait progressivement pour éviter de mettre nos élèves en difficulté. Merci.

### **Charlotte HALPERN**

Merci pour toutes ces recommandations, ces suggestions, ces commentaires, également ces critiques. Je voudrais commencer sur le point qui vient d'être évoqué sur la question du marché du travail. C'est absolument fondamental et c'est pour cela que nous parlions de progression, c'est-à-dire qu'il s'agit de suivre à la fois l'évolution, non pas uniquement de jeunes diplômés, mais également de suivre leur

insertion sur le marché du travail et l'évolution également de cette prise en compte sur une période d'au moins dix ans. Nous savons grâce aux retours notamment de Sciences Po ALUMNI, mais aussi de l'Executive Education, que cette carrière se construit sur la durée. Nous devons être en mesure d'accompagner les évolutions de ce marché du travail, pour soutenir l'insertion de nos diplômés. Deuxième sujet sur lequel je souhaitais éventuellement revenir, c'est la question de l'organisation de ce pôle. Pour le moment, il s'agit d'une proposition qui porte sur son positionnement organisationnel, mais aussi sur les différentes entités de Sciences Po qu'il conviendrait d'associer à cette évolution. Le fait d'avoir un conseil scientifique distinct de celui des partenaires, permet d'intégrer une perspective critique émanant par exemple d'académiques internationaux, par exemple, sur des enjeux de positionnement et de priorités scientifiques qu'il n'est pas toujours aisé de structurer en lien avec un conseil de partenaires. Mais, cela fait peut-être partie des sujets à mettre au cœur des échanges au moment de la réflexion sur la mise en place de ce pôle. Je vais ensuite passer la parole à Amélie ANTOINE-AUDO, mais la question des étudiants est centrale de notre point de vue. On peut la penser de différentes manières : à travers les instances dans lesquelles cette discussion se fera de manière régulière, à travers les écoles et à travers les différents conseils pédagogiques parce que c'est aussi à ce niveau-là qu'un certain nombre de propositions peuvent remonter. Et, le troisième point concerne l'objectif de valorisation que nous avons mis au cœur de la stratégie d'approfondissement. Dans un très grand nombre d'établissements supérieurs et de Recherche, la valorisation intègre celle des travaux étudiants, la valorisation de leurs propositions et initiatives. On peut penser à la cellule entrepreneuriat, aux projets collectifs et aux projets individuels de type mémoire ou rapport de stage. Les propositions étudiantes ne se font pas uniquement par la voix associative, mais aussi par le biais de leurs productions. Compte tenu de la masse de propositions, d'initiatives, de ce foisonnement, ce volet sera un moyen aussi de soutenir les secteurs pédagogiques dans la manière de mieux rendre compte du travail qui peut être fait par les étudiants.

#### **Amélie ANTOINE AUDO**

Je crois que Charlotte HALPERN a répondu à l'ensemble des questions. Peut-être juste un tout petit point. Ce pôle a aussi vocation — c'est une petite réponse à Dominique — à véritablement structurer pour aussi affirmer et rendre visible tout ce que fait Sciences Po. Effectivement, il va y avoir un équilibre à trouver entre cette dynamique d'irrigation et la visibilité que l'on veut donner de ce que l'on fait. Et, c'est peut-être là aussi, puisque les étudiants sont extrêmement dynamiques à travers les associations, mais aussi des initiatives dans certains parcours, programmes, etc., peut-être qu'il faudra que l'on trouve une façon aussi d'avoir une sorte de référent ou quelque chose pour que le dialogue puisse être vraiment continu avec le pôle de manière à valoriser pleinement toutes les propositions des communautés étudiantes dans leur diversité aussi. À l'échelle des campus, par exemple, on pourrait imaginer quelque chose. Merci beaucoup.

#### **Jeanne LAZARUS**

Merci beaucoup à vous deux. Merci aussi pour cette riche discussion et tous les éléments qui ont été apportés. C'est évidemment un travail en cours. Beaucoup de ces propositions doivent maintenant être discutées une à une et prendre forme. Nous nous reverrons sans doute dans un temps assez proche. Merci beaucoup à vous deux.

### **III. PRÉSENTATION DE L'ENQUÊTE JEUNES DIPLÔMÉS (PROMOTION 2019)**

#### **Jeanne LAZARUS**

Le point suivant porte sur la présentation de l'enquête jeunes diplômés. C'est Mme PELLETIER qui arrive qui va nous la présenter. Vous avez donc reçu la synthèse, mais aussi le très riche dossier avec tous les éléments comme chaque année qui nous indique toutes les informations sur le devenir de nos diplômés. J'en profite pour vous remercier de ce travail extrêmement précis et utile que vous nous présentez aujourd'hui. Je vous laisse la parole.

## Cyriel PELLETIER

Bonjour. Merci beaucoup de votre accueil. Je suis ravie de représenter aujourd'hui Sciences Po Carrières en l'absence de notre directrice, Anne LESEGRETAIN, pour vous présenter les grands chiffres des enquêtes jeunes diplômés que nous avons portées l'année dernière. Et, je commencerai par vous rassurer dans l'ensemble ils sont très bons, absolument équivalents à ce qu'il s'est passé sur les années antérieures. Donc, c'est déjà une très bonne nouvelle au regard de la conjoncture traversée les années précédentes de partager avec vous ces très bons chiffres. La première enquête sur laquelle je reviendrai en détail porte sur la promotion 2019. C'est donc l'enquête qui vous est présentée régulièrement chaque année qui est pilotée par Sciences Po Carrières en partenariat avec le CDSP. L'année dernière, nous avons interrogé 2 536 jeunes diplômés 18 mois après l'obtention de leur diplôme. 66 % d'entre eux ont eu la gentillesse de répondre à ce questionnaire, ce qui est un taux équivalent à celui que l'on avait eu il y a deux ans. En baisse par rapport à l'année précédente, mais on reste dans une fluctuation normale de cette enquête. C'est un taux aussi intéressant à rapporter à la moyenne de la CGE qui en moyenne atteint 50 % de taux de réponse. Donc, des taux qui oscillent chez nous entre 66/70/72 %. C'est un bon indicateur de l'attachement de nos étudiants et de nos jeunes diplômés à notre institution. C'est donc un indicateur encore positif sur les années qui suivent la diplomation. Pour en revenir à notre enquête jeunes diplômés promotion 2019, 18 mois après l'obtention de leur diplôme, 90,1 % des jeunes diplômés qui avaient choisi d'entrer sur le marché du travail étaient en poste. 90,1 % en 2019 à mettre en relation avec 90,9 % l'année précédente. Malgré la conjoncture, on voit que les chiffres sont très stables ce qui est rassurant. Et, vous verrez que la plupart des chiffres que je vous donnerai sont dans la même lignée. Parmi ces 90,1 % en activité, 71,5 % sont en emploi stable. C'était 72 % l'année précédente. Parmi eux, 47,9 % sont en CDI. Ils étaient 49,8 % l'année précédente. Encore une fois, des chiffres qui montrent la résistance de la formation de Sciences Po, la confiance que les employeurs portent dans la formation académique et l'accompagnement carrière que nous proposons à nos étudiants et à nos jeunes diplômés. Donc, nous sommes ravis de partager avec vous ces bons chiffres aujourd'hui. 82 % des jeunes diplômés étaient en poste six mois après l'obtention de leur diplôme. Ils étaient 86 % l'année précédente. Et, 42 % avaient même trouvé leur emploi avant l'obtention du diplôme. C'était 43 % l'année précédente. Nous avons même une amélioration au regard de la dimension internationale, ce qui nous fait toujours un grand plaisir. La promotion 2018 était partie à 36 % prendre sa carrière à l'international dans 87 pays différents. C'était déjà un bon chiffre sachant que nous savons que c'est la fourchette basse. Nous avons une sous-représentation des étudiants et des jeunes diplômés internationaux dans nos réponses. Donc, on sait que ce chiffre-là est vraiment la fourchette basse, le minimum. Et, cette année, nous sommes à 37,5 %. Donc, la promotion 2019 a même été un peu plus employée à l'international que les promotions précédentes, ce qui est quand même très intéressant de voir dans un contexte où la mobilité internationale était particulièrement empêchée.

Une tendance que l'on note pour la troisième année consécutive, c'est une très légère baisse dans les débuts de carrière dans le secteur privé. Il y a trois ans, nous étions à 70 % de jeunes diplômés qui commençaient leur carrière dans le secteur privé. L'année dernière, nous étions à 66 %. Et, pour la promotion 2019, ce chiffre est de 64 %. Donc, c'est une tendance qui se dessine, qui est compensée sur la même période par une hausse équivalente des postes pris dans le public et en organisation internationale. Nous voyons trois hypothèses pour expliquer ces chiffres-là. Ça peut être une frilosité des recruteurs dans le privé au regard de la conjoncture. Ça peut être aussi une hausse des besoins dans le secteur public et dans les organisations internationales pour faire face aux enjeux actuels. Et, ça peut être aussi une volonté des jeunes diplômés de commencer leur carrière avec une dimension plus impactante avec peut-être une volonté de délaissier un peu le privé. Mais, c'est une tendance qu'il faudra continuer à explorer.

Autre chiffre sur lequel je vais revenir et qui sera la seule légère baisse dans les indicateurs, il s'agit des salaires moyens bruts annuels. L'année dernière, nous étions à peu près à 39 000 €. Cette année, nous sommes à 37 346 €. C'est une baisse d'environ 1 500 € que nous notons aussi bien sur la France et l'international. La baisse prime comprise est équivalente, et elle est ressentie également à l'échelle de toutes les écoles participant à l'enquête de la CGE. Donc, on peut voir dans un contexte difficile que nous avons réussi à maintenir l'employabilité, les CDI, les délais d'accès à l'emploi. Peut-être qu'il y a eu une moindre possibilité de négociation des jeunes diplômés qui ont accepté des postes avec une

rémunération légèrement inférieure à celle des années précédentes. Nous allons évidemment suivre cet indicateur, mais qui nous permet paradoxalement une bonne nouvelle. Vous savez que nous nous inquiétons régulièrement des écarts salariaux et de toutes les inégalités femmes/hommes. Par rapport aux chiffres de l'année dernière, nous notons un écart en diminution de 42 % de cet écart salarial. Il était de 5 497 € annuels brut hors prime pour la promotion 2018. Il est à présent à 3 179 € pour la promotion 2019. Donc, c'est évidemment une réduction que l'on salue pour toute l'implication des équipes pédagogiques, des professeurs, des référents carrière, de toutes les actions qui sont menées au quotidien. C'est la troisième année consécutive que cette tendance est notée en la réduction de cet écart. Néanmoins, cet écart est maintenu et continu. Nous allons donc de notre côté poursuivre nos actions pour permettre un jour peut-être que nous n'abordions même plus cette question, car elle sera dépassée. Je vous souligne juste pour les statisticiens s'il y en a dans la table que cette réduction d'écart qui est à peu près de 3 000 € aujourd'hui, grâce aux tables de régression qui nous permettent d'analyser dans le détail différents critères de choix de Master, par exemple, choix de pays, écoles, que c'est la première année que cet écart de salaire femmes/hommes n'est plus statistiquement significatif. Donc, on est sur une tendance assez optimiste de rapprochement des courbes de salaire. Et, j'espère l'année prochaine que nous aurons d'autres bonnes nouvelles à vous partager sur ce front.

Deuxième enquête dont je voulais vous parler, c'est la première fois que Sciences Po Carrières a mené une enquête sur la promotion qui venait tout juste d'être diplômée. Évidemment, nous avons l'habitude d'interroger les jeunes diplômés 18 mois après l'obtention du diplôme. Donc, la promotion 2019 dont je viens de vous parler. Mais, au vu du contexte, de la conjoncture dans laquelle nous étions, il nous semblait indispensable de connaître l'employabilité, le niveau d'insertion professionnelle de la promotion 2020. Elle a été interrogée six mois après l'obtention du diplôme au mois de décembre 2020. Comme nous avons mené la même enquête six mois après l'obtention du diplôme sur les promotions 2018 et 2019, nous avons pu faire une enquête longitudinale pour comparer les résultats de la promotion 2020 avec les deux promotions précédentes pour nous assurer des chiffres positifs, optimistes de la promotion 2019 et les consolider au regard de la promotion 2020. Encore une fois, ces chiffres sont très bons, comparables à ce que l'on a pu constater sur les deux années précédentes. Par exemple, 54 % de la promotion au moment de l'enquête étaient en stage ou en emploi. Les chiffres étaient de 56 et de 60 % sur les années précédentes. 86 % des jeunes diplômés 2020 étaient en poste moins de trois mois après l'obtention de leur diplôme. C'est même meilleur que le chiffre précédent qui était de 83 %. 70 % étaient en CDI et autre très bonne nouvelle, nous avons même noté une légère hausse du salaire moyen à 36 251 € alors que nous étions aux alentours de 35 000 € les années précédentes. Tous ces indicateurs sont au vert. La réduction de l'écart salarial hommes/femmes est également en baisse depuis deux ans passant de 4 886 € à 3 650 €. C'est donc au regard de ces deux enquêtes jeunes diplômés que nous eûmes menées, la deuxième je ne l'ai pas mentionné grâce à un étudiant de l'école doctorale, l'école de la Recherche à présent, que nous avons pu mener ces enquêtes. Et, je remercie par avance les étudiants qui sont aujourd'hui autour de cette table de penser à nous dans quelques années quand ils seront diplômés pour répondre à cette enquête pour que nous puissions avoir la joie de partager les résultats avec vous. Je vous remercie à nouveau et je reste à votre disposition, si vous avez des questions.

### **Elphie SANTISO**

Sur l'insertion professionnelle à l'international, est-ce que dans ces statistiques vous retirez, par exemple, les étudiants américains qui retourneraient ayant trouvé un poste aux États-Unis ?

### **Cyriel PELLETIER**

Ces statistiques reprennent l'intégralité des jeunes diplômés qui sont partis à l'international, quelle que soit leur nationalité. Mais, nous avons également dans cette étude la proportion par continent. Donc, nous avons regroupé les nationalités pour avoir une vision sur le retour dans son pays d'origine ou sur les Français qui partiraient à l'étranger. Sur la France, les nationaux restent à peu près à 80 % en France, c'est-à-dire que 20 % des jeunes diplômés français commencent leur carrière à l'international. Et, si l'on regarde région par région, pour les Européens, si l'on voit l'Europe au sens large, au sens continental, ils sont 62 % à retourner dans leur pays d'origine. On voit donc que près de 40 % sont mobiles sur les autres régions. Pour les régions Asie — Pacifique, c'est uniquement 46 % des nationaux qui retournent

sur leur continent, et ils sont 40 % à rester en France. Le taux le plus bas est pour l'Amérique latine et les Caraïbes où un peu plus de 20 % retournent sur leur zone d'origine et 60 % restent en France. Enfin, l'Amérique du Nord où 43 % des étudiants retournent dans leur pays d'origine. Et, pour les Africains et les jeunes diplômés originaires du Moyen-Orient, c'est plus de 45 % qui restent en France et 45 % qui y retournent. On voit selon les pays et les régions d'origine, il y a un attachement à sa zone et une volonté de retour ou au contraire une volonté d'avoir une expérience à l'international peut-être avant d'avoir une trajectoire de retour dans son pays d'origine.

### **Marie-Christine LEPETIT**

Un commentaire très rapide sur l'un des éléments mis en avant. C'est la petite évolution du rapport public/privé. C'est un point qui me semble devoir être surveillé d'assez près compte tenu de ce qu'il se passe dans l'appareil de formation de l'État. J'ajouterais peut-être sur ce registre un point explicatif possible – je ne préjuge pas qu'il soit vrai – qui est se développe les possibilités pour ceux qui le souhaitent d'œuvrer dans le public sous forme contractuelle. En 2019, c'est la génération de la loi qui a développé ces mécanismes, et qui peut donc être un facteur explicatif dans les univers que je connais des directions qui traditionnellement vivaient qu'avec presque des fonctionnaires, et qui ont des taux de contractuels qui sont en train de monter et qui atteignent des niveaux très significatifs permettant d'expliquer, et peut-être d'organiser dans le futur une évolution qui continuerait dans le sens qui a été indiqué. Je finis sur un point. Le commentaire est très intéressant. Il faut avoir en tête en ce qui concerne les parités salariales, les capacités de négociation, la question publique/privée est assez différente. Dans le public, les rémunérations sont très cadrées. Il peut y avoir avantage à bien vérifier ce qu'il se passe dans chacun des deux univers puisque la présentation en moyenne peut être un peu... Les variables ne sont pas indépendantes pour faire court.

### **Nathan RIVET**

Merci beaucoup pour votre enquête. C'est une question/remarque. Je sais qu'il y a beaucoup d'efforts qui sont faits, de liens qui sont tissés entre l'école de la recherche et Sciences Po Carrières depuis maintenant un ou deux ans, notamment avec beaucoup d'efforts impulsés de la part de l'école de la recherche à ce sujet. J'ai survolé votre rapport. Je suis de la promotion 2019. Je me demandais un peu ce qu'étaient devenus mes camarades. Mais, je suis en doctorat. Du coup, je me demandais s'il y avait la possibilité de créer une enquête sur la population doctorale diplômée sachant qu'elle est extrêmement spécifique. Je me disais que ça pouvait aussi être une idée pour donner à voir quelque chose qui paraît un peu mystérieux et un peu sibyllin à beaucoup d'entre nous sur l'après. Merci.

### **Jeanne LAZARUS**

Merci. Je voudrais ajouter un petit point sur la question des écarts hommes/femmes. Vous disiez dans les régressions, si j'ai bien compris, que toute chose égale par ailleurs, il n'y a plus d'écart significatif. Mais, justement, la question est peut-être en amont, c'est-à-dire que les choses ne sont pas forcément égales par ailleurs sur les choix de filières. C'est une question récurrente. On sait que certains Masters mènent à des carrières moins rémunératrices en tout cas en argent. Et, elles sont souvent plus féminines que d'autres. Donc est-ce que vous avez les moyens de le voir ? Je sais qu'il y a un effort depuis très longtemps pour encourager une parité dans les Masters et encourager les hommes comme les femmes à choisir de la même façon. Mais, est-ce qu'il y a une évolution de ce côté ?

### **Cyriel PELLETIER**

Pour reprendre vos questions dans l'ordre, Mme LEPETIT, effectivement nous notons une progression des contractuels dans la fonction publique avec un fléchissement notable. Nous avons les chiffres depuis 2013 où nous étions à 4 % de contractuels dans la fonction publique, et nous sommes aujourd'hui à près de 14 %. Évidemment, cette politique de l'État se ressent au niveau des embauches avec évidemment un impact sur les salaires. La baisse des salaires que nous avons pu noter, même si elle est faible, peut être liée à une augmentation peut-être des postes dans le public. Encore, ça reste à vérifier. Donc, c'est un critère sur lequel il faudrait que l'on se pose plus en détail. Pour répondre à M. RIVET, en effet l'enquête jeunes diplômés porte sur les cohortes diplômées du Master. Donc, c'est l'enquête que nous pilotons avec le CDSP chaque année. Et, il y a maintenant deux ans, je crois, nous avons effectué avec

M. Pierre FRANÇOIS, le doyen de l'école de la Recherche, une enquête sur les diplômés du doctorat, je crois, sur les dix années précédentes. Donc, une étude de ce type a été menée, existe. Peut-être que vous pourriez vous rapprocher de l'école de la Recherche pour voir si les résultats ont été publiés. Sciences Po Carrières y a collaboré pour celle-ci, mais c'est vrai comme vous le soulignez la spécificité de l'école de la Recherche nous a poussés à les accompagner dans la méthodologie, dans la manière dont nous montions nos questionnaires. La cohorte plus fine a été suivie en particulier par le responsable pédagogique de l'école. Il faudrait voir avec eux. Et, pour le moment, nous n'avons pas été sollicités pour cette enquête. Mais, je note que nous pourrions la mettre sur notre liste des choses à faire avec plaisir. Et, pour répondre à madame la présidente, sur la question des inégalités femmes/hommes, en effet depuis plusieurs années Sciences Po Carrières participe à la tournée des campus où nous souhaitons sensibiliser hommes et femmes sur toutes les carrières qui sont possibles après Sciences Po, en évitant bien évidemment des raccourcis du type des jeunes femmes qui travaillent dans certains secteurs d'activités, et de jeunes gens dans d'autres qui ne permettent pas toujours de casser les stéréotypes. Il s'agit effectivement beaucoup de modèles. À partir du moment où le choix de Master est fait, je vous rejoins. Il est parfois même déjà trop tard que l'on s'engage dans une école ou une autre, dans un Master ou un autre. Ça peut être un choix qui est très personnel, mais qui peut être dicté également parfois par des pressions culturelles, familiales, et nous essayons d'être vigilants à ces choses. Donc, toutes les actions que nous menons en nous déplaçant sur les campus pour aller à la rencontre des étudiants du Collège Universitaire, où nous venons accompagnés d'étudiantes et d'étudiants des Masters pour discuter avec eux. Ça permet effectivement d'avoir ces modèles qui se construisent plus positifs. Pour en revenir spécifiquement à la question de la table de régression, en effet les écoles font partie des éléments qui sont identifiés comme pouvant avoir un impact dans les écarts salariaux. Donc, nous gardons les écoles et nous ne faisons pas le travail à l'échelle du Master. Mais, nous travaillons également évidemment la question du sexe, la césure, le double diplôme, regarder si la personne était titulaire d'une bourse, la taille de la structure qui a engagé la personne, la région du monde et les secteurs d'activités. Donc, nous avons appris énormément de critères en compte pour nous assurer de la représentativité de ces chiffres qui ne sont aujourd'hui plus statistiquement représentatifs. Mais, évidemment, cette représentativité démontre malgré tout dans les faits un petit écart salarial sur lequel on va continuer à travailler. Et, vous avez raison dès le Collège Universitaire.

**Jeanne LAZARUS**

Merci beaucoup.

#### **IV. POINT D'INFORMATION RELATIF À L'ÉVOLUTION DE TROIS DOUBLES DIPLÔMES AVEC LA LSE**

**Jeanne LAZARUS**

S'il n'y a pas d'autres questions, nous allons vous remercier encore une fois et passer la parole à Mme VIVIAN pour nous présenter le point relatif à l'évolution du double diplôme avec la LSE.

**Kate VIVIAN**

Merci, Mme la Présidente. Mesdames et Messieurs, bonjour. Je suis ravie d'être avec vous aujourd'hui pour ce point d'information qui concerne trois évolutions dans le cadre de nos doubles diplômes existants avec la LSE. Il ne s'agit pas là de création de programmes à proprement parler, mais compte tenu de l'importance que nous accordons et que l'institution accorde à ce partenariat avec la LSE, je vous remercie vraiment de m'accueillir pour échanger sur ces évolutions qui vont toutes dans le sens d'un élargissement des opportunités qui sont offertes dans le cadre de ce partenariat qui est vraiment très dynamique. Justement, pour vous rappeler quelques éléments de contexte sur ce partenariat, la LSE est vraiment l'une des universités partenaires les plus proches de Sciences Po aujourd'hui. On a des collaborations multiples à toutes les échelles de l'institution qui vont d'un programme de mobilité entrante et sortante très dynamique, l'une des plus dynamiques au monde qui bénéficie chaque année à plus de 40 étudiants dans les deux sens, jusqu'à la collaboration très active dans le cadre de l'Université

européenne CIVICA dont la LSE est un partenaire, est un membre, en passant bien sûr par des programmes de Recherche conjoints et multiples, et par de nombreux doubles diplômes dont il est en particulier question aujourd'hui.

Pour donner un élément précis de contexte sur ces doubles diplômes, chaque année ce sont 125 étudiants qui sont admis et présents dans le cadre des quatre doubles diplômes déjà existants avec la LSE. Pour vous parler des trois évolutions qui nous concernent aujourd'hui, la première concerne le double diplôme en public administration entre l'EAP et la LSE et qui vise vraiment à rendre ce programme historique parce qu'il date de 2005 mieux intégré au sein de l'offre de formation à Sciences Po. Concrètement, ce double diplôme était depuis son lancement un programme dit fermé, accessible uniquement aux étudiants qui étaient déjà admis et inscrits à Sciences Po ou à la LSE. Les équipes de Sciences Po et de la LSE ont souhaité ici rendre ce DD ouvert pour l'aligner sur l'ensemble de nos doubles diplômes qui existent déjà. C'était un peu une anomalie que l'on a souhaité avec la LSE et avec toutes les équipes de Sciences Po régulariser dans un souci d'harmonisation des pratiques, de lisibilité de l'offre bien sûr et d'attractivité pour ce programme et pour Sciences Po. Cette évolution, je le précise, ne porte pas d'incidence sur le parcours d'étude à Sciences Po ni à la LSE. Le changement dont il est question ici peut intervenir à partir de la campagne pour l'admission 2022. On a travaillé très étroitement avec l'EAP, avec la Direction des admissions et avec la Direction de la formation initiale pour que tout soit en place pour accompagner cette évolution qui est positive, qui va vers une lisibilité plus claire. Aujourd'hui, ce programme accueille une vingtaine d'étudiants par an. Les perspectives de croissance sont très limitées. Il n'est pas question d'influer sur l'effectif d'accueil de ce programme. Mais, l'évolution est importante pour notre lien avec la LSE et la cohérence de l'offre.

Ensuite, nous avons deux autres évolutions qui permettent d'ajouter une nouvelle spécialisation du côté de la LSE pour le DD en affaires européennes d'un côté et le DD entre PSIA et la LSE. Pardon, le premier avec l'EAP bien sûr. Donc, l'objectif est d'élargir le spectre des opportunités et des possibles pour les étudiants qui sont inscrits dans ces deux programmes. Premièrement, il y a l'ajout de la spécialisation en International Migration and Public Policy dans le DD en affaires européennes côté EAP. Les étudiants inscrits dans ce programme auront donc désormais accès à quatre spécialisations à la LSE et non pas trois. Et, nous avons également un ajout de nouveaux parcours en International Development pour le DD entre PSIA et la LSE qui était jadis uniquement en lien avec le Department of International Relations à la LSE et désormais le Department of International Development. Je précise que ces deux évolutions n'ont pas d'incidence sur le parcours d'étude à Sciences Po. C'est uniquement côté LSE que le spectre s'élargit. Voilà, ce sont donc trois évolutions à des programmes déjà existants qui témoignent à notre sens de la richesse et du dynamisme de ce partenariat avec la LSE, et qui ouvrent à toutes les échelles de nombreuses opportunités à toutes les communautés de Sciences Po. Je vous remercie pour votre attention.

### **Jeanne LAZARUS**

Merci beaucoup. Peut-être le point sur les moyens qui avait été demandé, est-ce qu'on peut tout de suite le préciser ?

### **Myriam DUBOIS-MONKACHI**

C'est effectivement lors du bureau qu'ont été questionnés les moyens qui étaient associés à ces transformations. Comme le disait Kate VIVIAN, il s'agit de transformations qui sont minimales, et qui sont plutôt un élargissement des possibilités pour les étudiants. Et, une partie de cette gestion reviendra aux admissions dans une logique de traitement de gestion d'économie d'échelle importante et de lisibilité, comme cela a été précisé. Le sujet sur lequel le bureau nous a interpellés est le sujet des moyens, notamment pour la Direction des admissions qui déborde simplement de la modification de ces quelques programmes. Comme vous le savez, la Direction des admissions a été très sollicitée lors de la campagne précédente, notamment du fait de l'entrée de Sciences Po sur Parcours Sup qui a été un événement à la fois très important, historique pour l'institution. Et, on verra lors d'un prochain Conseil les impacts. Les impacts forts positifs notamment en matière de diversité, mais aussi des impacts forts lourds pour les équipes. Dans ce cadre, il a été prévu de recruter deux personnes supplémentaires pour accompagner les admissions lors de la prochaine campagne d'admissions. Mais, c'est un peu décorrélé de ce sujet finalement. C'est l'opportunité de la présentation qui nous permet d'en parler, mais c'est

plutôt lié en réalité à la forte attractivité de l'établissement. On le verra : 107 % d'augmentation des candidatures au Collège Universitaire. On voulait vous annoncer cet élément.

### **Raykhant LIANOVA**

Bonjour, Mme Kate VIVIAN. Merci pour votre présentation. J'aurais une question. Ces évolutions sont très louables et très intéressantes pour les étudiants. J'aurais une question quant au vote. On sait qu'il y a eu un vote au CVEF, même s'il était consultatif. Est-ce qu'il y aura un vote au CI? Est-ce prévu? Sinon, j'aurais aussi une deuxième question quant aux frais d'inscription. Ils sont encore très élevés pour les étudiants. A l'UNEF nous sommes contre ces frais d'inscription aussi élevés. On aimerait que chaque étudiant puisse avoir l'opportunité de suivre ses études indépendamment de ses moyens financiers. Qu'est-ce qui est prévu dans ce domaine ?

### **Jeanne LAZARUS**

En ce qui concerne le vote, oui, ça a été ajouté puisqu'il y avait eu un vote en CVEF. Nous voterons sur ces évolutions.

### **Yoann LEROUGE**

Notre question s'inscrit dans la continuité de la question sur les frais, même si l'on a bien compris que c'est un volet qui est avec LSE. Et, le principe est clair. Pour l'année à Sciences Po, ce sont les frais édictés par Sciences Po. Et, pour l'année LSE, ce sont les frais de LSE. La question porte plutôt sur l'impact du Brexit qui a fait sortir le Royaume-Uni du système Erasmus. Erasmus sur critères et sur dossier pouvait proposer des bourses pour aider au financement de la vie de l'étudiant en Angleterre. On sait que la vie en Angleterre pour un étudiant, notamment à Londres, peut être extrêmement coûteuse. Notre question était de savoir si l'on pouvait imaginer avec Sciences Po un dispositif d'accompagnement pour cette année pour ces frais, puisque les dispositifs de bourses qui existent par le trust des AMULNI d'Angleterre se limitent aux frais de scolarité. Et, ils ne couvrent pas l'intégralité des montants. Et, sur divers critères, notamment des critères en besoins financiers, mais aussi des critères de mérite et d'excellence. Pour l'aide à la vie courante, est-ce que l'on peut imaginer peut-être une solution ou un accompagnement pour faire face à l'impact du Brexit? Merci.

### **Kate VIVIAN**

Merci beaucoup. Mme LIANOVA, sur la question des frais de scolarité, pour redonner un peu de contexte, effectivement nous avons à Sciences Po aujourd'hui 42 DD qui fonctionnent tous sur le même modèle, à savoir la partie de scolarité qui est à Sciences Po est soumise aux frais de scolarité de Sciences Po. Et, la partie qui est chez le partenaire selon la politique de frais de scolarité du partenaire. Il est donc évident en fonction du partenaire que ces frais de scolarité sont très variables. Nous avons des partenaires avec qui nous travaillons où les frais de scolarité sont moindres qu'à Sciences Po, par exemple. Mais, nous avons aussi certains qui ont des modèles économiques différents, et des modèles de frais de scolarité qui sont plus élevés qu'à Sciences Po. C'est le choix institutionnel qui est fait de défendre ces programmes de DD qui font vraiment partie d'une politique d'attractivité internationale qui contribue au rayonnement de Sciences Po, et qui apporte des opportunités à la communauté de Sciences Po diversifiées, effectivement en fonction des partenaires. Nous sommes conscients que c'est une difficulté parfois pour certains étudiants de faire face à cette deuxième année ou cette deuxième partie de scolarité. Sachez que certains de nos partenaires offrent des réductions de scolarité, des bourses, des aides et des accompagnements sur cette partie-là, mais cela relève de la politique de notre partenaire. C'est la finesse de ce travail en partenariat. C'est effectivement la question de la souveraineté de chaque institution. À Sciences Po, nous nous occupons de la scolarité à Sciences Po, et le partenaire s'occupe de la scolarité chez lui. C'est vraiment le fondement et la racine, mais aussi la notion de réciprocité et de souveraineté qui sont très importantes pour ces partenariats qui ne pourraient pas fonctionner autrement. Donc, l'un des objectifs de l'institution, c'est l'attractivité internationale. Ces objets parmi tant d'autres y participent. Je comprends que ça ne répond pas totalement à l'inquiétude concernant les frais de scolarité. Mais, sachez qu'ils répondent à certains objectifs, et que nous travaillons toujours main dans la main avec nos partenaires pour tout étudiant qui peut se retrouver en difficulté face à des situations de frais de scolarité qui peuvent être effectivement très élevés.

M. LEROUGE, sur la question de l'impact du Brexit et de la sortie du programme Erasmus +. Je précise juste pour clarifier que les étudiants dans le cadre de DD ne pouvaient pas bénéficier d'Erasmus +. C'est uniquement pour de la mobilité non diplômante chez le partenaire. Je parle là typiquement de la troisième année à l'étranger ou d'un semestre de Master. Donc, les étudiants dans ce cadre précis aujourd'hui ne sont pas plus lésés à la suite de la sortie d'Erasmus + qu'ils ne l'étaient avant. Ce n'était déjà pas un accompagnement. Je sais que la LSE peut apporter des aides de frais de vie en fonction de certains critères sur place. Je reviens à mon point d'avant. C'est toujours une question de politique de notre partenaire. Je ne peux pas la commenter ou la connaître dans tous les détails parce que chaque institution est souveraine sur ses décisions. Mais, sur les questions de frais de vie, Myriam, est-ce que tu voudrais éventuellement ajouter quelque chose ?

### **Myriam DUBOIS-MONKACHI**

Si tu confirmes qu'il n'y a pas eu de changement du fait du Brexit de la politique des établissements, puisque ça dépend des établissements, la réciprocité existe. Et, nous sommes sollicités par les partenaires sur les revenus des familles pour essayer de caler une politique d'aide sociale qui correspond à un besoin social. On a aussi cette démarche auprès des établissements. Mais, le Brexit change beaucoup de choses, notamment pour les étudiants du Royaume-Uni qui étudient à Sciences Po, même si la France a maintenu pour une année supplémentaire le statut de boursier du CROUS, ce qui est déjà un effort considérable. Mais, bien sûr, les tarifs ont évolué pour ces étudiants. Mais, dans les universités partenaires, l'aide sociale reste à la main des universités. Le Brexit n'a pas interdit aux établissements d'accompagner les étudiants non britanniques. Cela reste une politique de partenariat entre établissements. Mais, c'est une réalité. Comme le disait Mme VIVIAN, c'est aussi la politique de l'institution et les tarifs peuvent être très inférieurs à ceux de Sciences Po, notamment en Allemagne et largement supérieurs comme aux États-Unis.

### **Yoann LEROUGE**

Merci pour ces précisions, notamment sur le fait dans le cadre d'Erasmus + que les DD n'étaient pas inclus. Merci. Néanmoins, j'ai bien compris pour les frais de scolarité que c'est un principe. On l'entend, il n'y a pas de sujet. Néanmoins, quels sont les blocages ? C'est juste une question de volonté et un travail à lancer sur une aide pour les étudiants qui arrivent à rentrer dans ces DD qui sont souvent très sélectifs, qui arrivent à trouver une solution pour ceux qui ont des revenus ou une situation financière plus précaire, qui arrivent à trouver un financement, à emprunter pour les frais de scolarité. Est-ce que l'on ne pourrait peut-être pas envisager un travail sur une aide au niveau de Sciences Po pour la vie courante, sachant que Sciences Po le fait déjà en complément de la bourse CROUS ? Sciences Po peut donner une aide supplémentaire. C'est quelque chose qui se fait dans une situation bien différente, je l'entends. Mais, est-ce que l'on ne pourrait pas essayer d'envisager surtout pour l'Angleterre où la situation a vraiment changé ? Et, je pense d'ici quelques années que l'on verra qu'une situation financière précaire d'un étudiant qui était considéré, puisque le Royaume-Uni était dans l'Union européenne, et avait un taux d'aide plus important. Je pense que c'est la même chose en France. Les étudiants anglais d'ici un an ne seront pas traités de la même manière. Est-ce que l'on ne peut pas imaginer une aide ou quelque chose pour pousser à la mobilité ?

### **Audrey COURIOL**

Je voulais poser deux questions par rapport aux recrutements qui ont été mis en place pour soutenir l'équipe des admissions. Puisque la campagne des admissions débute le mois prochain, c'est-à-dire dans quelques jours, je voulais savoir si les recrutements avaient été effectués. Et, est-ce qu'il s'agit de postes en CDD ou en CDI ? Merci.

### **Myriam DUBOIS-MONKACHI**

Pour réagir à vos propos, M. LEROUGE, Sciences Po a fait le pari d'accompagner les étudiants qui sont en formation à Sciences Po. Et, lorsqu'il y a un DD, c'est l'établissement partenaire qui prend le relais. C'est une règle de fonctionnement. Là où je vous entends c'est pour les étudiants boursiers du CROUS, une situation particulière. Rares sont les étudiants boursiers du CROUS qui sollicitent un DD, probablement pour des raisons financières. On ne va pas se le cacher. Mais, si c'est le cas et c'est déjà

arrivé, Sciences Po donne le complément et peut aller chercher de manière individuelle sans rompre la politique institutionnelle qui est développée, un soutien via un mécénat. On l'a fait pour des étudiants boursiers qui voulaient suivre un DD notamment à la LSE et on les a accompagnés pour qu'ils puissent faire leur année à la LSE. Mais, si vous voulez, ce n'est pas à Sciences Po de financer la scolarité des établissements partenaires. C'est vraiment une logique de partenariat. Et, chaque institution doit porter au crédit des étudiants les aides qui sont disponibles.

Concernant les deux postes, ils n'ont pas encore été recrutés. Ils sont en cours de recrutement et ce sont des postes en CDD pour le moment. Il y aura une présentation qui sera faite par les admissions lors du prochain CI ou lors du suivant de bilans de la campagne. Cette année, comme je vous le disais, on a eu une croissance extraordinaire. 107 % en plus des candidatures, 12 000 étudiants qui postulent pour entrer à Sciences Po versus moins de 800 admissions, soit un taux de sélectivité que l'on n'a jamais vu. Cela pose question. Est-ce un effet Parcoursup ou est-ce quelque chose qui va devenir récurrent ? En fonction de cette situation et des évolutions, ces postes pourront évoluer bien entendu. L'idée est d'être en soutien à cette direction qui a été très sollicitée encore une fois sur l'aspect Parcoursup énormément, sur l'aspect international aussi puisqu'il y a une croissance des candidatures. En fonction de l'évolution, ça pourra changer. Merci.

**Jeanne LAZARUS**

Merci beaucoup. S'il n'y a plus d'autres questions, je vais mettre au vote le fait que le CI approuve l'évolution des trois double-diplômes avec la LSE. Je laisse Mme GASMI nous annoncer les procurations.

**Ismahane GASMI**

M. CARDON et Mme GAILLE donnent procuration à M. CHATRIOT. M. URIOSTE et M. HEILBRONN à M. KHALIFA. Mme BISAGNI-FAURE et Mme BERTRAND-D'ORLÉAC à Mme LAZARUS.

**Jeanne LAZARUS**

Deux votes contre. Y a-t-il des abstentions ? Deux abstentions. Les évolutions sont adoptées à la majorité. Merci beaucoup.

## **V. ADOPTION DU PROCÈS-VERBAL PROVISOIRE DE LA SÉANCE DU 6 JUILLET 2021**

**Jeanne LAZARUS**

Il nous reste à adopter le procès-verbal de la séance du 6 juillet ? Y a-t-il des votes contre ? Des abstentions ? Non. Donc, procès-verbal adopté.

## **VI. ÉCHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES**

**Hugo JEAN**

Ma question concerne les jurys de fin de Collège Universitaire. On a été interpellé par des étudiants pour savoir le moment auquel allait se dérouler la session de septembre. Et, plus généralement, j'aimerais faire remonter des problématiques qui nous ont remontées par les étudiants sur la tenue des jurys qui ont déjà eu lieu. Et, notamment sur la bienveillance qui avait de mise lors des dernières sessions et que l'on n'a pas forcément retrouvée pour toutes les situations dans les jurys qui ont déjà eu lieu. Je pense notamment aux situations qui ont été très perturbées pour les étudiants en troisième année qui ont vu des séjours interrompus où il n'y a pas forcément eu une politique commune mise en place dans les réponses qui ont été faites à ces problématiques de la part des étudiants. Et, de manière générale, sur la façon dont ont été traitées les demandes de recours gracieux de ces étudiants au Collège Universitaire. La plupart des cas que nous avons accompagnés présentaient des dossiers sérieux qui auraient à minima

mérité d'être entendus plus en profondeur. Et, les services de la doyenne du Collège Universitaire ont émis des réponses très rapidement, parfois quelques heures seulement après avoir reçu le recours. On a eu l'impression véritablement que les dossiers de recours n'avaient pas été traités ou même pas forcément lus. Les réponses étaient souvent très administratives envoyées par le secrétariat de la doyenne du Collège Universitaire sans personnalisation. Pourtant, je me permets d'insister. C'est vraiment des situations dans lesquelles les étudiants auraient eu besoin d'un accompagnement à la fois pédagogique, mais aussi d'empathie parce que c'est difficile d'entendre, après une année très compliquée, que l'on va avoir un redoublement. On a trouvé que ces réponses avaient manqué un peu de bienveillance. Pour les jurys à venir, nous aimerions, à défaut de satisfaire tout le monde parce qu'il faut évidemment envisager que des étudiants n'ont pas le niveau de scolarité requis pour poursuivre en Master, par exemple, qu'une réponse plus personnalisée, qu'un accompagnement plus personnalisé dans la mesure du possible, soit mise en œuvre.

### **Raykhan LIANOVA**

Ma question concerne les inscriptions administratives. Jusqu'à cette année, il était possible de faire l'inscription administrative et de commencer à payer les frais d'inscription en quatre mensualités à partir du mois d'octobre. Or, cette année, pour finaliser l'inscription administrative, il fallait d'abord payer et ensuite d'inscrire. J'aimerais savoir les raisons pour lesquelles ça a changé. Merci.

### **Myriam DUBOIS-MONKACHI**

Sur la question des jurys, Merci, M. JEAN. Dire qu'il n'y a pas eu de bienveillance, je pense que ce n'est pas exact. Vous avez une appréciation et je n'en ai pas une différente. Je pense qu'il n'y a pas eu plus de redoublements cette année que les années précédentes. On va vérifier cela. Après, peut-être qu'il y a eu un traitement un peu rapide parce que c'est un moment aussi compliqué. Il y a des équipes. Il y a des sujets RH aussi qu'il faut que l'on gère. Donc, je vais essayer d'avoir un peu plus d'informations sur les demandes de recours, mais aussi la manière dont ils ont été traités. Je ne sais pas, Audrey, si vous avez l'information. J'irai chercher l'information.

Concernant les inscriptions administratives, vous avez raison absolument. Il y a eu un changement cette année qui a été présenté en conseil d'administration. Normalement, dans un établissement d'enseignement supérieur, les frais de scolarité sont réglés en amont de la rentrée, c'est-à-dire qu'il y a des établissements où les étudiants ne peuvent pas aller en cours tant qu'ils n'ont pas procédé à leur inscription administrative. C'est un sujet qui interpelle Sciences Po depuis des années parce que c'est un processus qui est très long, et qui oblige les équipes à relancer une fois, deux fois, trois fois, quatre fois, dix fois les étudiants pour qu'ils viennent finaliser. Il y a des étudiants que nous diplômons chaque année en juin et qui n'ont pas fait leur inscription administrative. Il a donc été décidé aussi pour des raisons de sécurisation — c'est un terme très technique — des effectifs afin que les enseignants puissent savoir le nombre d'étudiants qu'ils auront dans leurs cours, d'anticiper cette procédure et de demander à chaque étudiant au moment de leur inscription administrative de verser 25 % des droits de scolarité. C'est la règle et ça fonctionne très bien. Après, il peut y avoir des difficultés. L'accueil administratif est aussi en mesure d'être très souple et de vous permettre de payer un peu plus tard. C'est vraiment une logique de standardisation du fonctionnement. Les inscriptions administratives peuvent parfois s'étendre jusqu'au mois de mai de l'année universitaire. C'est vrai que nous avons un système particulier, très personnalisé. Pour les nouveaux arrivants, c'est le lissage des droits qui a été appliqué. Donc, chaque étudiant a un droit individualisé, ce qui crée aussi beaucoup de travail pour les équipes parce qu'il y a deux systèmes qui cohabitent. Mais, effectivement, cette logique de l'acompte a été intégrée. C'est juste un acompte, un quart de la somme pour les étudiants qui payent des droits de scolarité bien sûr. Et, ça peut être là aussi traité de manière individuelle si vous avez des difficultés. Donc, n'hésitez pas à les faire remonter. Ce n'est pas bloquant.

### **Yoann LEROUGE**

Merci. Juste pour rebondir sur ce sujet, on comprend la logique pour sécuriser et pour faciliter d'un point de vue administratif de payer un acompte sur les frais de scolarité qui seront ensuite modulés sur le calcul peut-être plus bas ou à la hausse. Cependant, ça dérange un certain nombre d'élèves de payer et que la rentrée scolaire commence alors que leurs dossiers n'ont pas du tout été validés. Ça les met quand

même dans une situation un peu compliquée où ils n'ont aucune visibilité. Ils peuvent avoir à demander des éléments complémentaires, des documents qui peuvent prendre du temps. Bien entendu, leur espace administratif n'est pas bloqué puisqu'ils l'avaient terminé dans les temps. Mais, psychologiquement, le fait de demander maintenant aux étudiants de payer 25 %, surtout les parents de payer 25 %, alors que le calcul n'est pas validé avant la rentrée.

### **Myriam DUBOIS-MONKACHI**

Le fait de payer 25 % dès le dépôt du dossier est nouveau. Mais, l'année dernière dès que vous vous inscrivez, dès que vos droits de scolarité étaient calculés vous payiez le mois suivant le quart. En fait, on a juste avancé et rendu obligatoire cette question de l'acompte. En réalité, ça ne change absolument rien pour vous en matière de liberté. Vous avez votre carte d'étudiant. Vous avez accès aux certificats de scolarité. Vous avez accès à votre espace étudiant. Donc, ça ne bloque rien. Derrière, en réalité il y a un traitement qui peut effectivement prendre du temps. Comme je vous le disais, c'est un système de droits individualisés, et même le barème classique est un barème qui dépend des revenus des parents. Souvent, il y a des demandes d'ajustement. C'est vraiment un processus très long. Vous avez raison. Notre objectif est d'arriver à inscrire tous les étudiants avant la rentrée. Cela fait des années que l'on essaye de trouver des solutions qui ne pénalisent pas trop les familles. Notre objectif actuel est que les primo-arrivants soient traités en priorité pour avoir leur carte étudiante. C'est pour cette raison qu'il y a un peu plus de retards pour les étudiants qui se réinscrivent. La solution serait peut-être d'anticiper les réinscriptions pour les étudiants qui sont déjà à Sciences Po au mois de mai ou avril. Cela voudrait dire que les familles payeraient en amont aussi, et l'on pourrait proposer le paiement mensuel, par exemple. On renverserait la tendance et dire que les étudiants qui se réinscrivent sont à Sciences Po et connaissent le système de calcul des droits de scolarité. On pourrait donc calculer plus rapidement leurs droits de scolarité. Généralement, les droits de scolarité ne bougent pas trop d'une année sur l'autre. Et, anticiper l'inscription pour que vous soyez définitivement inscrits au moment de la rentrée. Je vous assure que c'est un rêve pour les équipes. Je suis sûre que cela resterait compliqué parce qu'il y a toujours, dans chaque famille, des situations que l'on doit réévaluer. On a calculé que pour un dossier il y a à peu près 1,5 passage en moyenne. Je vous disais que les équipes gèrent les inscriptions d'une année N jusqu'au mois de mai de cette année. On est obligé d'aller chercher les étudiants diplômés — il n'y en a pas beaucoup — qui n'ont pas encore procédé à leur inscription administrative en juin, et qui n'ont donc pas réglé leurs droits de scolarité tout en suivant une scolarité. Bref, c'est encore un sujet à travailler.

### **Jeanne LAZARUS**

Merci beaucoup. S'il n'y a plus de questions, je vais vous remercier et lever la séance.

*Jeanne LAZARUS lève la séance à 11 h 03.*