

09/10

**CONSEIL DE L'INSTITUT**  
**PROCÈS-VERBAL**  
**DE LA SÉANCE DU 15 NOVEMBRE 2022**

**Présents :**

Laurence BERTRAND DORLEAC, Mathéa BOUDINET, Fabrice BOUDJAABA, Alain CHATRIOT, Simon CORDONNIER, Audrey COURIOL, Antoine DEFRUIT, Nicolas DELALANDE, Pascale EISENBERGER, Inès FONTENELLE, Victor GASPARD, Yannig GOURMELON, Jérôme GUEDJ, François HEILBRONN, Emeric HENRY, Angèle KEIME-VANDUICK, Adrien LEHMAN, Louise LETOURNEUR, Bathylle MISSIKA, Olivier ROZENBERG, José SILVA, Dominique TAFFIN, Manon VINCENT, Louise WAGENER, Dina WAKED, Ethan WERB, François WERNER.

**Absents ou excusés :**

Jean-François HUCHET (procuration à François HEILBRONN), Marie-Christine LEMARDELEY (procuration à Pascale EISENBERGER), Elphie SANTISO, Catherine SUEUR (procuration à Yannig GOURMELON).

**Assistaient à la séance :**

Charlotte AUMAITRE	Directrice adjointe de la stratégie et du développement
Pauline BENSOUSSAN	Directrice du pilotage
Anne-Solenne DE ROUX	Directrice exécutive de l'École d'affaires publiques
Michel GARDETTE	Directeur délégué
Ismahane GASMI	Chargée de mission
Sergei GURIEV	Directeur de la formation et de la recherche
Nathalie JACQUET	Directrice de la stratégie et du développement
Arnaud JULLIAN	Secrétaire général de l'Institut d'études politiques
Jérémie LOUSSOUARN	Représentant du Recteur de Paris
Philippe MARTIN	Doyen de l'École d'affaires publiques
Vincent TENIERE	Adjoint au Secrétaire général
Sébastien THUBERT	Directeur de la vie de campus et de l'engagement
Mathias VICHERAT	Directeur de l'IEP de Paris

\*

\* \*

I. Élection de la présidente ou du président du Conseil	4
II. Élection de la vice-présidente ou du vice-président étudiant(e) du Conseil	6
III. Désignation d'un membre étudiant pour la commission de déontologie	9
IV. Point d'information sur les chaires à Sciences Po	10
V. Présentation de l'École d'affaires publiques	20
VI. Adoption du procès-verbal provisoire de la séance du 20 septembre 2022	27
VII. Échange d'informations sur des questions diverses	27

**CONSEIL DE L'INSTITUT  
PROCÈS-VERBAL  
DE LA SÉANCE DU 15 NOVEMBRE 2022**

*La séance est ouverte à 9 h 06 par Simon CORDONNIER.*

**Simon CORDONNIER**

Bonjour à toutes et à tous, bienvenue pour ce Conseil en assemblée partiellement renouvelée par les élections qui se sont tenues récemment. Avant toute chose, je vous propose de peut-être commencer par un tour de table, puisqu'on a un certain nombre de nouveaux élus qui ne connaissent pas tout le monde, donc c'est bien qu'on s'identifie mutuellement. Alors, c'est très impoli, mais je commence par moi : je suis Simon CORDONNIER, je suis élu salarié, vice-président salarié du Conseil, et c'est à ce titre que je préside les premières minutes de cette séance en attendant qu'on puisse procéder à l'élection d'un président ou d'une présidente, et je suis par ailleurs secrétaire général du Centre de sociologie des organisations.

**Mathias VICHERAT**

Bonjour à toutes et tous, Mathias VICHERAT, directeur de Sciences Po.

**Laurence BERTRAND DORLÉAC**

Bonjour. Laurence BERTRAND DORLÉAC, présidente de la FNSP.

**Arnaud JULLIAN**

Bonjour. Arnaud JULLIAN, secrétaire général de Sciences Po.

**Michel GARDETTE**

Michel GARDETTE, chargé de mission à Sciences Po.

**Jérémie LOUSSOUARN**

Bonjour. Jérémie LOUSSOUARN, pour le rectorat de Paris.

**Adrien LEHMAN**

Adrien LEHMAN, je suis vice-président enseignant.

**Audrey COURIOL**

Bonjour. Audrey COURIOL, représentante salariée élue à la CFDT, et aussi membre de la commission de déontologie.

**Emeric HENRY**

Bonjour. Emeric HENRY, membre de la faculté permanente, et aussi membre de la commission de déontologie.

**Simon CORDONNIER**

Pardon, je ne l'ai pas précisé : les séances sont enregistrées, donc monsieur prend les notes et procèdera à la retranscription. Donc, c'est important que tout le monde l'ait en tête : les séances sont enregistrées et font l'objet d'un PV à l'issue de la séance, qui est publié après adoption par les membres.

**Angèle KEIME-VANDUICK**

Bonjour. Angèle KEIME, étudiante en deuxième année sur le campus de Dijon, représentante pour le syndicat NOVA.

**Antoine DEFRUIT**

Bonjour. Antoine DEFRUIT, élu NOVA également.

**Manon VINCENT**

Bonjour. Manon VINCENT, élue NOVA également.

**Victor GASPARD**

Bonjour. Victor GASPARD, en Master, et pour représenter l'UNI.

**Louise LETOURNEUR**

Bonjour. Louise LETOURNEUR, élue pour Solidaires.

**Inès FONTENELLE**

Bonjour. Inès FONTENELLE, élue pour la liste Sciences Po écologique et solidaire, soutenue par l'UNEF et l'alternative étudiante rémoise.

**Louise WAGENER**

Bonjour. Louise WAGENER, élue SPES également, et étudiante sur le campus de Nancy.

**Ethan WERB**

Bonjour. Ethan, élu sur la liste SPES-UNEF. WERB.

**François WERNER**

Bonjour. François WERNER, je suis vice-président de la région Grand Est et ancien élève de l'Institut, et je suis là en qualité de personnalité qualifiée pour les campus de provinces.

**Nicolas DELALANDE**

Bonjour à toutes et tous. Nicolas DELALANDE, je suis professeur au Centre d'histoire et président du Conseil scientifique.

**Dina WAKED**

Bonjour. Dina WAKED, je suis enseignante-chercheuse à l'École de droit.

**Fabrice BOUDJAABA**

Bonjour. Fabrice BOUDJAABA, je suis directeur adjoint des sciences humaines et sociales du CNRS, que je représente ici.

**Alain CHATRIOT**

Bonjour. Alain CHATRIOT, je suis professeur au Centre d'histoire et je suis élu de la faculté permanente.

**Olivier ROZENBERG**

Bonjour. Olivier ROZENBERG, je suis professeur associé au Centre d'études européennes et de politique comparée, et élu de la faculté permanente.

**Mathéa BOUDINET**

Bonjour. Mathéa BOUDINET, élue doctorante en quatrième année de thèse en sociologie.

**Jérôme GUEDJ**

Bonjour. Jérôme GUEDJ, je suis un des élus au titre des enseignants vacataires, comme mon voisin de gauche, Yannig GOURMELON, qui est sorti un instant.

**Bathylle MISSIKA**

Bonjour. Bathylle MISSIKA, aussi élue au titre des enseignants vacataires.

**José SILVA**

Bonjour. José SILVA, représentant du personnel pour la CFTC.

**François HEILBRONN**

Bonjour. François HEILBRONN, je suis professeur associé à l'École du management et de l'impact, et représentant qualifié du secteur privé.

**Pauline BENSOUSSAN**

Bonjour. Pauline BENSOUSSAN, directrice du pilotage au sein de la direction de la formation et de la recherche.

**Sébastien THUBERT**

Sébastien THUBERT, directeur de la vie de campus et de l'engagement.

**Pascale EISENBERGER**

Bonjour. Pascale EISENBERGER, je représente les vacataires et j'enseigne l'anglais.

## **I. ÉLECTION DE LA PRÉSIDENTE OU DU PRÉSIDENT DU CONSEIL**

**Simon CORDONNIER**

Merci beaucoup. Sans plus attendre, puisqu'on a un ordre du jour chargé, je vous propose de procéder avec le premier point, qui est l'élection d'une présidente ou d'un président du Conseil de l'Institut. On a reçu, me semble-t-il, une profession de foi d'une candidate en la personne de Dina WAKED. Avant de lui céder la parole, est-ce qu'il y a d'autres candidatures ? Non. Donc, je passe la parole à Dina WAKED.

**Dina WAKED**

Monsieur le Président, je vous remercie. Mesdames et Messieurs les Membres du Conseil de l'Institut, Madame la Présidente de la FNSP, Monsieur le Directeur, j'ai en effet l'honneur de me porter candidate à la présidence du Conseil de l'Institut. Je voudrais vous dire en quelques mots pourquoi je vous soumetts ma candidature et quelles sont mes ambitions pour ce Conseil comme pour notre Institution.

Comme j'ai déjà pu vous l'indiquer par mail, je suis enseignante et chercheuse, membre de la faculté permanente de Sciences Po depuis neuf ans, mais j'ai commencé à enseigner au sein de notre établissement il y a plus de treize ans, en tant que doctorante en échange de la Harvard Law School. J'ai d'abord été rattachée au campus de Menton, de 2008 à 2010, avant de rejoindre l'École de droit sur le campus de Paris, mais j'ai aussi enseigné sur le campus de Reims aussitôt après son ouverture. Mes missions pédagogiques m'ont permis d'intervenir dans tous les cycles d'enseignements à Sciences Po, du Collège universitaire jusqu'au doctorat, de PSIA à l'EAP. Mes recherches et mes enseignements se situent à l'intersection de plusieurs disciplines, principalement le droit et l'économie. Je m'intéresse plus particulièrement au droit de la concurrence, à l'économie politique, et aux régulations de marchés. Dans mes travaux, j'explore les dispositions législatives et politiques portant sur la redistribution, les inégalités, et la justice sociale.

Au-delà de mes activités d'enseignante et de chercheuse, je me suis investie dans la vie institutionnelle de notre maison, d'abord au sein de la section disciplinaire, que j'ai eu l'honneur de présider lors des deux premières années de son existence, de 2016 à 2018. En outre, j'ai été membre élue de notre Conseil scientifique jusqu'à cette année, et directrice des études doctorales pour le droit depuis 2018. Tout au long de ce parcours, j'ai pu prendre la mesure de l'importance des instances qui contribuent à la bonne gouvernance de Sciences Po, tant dans son développement si spectaculaire au cours des quinze dernières années que dans la gestion des difficultés auxquelles nous avons été brutalement confrontés. Ces crises, notamment celles de 2012 et de 2021, ont mis à jour les faiblesses et certaines graves insuffisances. Elles ont aussi relevé la capacité de notre établissement à tirer les leçons de ses erreurs comme de ses fautes, à les corriger promptement et efficacement, à se relever pour continuer à accomplir au mieux ses missions.

Au sein de notre dispositif de gouvernance, le Conseil de l'Institut joue un rôle central et doit le conserver. Ce Conseil est un lieu d'échange privilégié entre toutes les parties prenantes de notre

Institution, y compris lorsque des désaccords s'expriment. En m'inscrivant dans les pas de ma collègue Jeanne LAZARUS, et de ce qu'elle a accompli à la tête de ce Conseil, si vous me faites l'honneur de m'élire à la présidence de cette instance, je souhaite qu'elle demeure un lieu de concertation, de débat et de décisions, où tous les membres de notre assemblée, qu'ils soient élus, membres de droit, ou personnalités qualifiées, participent pleinement et activement. Je serai attentive à ce que les groupes de travail issus de nos Conseils jouent pleinement leurs rôles, que chaque point mis à l'ordre du jour de nos sessions soit instruit précisément et complètement, en temps et en heure, et que chacun ait les informations nécessaires pour fonder son avis. J'aurai la volonté de faire en sorte que la qualité de nos travaux et la force de nos discussions servent plus encore les intérêts de tous ceux qui — étudiants, enseignants, membres de l'administration — font vivre Sciences Po. Par mon parcours universitaire international, débutant dans un système allemand suivi d'une formation de l'Université du Caire à Sciences Po en passant par Harvard, j'ai eu le privilège de connaître d'autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche, et d'observer et participer à des modes de gouvernance différents.

C'est forte de cette expérience et de cette ouverture, mais aussi de mon engagement sincère et entier au service de notre maison, que je me présente devant vous. Comme beaucoup d'entre vous, j'ai assisté avec bonheur, et je l'espère un peu contribué au succès de notre établissement au cours de ces dernières années. Nous avons aussi traversé de redoutables turbulences et des crises très profondes. J'ai pu observer la manière dont Sciences Po a su faire face à ces épreuves. Comme l'écrivait si justement le regretté Bruno LATOUR : « jamais Sciences Po ne sera une université normale, ni l'université au sens français ni the university au sens anglais ». C'est précisément parce que notre établissement possède cette belle singularité, cette liberté d'expérimenter et d'oser, cette volonté d'explorer de nouvelles voies pédagogiques et scientifiques, de s'affranchir de certaines pesanteurs bureaucratiques et des frilosités de conformisme que je considère que nous nous devons d'être exemplaires en matière de réflexions partagées, d'échanges, de concertations, de débats et de checks and balances. Nos instances telles qu'elles ont été redessinées lors de la réforme des statuts de Sciences Po de 2016 nous permettent d'assurer ce nécessaire équilibre. Cependant, pour cela, il faut en faire un bon et plein usage. Elles seront alors la meilleure garantie de la rigueur et de l'exemplarité de notre Institution, sans être une entrave à ses ambitions, à son originalité et à son audace.

Pour conclure, je voudrais lister très sommairement certaines des questions auxquelles je suis particulièrement attentive, et que je voudrais porter à la discussion lors de prochaines séances de notre Conseil. D'abord, je souhaiterais encourager l'accroissement, l'interdisciplinarité de nos enseignements et de nos recherches ; il s'agira aussi de revoir régulièrement et mieux évaluer notre offre d'enseignements et de formes pédagogiques de nos différents programmes afin d'en assurer la qualité. Ensuite, je voudrais qu'on poursuive notre engagement dans la transition écologique, à la fois dans notre offre académique, mais aussi pour assurer la durabilité de différents aspects de notre vie institutionnelle. J'espère aussi promouvoir une institution de plus en plus diverse et égalitaire, en encourageant la parité en matière de recrutements comme de rémunérations, lutter contre l'inégalité économique croissante, par exemple par le biais de l'exonération de frais de scolarité à l'aide financière, et en soutenant l'ouverture à l'international de notre Institution, en particulier dans le Global South. Il m'importe aussi d'alléger les obstacles bureaucratiques pour accéder aux différentes instances qui luttent contre toutes les formes de discrimination, de violence et d'abus, afin de promouvoir un safe campus. Finalement, il s'agira bien sûr de continuer de garantir la liberté académique sous toutes ses formes. Je sais que nombre de ces questions et bien d'autres doivent être abordées collectivement, non seulement au sein de ce Conseil, mais aussi dans d'autres instances où les compétences se croisent. Si je suis élue, je travaillerai avec vous pour les inscrire à notre ordre du jour, et je m'efforcerai bien entendu d'associer les autres Conseils.

150 ans après sa fondation, Sciences Po entame un nouveau cycle de son existence, riche de promesses, et je voudrais que notre Conseil y prenne toute sa part, et je souhaite y apporter ma contribution. Je vous remercie pour votre attention.

### **Simon CORDONNIER**

Merci. Puisqu'il n'y a pas d'autres candidatures, je vous propose qu'on procède au vote. Ismahane GASMI, est-ce que vous pouvez rappeler la liste des procurations ?

### **Ismahane GASMI**

Monsieur HUCHET donne procuration à monsieur HEILBRONN. Madame LEMARDELEY à madame EISENBERGER. Et madame SUEUR à monsieur GOURMELON.

### **Simon CORDONNIER**

Vous avez devant vous des bulletins, et des enveloppes. Je vous propose d'inscrire le nom de la candidate, ou rien.

Tout le monde a voté, je laisse Ismahane GASMI procéder au dépouillement avec sa main totalement neutre.

Donc on a 28 votes pour, et 2 votes blancs. Je félicite Madame la Présidente et lui cède la place.

*Applaudissements.*

*Par un vote à bulletin secret, le Conseil de l'Institut élit Dina WAKED à la présidence de l'instance (28 voix pour, 2 votes blancs).*

### **Mathias VICHERAT**

Félicitations Madame la Présidente. Et je remercie chaleureusement Simon CORDONNIER d'avoir joué ce rôle de président par intérim et d'avoir organisé cette élection, quasi unanime.

### **Dina WAKED**

Je vous remercie beaucoup de votre confiance, et j'espère que nous travaillerons de la meilleure façon possible ensemble.

## **II. ÉLECTION DE LA VICE-PRÉSIDENTE OU DU VICE-PRÉSIDENT ÉTUDIANT(E) DU CONSEIL**

### **Dina WAKED**

Je propose à présent qu'on passe au deuxième point de notre ordre du jour : l'élection du vice-président ou de la vice-présidente du Conseil. Nous avons reçu les candidatures de monsieur DEFRUIT et madame FONTENELLE. Il y a d'autres candidatures ? Alors, je vous cède la parole pour vous présenter, peut-être par ordre alphabétique. Monsieur DEFRUIT ?

### **Antoine DEFRUIT**

Merci, Madame la Présidente. D'abord, bravo pour votre élection. Je vous l'ai dit quand nous nous sommes rencontrés et je vous le répète : je pense que le regard nouveau que vous nous apportez est une très bonne chose pour notre Conseil. Je serai court, d'autant plus que nous avons beaucoup de sujets à traiter ce matin. Pour me présenter une deuxième fois : je m'appelle Antoine DEFRUIT, j'ai fait mon Collège universitaire dans le programme Europe-Afrique à Reims, et je suis en première année de Master politique publique, j'ai siégé parmi vous plusieurs fois ces deux dernières années comme suppléant du vice-président étudiant Raphaël ZAOUATI, et aujourd'hui je suis titulaire pour l'organisation NOVA. Vous le savez, les dernières élections étudiantes ont donné à NOVA trois sièges au Conseil de l'Institut, ce qui fait de nous la seule liste en progression par rapport au dernier scrutin, alors que nous n'existons que depuis quatre ans. La situation inédite, du moins à notre connaissance, dans la mesure où les deux listes arrivées en tête disposent du même nombre de sièges au sein de notre instance. Dans ce cadre, l'élection de la vice-présidence étudiante est un exercice assez particulier, puisque vous avez à trancher entre deux personnes aussi légitimes l'une que l'autre.

Alors, pour vous aider impartialement à trancher, je pourrais vous parler du programme de NOVA. Je pourrais vous dire ce qu'il nous reste à faire pour que Sciences Po demeure un modèle d'égalité des chances, que ce soit en renforçant ses liens avec l'enseignement secondaire ou en assurant la progressivité des droits de scolarité. Je pourrais vous exposer le modèle pédagogique et scientifique que nous défendons pour notre école, où enseignement et recherche sont profondément liés, où la pluridisciplinarité est de mise, où nous sommes résolument ouverts à l'international, où nous gardons la plus haute exigence pour nos missions historiques, telles que la préparation aux concours, tout en

assumant de former des personnes qui choisiront d'autres voies. Je pourrais bien sûr vous dire mon attachement à la transition écologique, dans l'aménagement de nos bâtiments, dans notre politique de voyages, dans le choix de nos fournisseurs, et peut-être plus que tout, dans nos maquettes pédagogiques. Je pourrais évoquer l'enjeu central de l'égalité femmes-hommes, tant dans l'orientation et la réussite professionnelle de nos étudiants que dans la lutte contre les violences sexistes et sexuelles. Je pourrais tout autant vous parler de libertés académiques, de laïcité, de déontologie, de préservation du modèle public-privé de Sciences Po, ou de l'importance des campus en région. Je pourrais le faire, mais je vous l'ai dit, je resterai court, et surtout, la vice-présidence étudiante n'est pas faite pour être accaparée par une organisation et pour défendre le programme de cette seule organisation, soit-il un excellent programme.

Non, en réalité, le choix que vous avez à faire, c'est celui d'une méthode. La méthode que je vous propose d'appliquer, c'est d'abord celle du dialogue entre les étudiants. Nous le faisons vivre à NOVA en accueillant des sensibilités politiques différentes dès lors qu'elles ne tolèrent aucune forme de discrimination, et nous essayons de le faire vivre plus largement, par exemple en proposant un accord pour la composition de la section disciplinaire, qui n'a malheureusement pas abouti, en ne nous présentant pas à la commission de déontologie si vous m'accordez votre confiance, et en organisant des réunions qui réunissent toutes les organisations étudiantes, que ce soit avec l'administration ou en amont des réunions du bureau de notre Conseil, comme Raphaël l'a fait et comme je souhaite continuer à le faire. Notre méthode, c'est plus largement celle du dialogue avec toutes les communautés de notre instance et avec l'administration. Vous le savez, mon organisation n'est présente qu'à Sciences Po, ce qui lui donne la liberté de coconstruire avec vous des solutions pragmatiques. Concrètement, cela veut dire que nous évitons de nous enfermer dans une opposition systématique ou dans des positions de principes, notamment pour ce qui concerne le financement de Sciences Po. Cela veut aussi dire que nous parlons de sujets qui ne concernent pas que les étudiants. C'est d'ailleurs dans cette logique que j'ai rencontré la majorité d'entre vous ces derniers jours — je vous en remercie — et que j'ai discuté par exemple avec la directrice des admissions, avec la doyenne du Collège universitaire ou avec la directrice déléguée à l'égalité des chances.

Enfin, pour que le dialogue puisse avoir lieu, il faut que notre Conseil fonctionne correctement. J'en ai beaucoup parlé, notamment avec Jeanne LAZARUS la semaine dernière, nous avons besoin d'être réellement concertés sur notre ordre du jour, nous avons besoin de groupes de travail qui ne soient pas pléthoriques, mais qui soient concentrés sur des enjeux transversaux, tels que la transition écologique, et nous devons suivre l'application des mesures proposées par ces groupes de travail. Je pense aussi, comme l'avait proposé Dominique CARDON, que l'idée que notre instance puisse se doter de rapporteurs doit être étudiée, de même que la possibilité pour notre Conseil d'ouvrir des consultations directement auprès des communautés de Sciences Po.

Voilà ce que je vous propose de faire ensemble. Et au demeurant, quel que soit votre choix, vous savez que vous pourrez compter sur l'engagement des élus NOVA pour les années à venir. Merci beaucoup.

**Dina WAKED**

Merci beaucoup. Madame FONTENELLE ?

**Inès FONTENELLE**

Bonjour à toutes et à tous, c'est un plaisir d'être ici avec vous aujourd'hui pour la première fois. Pour celles et ceux avec qui je n'aurais pas eu l'occasion de discuter, je me présente en quelques mots : je m'appelle Inès FONTENELLE, je suis élue en deuxième année en double diplôme de philosophie avec la Sorbonne ici à Sciences Po, je suis franco-brésilienne, et j'ai fait toute ma scolarité à São Paulo.

Le 27 octobre dernier, la liste que je représente, Sciences Po écologique et solidaire, portée par l'UNEF et l'Alternative, est arrivée en tête aux élections des représentants étudiants au Conseil de l'Institution et au Conseil de la vie étudiante et de la formation. Au CI, nous avons recueilli 2041 voix, avec une avance de 340 votes sur la deuxième liste. Nous avons donc 340 étudiantes et étudiants avec nous en plus de la deuxième liste. Notre liste est celle qui a le plus progressé : par rapport à l'élection précédente, nous avons gagné plus de 850 voix. Il y a deux ans, l'élection d'un vice-président au CI et d'une présidente étudiante au CVEF appartenant à la liste arrivée en deuxième place avait suscité une certaine incompréhension chez les étudiants. Ce scénario s'est reproduit lundi dernier : à une voix près, nous n'avons pas obtenu le siège de la présidence étudiante du CVEF. Aussi, nous pensons qu'il est nécessaire

de rééquilibrer cette répartition, car le fonctionnement démocratique de nos instances dépend aussi de la représentativité et du respect du choix fait par la communauté étudiante aux élections. J'attire aussi votre attention sur le fait que depuis plusieurs mandats, ce poste n'est occupé que par des hommes. Notre liste a fait le choix fort de présenter une femme dans les deux Conseils, car nous considérons qu'il est essentiel que les femmes soient représentées dans les instances de notre école.

Ces deux dernières années, nos élus ont fait preuve de leur capacité à collaborer étroitement avec tous les membres de ce Conseil pour aider à réinventer notre Institution. En témoignent notre contribution active à la création d'un dispositif de lutte contre les violences sexistes et sexuelles ainsi que notre participation au processus de désignation d'un nouveau directeur pour notre école. Notre implication sans faille a porté ses fruits. Nous avons avancé ensemble sur de nombreux sujets essentiels, tels que la réforme du calcul des frais de scolarité, la révision de la charte des dons, l'intégration des questions liées au changement climatique dans les maquettes pédagogiques, ou encore le renforcement de l'ouverture sociale à Sciences Po. Ma candidature s'inscrit dans la continuité de ce travail constructif mené par nos anciens élus, qui m'ont formée sur ces dossiers, et je les en remercie vivement. Durant ce mandat, nous serons particulièrement attentifs aux questions d'ouverture sociale, de lutte contre les discriminations, de transition écologique, de décentralisation des campus en région, et de vie démocratique. Sciences Po doit être exemplaire sur ces questions, et nous y veillerons. Notre engagement pour une école plus ouverte socialement va de pair avec notre volonté de siéger à nouveau à la commission de suivi social, chargée de réévaluer les frais de scolarité des étudiants en difficulté financière. Pour rappel, seuls la présidente étudiante du CVEF et le futur ou la future vice-présidente étudiante du Conseil de l'Institut siègeront à la commission de suivi social. Notre connaissance fine des dossiers et des procédures ainsi que l'accompagnement individualisé de tous les étudiants qui nous sollicitent légitimement aussi notre volonté d'obtenir le poste de la vice-présidence étudiante.

Ma candidature est donc une candidature d'ouverture et de dialogue, avec l'ensemble des communautés de notre école. Au sein du bureau du Conseil de l'Institut, je serai particulièrement attentive à la rédaction de l'ordre du jour, dont je pense qu'il doit refléter les débats qui animent notre école. Je serai à l'écoute de vos propositions, y compris celles relatives à la création de nouveaux groupes de travail. Nous souhaitons que ce Conseil soit un lieu de débat à même de faire émerger des propositions fortes pour notre école. Je tiens également à réaffirmer l'indépendance de Sciences Po écologique et solidaire. Nous avons pour priorités la représentation des étudiants ainsi que la qualité de la formation et le bien-être de toutes les communautés qui font vivre notre école. Nous serons vigilants sur les questions de liberté académique, de financement, d'évolution des frais de scolarité et de conditions de travail et d'études pour toutes et tous à Sciences Po. En outre, notre liste étant arrivée en tête de scrutin, Ethan et moi siégerons au Conseil d'administration de la FNSP. Nous pourrons donc faire le pont entre ces deux Conseils.

C'est ainsi, forte de la confiance accordée par les étudiants et étudiantes, et impatiente de travailler avec vous toutes et tous, que je me porte candidate à la vice-présidence étudiante du CI. Je vous remercie pour votre écoute.

### **Dina WAKED**

Merci beaucoup. On peut donc voter, à l'aide de l'enveloppe qui a été distribuée par madame GASMI, en indiquant un des deux noms, ou rien si vous voulez vous abstenir.

C'est donc madame FONTENELLE qui est élue vice-présidente — vous avez reçu 17 voix. Monsieur DEFRUIT, vous avez reçu 12 voix, et on a eu un vote blanc. Félicitations, Madame FONTENELLE.

*Applaudissements.*

*Par un vote à bulletin secret, le Conseil de l'Institut élit Inès FONTENELLE à la vice-présidence de l'instance (17 voix pour Inès FONTENELLE, 12 voix pour Antoine DEFRUIT, 1 vote blanc).*

**Dina WAKED**

Nous avons donc le bureau complet, avec monsieur CORDONNIER et monsieur LEHMAN, et on peut maintenant passer au point suivant : il s'agit de la désignation d'un membre étudiant pour la commission de déontologie. On n'a pas reçu de candidature. Y-a-t-il des candidats ?

### **III. DÉSIGNATION D'UN MEMBRE ÉTUDIANT POUR LA COMMISSION DE DÉONTOLOGIE**

**Ethan WERB**

Je me porte candidat.

**Dina WAKED**

Est-ce qu'il y a d'autres candidatures ?

**Antoine DEFRUIT**

Je serai également candidat.

**Dina WAKED**

Souhaitez-vous prendre la parole pour dire quelques mots ?

**Ethan WERB**

Madame la Présidente de la FNSP, Madame la Présidente du Conseil de l'Institut, Monsieur le Directeur, Mesdames et Messieurs les Membres du Conseil, je m'adresse à vous aujourd'hui pour vous soumettre ma candidature comme membre de la commission de déontologie de Sciences Po. Mon ambition est d'être dans la continuité de Titouan LE BOUARD, mon suppléant au Conseil ces deux dernières années. Je souhaite d'abord saluer son action constructive conduite depuis le mois de mars au sein de la commission au nom de la liste SPES-UNEF, notamment sur la thématique des déclarations d'intérêts. Comme l'a évoqué ma camarade Inès FONTENELLE, l'exigence de déontologie est au service de la transparence, et donc de la qualité et de la réputation de notre maison commune. Nous portons depuis de nombreuses années des propositions fortes en ce sens, et nous avons appelé de nos vœux à la charte de déontologie qui accompagne les travaux de la commission depuis octobre 2020.

Je tiens à rappeler ici notre démarche, qui est celle de pouvoir être au cœur des sujets majeurs de Sciences Po, pour pouvoir y porter nos propositions et représenter les étudiantes et étudiants. Cela n'est possible que par notre présence dans les instances qui composent notre école. La commission de déontologie en est une, elle n'a rien d'inné, elle est le produit d'un partage d'expérience, d'une vigilance individuelle et collective de chaque instant. Nous souhaitons justement apporter ce regard de la communauté étudiante au sein de la commission, en tant que liste ayant réuni le plus de suffrages aux dernières élections. Nous intégrer est le moyen le plus direct de convier la communauté étudiante à ce processus de concertation et de réflexion, dans la droite lignée de ces derniers mois — une concertation apaisée, souple, mais exigeante. Cet esprit guidera la mise en œuvre de notre engagement au sein de la commission et permettra de servir d'observateurs vigilants au service des étudiants et étudiantes de Sciences Po, en demande de transparence.

Fort de l'implication historique de notre liste dans les sujets liés à la déontologie à Sciences Po, ainsi que de notre qualité de liste gagnante des élections, je sollicite aujourd'hui votre confiance. Je vous remercie.

**Dina WAKED**

Merci beaucoup. M. DEFRUIT ?

**Antoine DEFRUIT**

Très rapidement, parce que je vous ai déjà dit l'essentiel, mais je pense qu'on voit ici une volonté d'exclusion, que je regrette : il y a 6 % de différence dans les urnes entre la liste SPES et la liste NOVA. La liste SPES a 100 % des sièges au CA de la FNSP et n'a jamais fait aucun geste vers nous pour nous

y inclure. En section disciplinaire, du fait du mode de scrutin qui met en commun les élus CVEF et les élus du CI, ça fait quatre ans que nous sommes exclus également de cette section disciplinaire malgré nos propositions répétées. On voit qu'ici, les mêmes velléités s'expriment pour la commission de déontologie, là où au CVEF, suite à la victoire de Cloé ARTAUT pour la co-présidence étudiante, nous avons laissé la place à l'UNEF pour la commission de la vie étudiante. Donc, je regrette un petit peu la démarche qui est la vôtre, et j'en laisse les membres de notre Conseil juges. Merci beaucoup.

#### **Dina WAKED**

Merci beaucoup. On va passer au vote, avec l'enveloppe distribuée par madame GASMI, et vous avez deux noms : soit monsieur WERB, ou monsieur DEFRUIT ou aucun nom.

Monsieur DEFRUIT a reçu 21 votes, monsieur WERB 8 votes, et on a eu un vote blanc. Donc, Monsieur DEFRUIT, vous êtes élu membre de la commission. Félicitations.

*Par un vote à bulletin secret, le Conseil de l'Institut élit Antoine DEFRUIT membre étudiant de la commission de déontologie (21 voix pour Antoine DEFRUIT, 8 voix pour Ethan WERB, 1 vote blanc).*

### **IV. POINT D'INFORMATION SUR LES CHAIRES À SCIENCES PO**

#### **Dina WAKED**

On va passer au point suivant, un point d'information sur les chaires à Sciences Po. C'est un point très attendu par le Conseil. C'est madame JACQUET, la directrice de la stratégie et du développement, et monsieur GURIEV, directeur de la formation et de la recherche, qui vont le présenter. Je vous cède la parole.

#### **Nathalie JACQUET**

Merci, Madame la Présidente. Bonjour à tous. Donc, on va vous faire ce petit point sur les chaires à plusieurs voix, donc avec Sergei d'une part, et puis le secrétariat général, puisque les pistes d'évolution que nous allons vous présenter aujourd'hui en fait sont issues d'un travail interservices. Et je salue Charlotte AUMAITRE et Vincent TENIERE derrière moi, qui ont préparé cette présentation et qui ont œuvré en fait à installer un dialogue interservices pour essayer de trouver des pistes qui conviennent à tout le monde.

Alors, un petit état des lieux sur les chaires à Sciences Po, et on va vous présenter tout de suite après les chaires existantes. Donc, l'utilité reconnue des chaires dans notre maison, et en tout cas les objectifs qu'elles poursuivent, c'est de produire de la connaissance, donc en mobilisant de la recherche, d'irriguer l'offre pédagogique et d'alimenter le débat public. Ce sont en général les objectifs qui sont poursuivis par les chaires dans toutes les institutions. On a trois piliers fondateurs, en fait, qui nous amènent à la décision de créer ou de ne pas créer une chaire : il faut qu'on soit en présence d'une thématique pluridisciplinaire, en général, qui est au centre du débat public et sur laquelle Sciences Po souhaite se positionner, elle doit émaner d'un chercheur ou d'un groupe de chercheurs idéalement et d'une entité de Sciences Po, au cœur de la maison, et pouvoir s'appuyer donc sur l'engagement de la faculté permanente. Ce qu'on essaie d'éviter, après quelques expériences pas tout à fait concluantes, c'est d'être hors sol, et j'imagine que c'est un angle que vous avez particulièrement en tête et pour lequel on pourra vous dire quelles sont les propositions. Un point d'ancrage institutionnel, donc souvent une école ou un centre de recherche — il y a eu une période à Sciences Po où les chaires étaient beaucoup portées par les écoles, vous allez le voir, il y a d'autres cas où elles se logent dans un centre de recherche, et les deux peuvent convenir selon nous. En général, une chaire est créée pour une durée de trois années — on aimerait nous inscrire en fait dans une temporalité un peu plus longue, mais nos parties prenantes et notamment nos financeurs en fait sont souvent peu désireux, voire pas capables d'engager des budgets au-delà de trois années. Mais dans certains cas, elles sont reconduites, et évidemment, pour nous, c'est le signe que ça fonctionne, quand l'ensemble des parties prenantes demande à ce qu'elles soient reconduites. On a un sujet de modèle économique qu'on va vous partager, mais de façon générale, on cherche à rassembler un périmètre financier de 300 à 400 000 euros sur trois ans. Donc, souvent, le

modèle, c'est le suivant : on a un cercle de trois ou quatre partenaires — entreprises ou partenaires institutionnels — auxquels on demande d'apporter 100 000 euros par an chacun pendant une durée de trois années. Privé ou public, on l'a dit. Et ce qui a été un peu l'acte de refondation des chaires en 2016, sous l'égide de la précédente secrétaire générale, Charline AVENEL, c'était justement cette répartition et ce modèle économique, cette répartition entre les dépenses existantes et les dépenses nouvelles, et donc il a été acté que les chaires devraient se tenir à ce modèle-là à l'avenir, à savoir la couverture de 60 % de dépenses existantes, et la possibilité pour les porteurs de projets de disposer de 40 % de l'enveloppe pour couvrir des dépenses nouvelles. Ça, c'est un sujet, on le sait, qui peut être controversé ou pas compris, on va y revenir. En fait, couvrir des dépenses existantes, ça ne veut pas dire donner des frais de gestion illégitimes à Sciences Po, ça veut dire couvrir des frais de personnels, couvrir des frais d'enseignement qui existent, et qui ont un lien précisément avec la chaire qu'on est en train de monter. Dans l'esprit de cette refondation de 2016, les chaires devaient être là pour valoriser et mettre en lien des choses qui existent déjà dans la maison, que ce soit sur le volet de la recherche, de l'enseignement ou du débat public, et encore une fois nous éloignent de toute velléité de faire quelque chose de hors sol, auquel cas évidemment plus rien ne tient — ni l'ambition ni le modèle économique.

Alors, un rappel sur la dizaine de chaires qui existe aujourd'hui à Sciences Po. Donc, la chaire sur l'emploi et l'entrepreneuriat des femmes, qui a été créée en 2018, pilotée par Anne BORING, qui est professeure associée au LIEPP, et qui est soutenue par trois partenaires, qui ont décidé de reconduire. Donc, c'est une chaire qui se passe bien, et qui a un double rattachement : Centre pour l'entrepreneuriat et LIEPP. La chaire Villes et Numérique, créée en 2017 dans le cadre de l'École urbaine, idem, elle a été reconduite, et en fait les travaux, sur la base du rapport d'activité qui a été produit en fin de période, ont été félicités, et il a été décidé de poursuivre. La chaire Digital, gouvernance et souveraineté, créée en 2017, pilotée par une professeure associée à Sciences Po, avec de forts soutiens d'entreprises, celle-ci est logée à l'École d'affaires publiques. Une chaire Villes, logement, immobilier, deuxième chaire logée à l'École urbaine, est toujours en cours de ses trois premières années de vie. Une chaire Dette souveraine a été créée en 2020 et se trouve logée à PSIA. Une chaire Développement durable et transition climatique a été créée en 2020, et elle est logée au LIEPP. On a une chaire Santé aussi, qui est pilotée par Daniel BENAMOUZIG et qui est logée au CSO. Une chaire Outremer qui a été créée en 2021 et qui est logée au CEVIPOF, puisqu'elle est pilotée par Martial FOUCAULT. Une chaire Fait religieux au CERI. Pardon pour ce long inventaire à la Prévert, mais c'était important de savoir de quoi on parle et quelle est la situation existante. Et là, nous avons deux chaires qui sont en instance de lancement. Une qui va être logée à l'EMI, qui s'appelle « Transformation des organisations et du travail », qui va être pilotée par Henri BERGERON, et dont la date de lancement est fixée au mois de décembre. Et puis, une qui est encore en attente et en recherche d'un troisième partenaire, autour de l'OSC et de Mirna SAFI, sur les discriminations. Donc, voilà l'état des lieux et la diapositive de l'existant à Sciences Po aujourd'hui.

Alors, on nous a demandé — enfin, on s'est autosaisi, mais sur la base en fait des nombreuses questions qu'on a reçues des différentes communautés, on s'est saisi d'une démarche d'évaluation en fait de cette refondation de 2016, puisque toutes les chaires que je viens de mentionner en fait sont régies par les principes qui avaient été annoncés lors de cette refondation. Donc, il y a un groupe de travail qui a été constitué, interservices entre le secrétariat général, la DFI et la DSD. La création de la DFR et l'arrivée de Sergei, évidemment, redonnent beaucoup de force à ce dialogue, et Sergei a souhaité que la DFR redevienne ce qu'elle aurait dû être depuis le début, c'est-à-dire un pilier central dans la question du pilotage et de la création des chaires. Et évidemment, tout le monde est d'accord avec ça. Il y a des entretiens qui ont été menés avec les principales parties prenantes — les doyens, les directeurs exécutifs, les porteurs de chaires, les directeurs des services centraux. Une cartographie des difficultés et des points de blocage a été établie, et il en a été rendu compte régulièrement à la direction de Sciences Po. Et donc, vous avez sur les quelques dernières lignes le calendrier que nous avons suivi jusqu'à présent.

Alors, les constats initiaux sont que globalement, ça fonctionne. C'est-à-dire qu'au moins pendant les trois premières années de vie de la chaire, il n'y a pas de remise en question particulière, ni en interne à Sciences Po ni de la part de nos financeurs. Et sur les dix qui ont été créées depuis 2017, on a trois renouvellements, parce qu'elles sont arrivées à échéance, et je ne crois pas avoir en tête de cas pour lesquels les entreprises ont dit... alors, ça arrive qu'une entreprise sur les trois ou quatre dise qu'elle n'a plus envie de participer parce que ses priorités stratégiquement ont évolué, mais que ça tue l'idée de la chaire, je n'ai pas de cas en tête. On considère toujours avec la direction de Sciences Po qu'il s'agit là

d'un levier stratégique important, parce que ça permet en fait de consolider des activités existantes dans la maison, de les mettre en visibilité et de les faire financer et de les développer. Et il s'agit, vous l'avez, de sujets qui sont au cœur du débat public et au cœur des activités d'une université en sciences humaines et sociales comme Sciences Po — donc, je pense que ça ne fait pas débat non plus.

Ce qui apparaît très nettement, c'est que nous devons renforcer l'articulation entre les activités de recherche et de formation, et notamment regarder comment prendre pied dans les activités de formation proprement dites, parce que c'est un des objectifs qu'on s'est tous fixés, et aujourd'hui s'il y a de la recherche et s'il y a du débat public dans les chaires, les activités de formation sont plus difficiles à articuler. Et donc, le levier financier, évidemment, n'est pas négligeable, puisque chaque chaire sur trois années nous permet de rassembler à peu près 1 million d'euros. Quand on a dix chaires, ça fait 10 millions sur une durée de trois ans, et donc vous conviendrez que c'est un levier dont il est difficile de se passer. Et les règles, notamment sur le modèle économique, sont globalement suivies, mais en fait on a plein de cas de figure différents, selon que le porteur du projet fait partie de la faculté permanente ou pas, et selon en fait si le projet est très, très ancré déjà dans un existant, dans une entité de Sciences Po ou s'il faut aller recruter une équipe en totalité à l'extérieur, et évidemment ça change absolument tout.

Les enjeux stratégiques, c'est donc de renforcer la mobilité de la communauté scientifique — et là, en fait, on a un sujet, si on s'adresse à nos collègues des centres de recherche et de la faculté permanente, quelles sont les incitations et quelles sont les capacités à mobiliser en fait du temps et de l'énergie pour se consacrer à la chaire quand il y a un plan de charge d'enseignement et des projets de recherche qui sont déjà nombreux. Donc, impliquer davantage la DFR, je vous l'ai dit, on l'a fait. Travailler peut-être plus étroitement avec des centres de recherche — c'est vrai que jusqu'à présent, nombre d'initiatives sont venues des écoles ; là aussi, est-ce que c'est une question d'incitation ? Ou est-ce que tout simplement le modèle des chaires correspond un petit peu moins aux aspirations et aux modèles en tête dans les centres de recherche ? Faire des ponts entre les chaires et les projets de recherche, là aussi c'est-à-dire éviter au maximum d'être hors sol et venir se connecter avec les activités les plus importantes de la maison. Et puis, regarder en fait là où on a des besoins de recrutements au niveau institutionnel, et voir si les chaires ne sont pas une façon d'y répondre. Engager un travail pour renforcer les chaires et les étudiants ; donc là, on parle des enseignements, mais on parle aussi des compétences des étudiants — et c'est vrai qu'à la différence d'autres chaires qui peuvent exister, par exemple dans les écoles de commerce, où une chaire correspond à un Master, à Sciences Po, ce n'est pas le modèle qui a été adopté, et souvent les étudiants sont loin des chaires. Peut-être que de façon indirecte, certains enseignements bénéficiant des travaux de recherche générés et financés par les chaires, ils en ont finalement, ils en voient la couleur à un moment, mais en tout cas il n'y a pas d'association directe, et peut-être que ça, c'est dommage. Renforcer les échanges pédagogiques — et là, on a un grand sujet sur : quels sont les enseignements qui pourraient être badgés en fait selon les sujets et rattachés de façon plus formelle aux chaires ? Mais dans ce cas-là, qu'est-ce que ça signifie ? Qu'est-ce que ça apporte aux enseignants dont les cours se trouveraient rattachés à une initiative de chaire ? Et puis, qu'est-ce que ça apporterait aux étudiants ? Est-ce qu'on pourrait imaginer, comme dans certaines institutions, le fait d'obtenir un certificat si un étudiant en fait a complété un parcours dans lequel il ou elle pourrait faire valider trois, quatre, cinq enseignements sur une thématique en particulier ? Donc, on voit bien qu'il y a des cas où ça pourrait fonctionner, ça demande beaucoup de suivi et de travail administratif, et donc on ne se rend pas compte si c'est vraiment viable de poursuivre cet objectif-là ou pas. Et puis peut-être aussi pour les partenaires que sont en général les entreprises ou des fondations institutionnelles, finalement, pour eux, les contreparties, les retombées, la matérialisation de leur soutien aux chaires est relativement intangible, et ils nous disent qu'ils adoreraient être plus en lien avec des étudiants et pouvoir bénéficier par exemple de travaux étudiants dans le cadre de la chaire.

Donc, voilà pour les constats et les pistes sur le modèle académique et stratégique. Sur le modèle économique, certains porteurs de projets se trouvent limités dans leurs marges de manœuvre avec 40 % d'autorisations à mobiliser des dépenses — enfin, avec... vous avez compris ce que je voulais dire, dépenses nouvelles à 40 %. Dans certains cas, on accepte des dérogations, et on se rend compte que 50/50, ça donne une petite bouffée d'oxygène et c'est plus viable. Dans tous les cas, on est assez souple, mais c'est vrai que si on veut faire de cet objet un levier de financement du budget de l'Institution, il faut quand même qu'on se tienne à ce qui a été décidé — sauf à ce qu'on décide autre chose, mais pour l'instant, ce sont les règles qui prévalent. Donc, on a parlé de l'enjeu du recrutement externe ou des

recrutements externes évidemment qui fait pencher la balance énormément vers les dépenses nouvelles quand on n'a pas la possibilité de faire autrement. Et puis, dans certains cas aussi, parce que chaque situation est différente, on a de la difficulté à valoriser des dépenses existantes, et donc ça aussi, ça peut mettre le modèle en question. Je me dépêche, promis. Et donc, la question d'un meilleur partage des ressources est engagée, et on veut bien ouvrir ce sujet-là aujourd'hui avec vous si vous avez des idées ou des suggestions.

La gouvernance. Donc, on a des sujets de gouvernance, et là, avec l'arrivée de Sergei, on a déjà fait évoluer pas mal de choses, notamment ce qu'on avait appelé en fait le comité d'instruction des projets de chaires. Donc, jusqu'à présent, jusqu'à l'arrivée de la DFR, il s'agissait en fait d'un comité composé des principales directions de Sciences Po, donc la DFI, la DS, la direction générale, la DSD, et le secrétariat général. Et là, en fait, vous le voyez sur le deuxième pavé, la composition a été actualisée : donc, c'est maintenant une présidence DFR très claire, un comité dans lequel le directeur ou la directrice du Conseil scientifique siège, deux représentants de centres — donc là, la discussion est ouverte, c'est à définir selon les projets et l'ordre du jour des réunions — le secrétariat général et la DSD. Et ce qui a été proposé, c'est qu'il soit rendu compte au Conseil de l'Institut des décisions de lancer des chaires. Ce comité aura vocation non seulement à instruire les nouveaux projets, mais à piloter à mi-chemin, à évaluer en fait ce qui est produit dans le cadre de chaque chaire et de générer un compte-rendu. Et il sera décidé en fin de troisième année également de reconduire ou de ne pas reconduire. Il a aussi été décidé qu'il y aurait a minima deux membres de la faculté permanente au sein des comités scientifiques. Peut-être que je vous redonne un aperçu très rapide de la gouvernance qui prévaut autour des chaires : donc, il y a un comité scientifique et un comité de pilotage, comité scientifique composé uniquement de chercheurs et d'experts, comité de pilotage qui inclut les sponsors et les partenaires qui soutiennent financièrement la chaire. Et évidemment, on ne parle pas de la même chose dans les deux comités. Dans le comité de pilotage, il s'agit beaucoup de calendrier, de communication, et de grands événements. Et en fait, ils sont là pour valider les orientations scientifiques qui sont décidées par le comité scientifique. Et on se rend compte aussi qu'il y a un enjeu de faible connaissance par les communautés internes des chaires, et donc est-ce que cette nouvelle gouvernance va permettre de mieux rayonner et de mieux associer toutes les parties prenantes ? Peut-être qu'il y a autre chose à faire en addition — vous nous direz. La question de la valorisation des enseignements liés à la chaire, j'expliquais tout à l'heure, elle reste entière, et là je pense qu'on a besoin d'avoir des suggestions en fait de la part de la faculté permanente et des enseignants vacataires. La qualification des cours en tant que dépenses nouvelles et existantes, ça, c'est un peu technique, mais c'est vrai que c'est aussi ce qui peut faire pencher la balance et aboutir au fait que le modèle économique est respecté ou pas respecté. Et donc, l'évaluation régulière, je l'ai dit, ça aura lieu dans le cadre du comité des chaires.

Et donc, le plan d'action que nous nous sommes proposés de suivre, c'est le suivant. Donc, sur la base de ce qui sera décidé et proposé aujourd'hui, on va continuer notre dialogue avec la DRH notamment, puisqu'il y a un sujet d'harmonisation des fiches de postes, des rémunérations, des décotes d'enseignements pour les profs permanents, etc., des enjeux financiers — on va retravailler finement modèle économique et regarder la question des frais de gestion, et puis, avec la DFR, en fait Sergei et son équipe sont en train de s'approprier le sujet de plus en plus finement et vont nous faire des propositions, notamment sur une charte de déontologie, sur des critères objectifs d'évaluation, sur des plateformes mutualisées pour le recrutement de postdocs, etc.

Pardon, j'ai été un peu longue, mais je pense que vous aviez besoin de ces informations-là. Merci.

### **Sergei GURIEV**

Merci beaucoup, Nathalie. Je vais ajouter quelques éléments, C'est un dispositif très important pour Sciences Po. C'est un instrument pour rassembler formation, recherche et valorisation de notre recherche. Pour la plupart des chaires, c'est la faculté permanente qui pilote, et ça, c'est une importance très forte pour la faculté permanente, pour nos chercheurs, pour rassembler les ressources, pour irriguer la formation par la recherche, et aussi pour aborder les grands défis de notre société, comme Nathalie l'a déjà évoqué. Comme vous pouvez voir, la plupart des chaires, toutes les chaires en fait font des recherches, abordent les questions et enjeux qui sont au centre du débat public. C'est aussi un dispositif qui a un grand impact financier substantiel. Et c'est quelque chose sur laquelle on commence notre dialogue avec les mécénats, quelques partenaires qui apprécient notre recherche et aussi la valorisation des savoirs produits dans nos centres de recherche et écoles.

Juste pour rassurer, pour anticiper quelques questions, on a mis en œuvre un dispositif de gouvernance fort avec le comité des chaires, comité d’instruction des chaires, avec le rapport annuel au Conseil de l’Institut, on va aussi présenter ces éléments au Conseil scientifique au mois de décembre — je parle sous contrôle du président du Conseil scientifique. Sur les sujets de gouvernance, les chaires ne sont pas une porte d’entrée pour des recrutements de la faculté permanente. On va continuer à recruter la faculté permanente selon nos critères stricts de recrutement et promotion, et cela passera toujours par le comité scientifique. L’autre élément, comme Nathalie l’a déjà évoqué, c’est que chaque chaire a un comité scientifique où la faculté permanente est représentée fortement, avec au moins deux membres et des membres du Conseil scientifique.

Ce comité d’instruction des chaires est aussi là pour éviter les duplications des sujets, des questions de recherche et de formations dans les chaires. Pour nos partenaires, c’est vraiment important pour faire des choses uniques, pour faire des choses qui ont un impact différent des autres partenaires. Et donc, pour nous, pour centraliser les créations de chaires, on a créé ce comité. Mais aussi, l’autre fonction de ce comité d’instruction, c’est l’évaluation de la qualité scientifique, qualité académique de nos chaires. Et on va réunir ce comité au printemps prochain et rendre compte de ses travaux au Conseil de l’Institut ensuite.

### **Dina WAKED**

Merci beaucoup pour votre présentation, et également pour les documents que vous nous aviez transmis.

### **François HEILBRONN**

Merci, Nathalie, pour cette présentation. Et je salue d’abord ce travail, parce que c’est très important, et il faut donner plus de visibilité aux chaires à Sciences Po. Et je salue aussi l’évolution du mode de gouvernance sur la création des chaires. Parce que je voudrais rappeler qu’il y a eu un dysfonctionnement majeur qui s’est produit en 2020 au moment de la création de la chaire de l’étude du fait religieux, qui a été nommée Louis MASSIGNON. Louis MASSIGNON est un professeur au Collège de France, spécialiste de l’Orient, mais c’était un écrivain et un penseur antisémite. Et donc, ça a choqué un nombre d’enseignants très important à Sciences Po. Il y a eu une commission qui a été créée, présidée par Marc LAZAR, qui a auditionné des experts de la pensée de MASSIGNON, notamment le professeur Dominique BOUREL et le professeur Antoine COMPAGNON, et suite à cette audition, il a été décidé par cette commission que le nom Louis MASSIGNON serait enlevé de cette chaire, et que ce serait dorénavant la chaire d’étude du fait religieux — ce qui est une très bonne chose. Et donc, c’était clairement un dysfonctionnement : comment on ait pu nommer la chaire d’étude du fait religieux, qui est quand même un sujet important et sensible en plus, de cette personne qui moralement s’était disqualifiée tout au long de sa vie, dès 1938 ? Je vous remercie.

### **Nathalie JACQUET**

Je tiens à répondre, cher François, que personne dans la maison n’avait eu vent de ces écrits, qui avaient figuré dans des correspondances privées de Louis Massignon, et ces éléments ont été révélés le jour où nous avons annoncé le lancement de la chaire, à travers l’augmentation de la fiche Wikipédia de Louis Massignon. Nous avons tous découvert ces écrits à ce moment, alors que nous avons fait un travail de revue préalable exhaustif. Cela a donné lieu à la commission présidée par Marc Lazar qui s’est prononcée sur le fond.

### **François HEILBRONN**

C’est dans la correspondance MASSIGNON-MARITAIN, qui est un livre qui a été publié.

### **Nathalie JACQUET**

Personne ne le savait dans la communauté scientifique de Sciences Po.

### **Alain CHATRIOT**

Je ne reviendrai pas sur cet épisode, même si j’étais membre de cette commission scientifique qui a remis un rapport, la commission ne prenait pas la décision, elle appartenait au directeur de l’établissement. Mais effectivement, nous avons travaillé très sérieusement pour présenter l’ensemble des pièces d’un dossier effectivement compliqué. Mais je ne reviens pas sur ce fond du dossier, mais je

pense qu'effectivement il pose des questions, qui ont été bien abordées à l'instant sur la question des créations de chaires. Je ne reviens pas sur ce dossier, je voudrais brièvement d'abord me féliciter que ce point arrive enfin au Conseil de l'Institut. Vous sentirez bien que dans ma phrase, il y a un équilibre. J'ai un peu tout à l'heure regretté que ce soit d'abord sous la forme d'un dialogue interservices, pour reprendre votre expression, que cette réflexion a été menée, parce que tous les enjeux que vous nous avez présentés, me semble-t-il, ressortent véritablement des fonctions du Conseil de l'Institut. Et donc, j'allais dire, je suis très rassuré par toute une série de vos recommandations et d'évolutions de la gouvernance de ces chaires, je regrette un peu que les différents Conseils — le Conseil scientifique également, mais en tout cas le Conseil de l'Institut, directement concerné par beaucoup de ces questions — n'aient pas été plus tôt associés à cette réflexion vraiment importante. On a bien compris que c'est un outil, à la fois original pour notre institution, assez courant dans d'autres institutions d'enseignement et de recherche, c'est un outil efficace, semble-t-il, mais c'est un outil qui pose beaucoup de questions. Je voudrais juste, pour être bref, après vous avoir entendus, insister, mais plus sous l'angle du disclaimer que sous l'angle de la personne qui apporte des solutions, sur trois des points que vous avez évoqués et qui me semblent particulièrement cruciaux pour que les choses fonctionnent peut-être un peu mieux. Le premier point, vous l'avez cité à la fin de votre exposé, c'est quand même un élément — très honnêtement, moi, je pensais qu'il était consubstantiel à l'existence même de la création de ces chaires, c'est la question d'une charte de déontologie, qui me semble ne pas être une garantie absolue, mais être quand même un élément plus que nécessaire. Et l'expérience d'autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche pour des chaires peut aussi nous le rappeler, ô combien.

Deuxième point, vous y êtes revenus longuement, au-delà même de la question très importante de la création, il me semble que les modalités d'évaluation tout au long de la vie de ces chaires, et en particulier dans le moment crucial pour montrer leur réussite, mais qui est celle de leur reconduction, est quand même une étape très importante. Alors, je suis un peu rassuré par ce qui nous a été évoqué, d'évaluations plus régulières, d'évaluations cornaquées par Sergei GURIEV et la direction de l'enseignement et de la recherche, mais il me semble que cette dimension-là de l'évaluation scientifique de ce que produisent les chaires est une dimension tout aussi importante que la satisfaction des participants et des financeurs de la chaire. Parce que si on n'obtient pas un résultat de recherche de qualité, la valorisation de notre action et de notre Institution sur ces questions, dont vous avez rappelé qu'elles sont toujours sur des enjeux importants dans le débat public, au fond, nous sera reprochée si on ne produit pas des éléments de qualité. Donc, je ne doute pas qu'on y parvienne, mais c'est là où la question de l'évaluation n'est quand même pas anecdotique si on veut que les choses soient robustes.

Et puis le troisième point, il est un peu évident et vous l'avez beaucoup évoqué, mais là il implique très directement le Conseil de l'Institut, c'est le lien aux formations et aux enseignements. Et de ce point de vue-là, je concède très volontiers que ça puisse ne pas être simple, mais au sens strict, s'il y a la moindre de ces procédures que vous avez envisagées dans votre exposé, consistant éventuellement à badger et certifier des enseignements associés à ces chaires, c'est de la responsabilité du Conseil de l'Institut d'avoir à se prononcer sur ces questions. Et donc, de ce point de vue-là, j'allais dire, vos suggestions, conclusions et bilans d'étapes me rassurent — je regrette quand même que le Conseil de l'Institut n'ait pas été plus tôt associé à ces questions, qui une fois de plus ne sont pas simples, mais qui sont vraiment importantes et pour lesquelles institutionnellement, il me semble qu'on ne peut pas se permettre d'avoir des chaires qui ne produiraient pas un résultat attendu. C'est un très bel outil, mais il faut être certain qu'il soit suffisamment entouré.

Ensuite, il reste beaucoup d'autres questions, mais je m'arrête là — même si j'insiste sur une qui me tient à cœur, qui est celle évidemment de l'accompagnement administratif de l'organisation de ces chaires, qui n'est pas une mince affaire, je l'imagine bien. Merci.

### **Nicolas DELALANDE**

Merci beaucoup pour votre présentation. Il y a énormément de points, donc c'est bien d'avoir une vue complète. Donc, j'apprends la formation du comité d'instruction, dans lequel je siégerai en tant que président et non pas directeur du Conseil scientifique — c'est un détail, c'est pour votre document. Mais donc je me réjouis qu'on puisse dans ce cadre-là effectivement réfléchir aux modalités d'évaluation à la fois donc de la production de recherche et de construction de l'offre de formation des chaires.

Donc, moi, ce qui me frappe, c'est la variété en fait des modèles, parce que je pense qu'effectivement, à la fois ça donne de la souplesse pour en créer un certain nombre, mais en même temps on voit que ça

peut prendre des formes assez différentes. La question de l'ancrage institutionnel est essentielle, c'est-à-dire que — et je pense que là, en fait d'une certaine façon ça met en lumière une de nos faiblesses, on peut dire, c'est quand même la coexistence entre les écoles et les centres, et parfois la difficulté de les connecter. Donc, il me semblerait que théoriquement, on pourrait dire que la réponse, c'est d'avoir quand même un double ancrage qui serait essentiel, et là en fait ça fait appel à nos propres capacités de coordination, c'est-à-dire être capables vraiment de relier très étroitement les centres, parce que pour ce qu'on va appeler la qualité de la production scientifique, c'est quand même dans ce cadre-là que ça va se dérouler, et en même temps ces chaires doivent déboucher sur des formations, des cours, et ça, c'est plutôt dans les écoles que ça se passe. Donc, le double ancrage me paraît essentiel. Donc, c'est un de nos problèmes structurels, mais je pense que pour ces chaires, c'est d'autant plus important.

Je me demandais si dans les objectifs, on ne pouvait pas insister encore davantage sur pas seulement l'offre de formation, mais sur l'innovation pédagogique, dans le sens où ces chaires sont des instruments plus souples, qui nous permettent de faire des choses un peu différentes, donc d'imaginer des enseignements — et je pense qu'il faut tester des choses nouvelles, et il faut que ce soit dans le cahier des charges, c'est-à-dire que ce n'est pas juste faire des cours, alors il y a un peu d'existant, j'ai compris comment... mais se dire qu'aussi il faut que ce soit des choses nouvelles, inédites qu'on puisse faire avec les étudiantes et les étudiants dans des formats nouveaux, et puis aussi sur des thématiques qu'on couvre peu. C'est ce que disait Sergei, c'est-à-dire qu'il ne faut surtout pas que ce soit une façon de répéter des choses qu'on sait déjà faire. On peut les amplifier, il y en a certaines qui le font très bien, mais on voit bien que certaines thématiques créent de la transversalité entre toutes les disciplines. Et puis, il faudrait aussi qu'on puisse, à l'avenir, quand on réfléchit à la pertinence d'une chaire, je pense, se dire qu'on est dans des formes de sujets émergents, d'innovation, un peu de rupture, et que ça nous permette aussi finalement de compenser ce qui est nos forces, c'est-à-dire ce qu'on sait déjà faire, mais par ces chaires aller conquérir un peu d'autres thématiques et d'autres nouveautés.

Le point que je voulais soulever, c'était aussi donc sur la dimension recherche : je n'ai pas bien compris finalement ce que ça finançait. Est-ce que ça peut recruter des postdocs ? Est-ce que ça... voilà, en fait, en termes de personnel de recherche, est-ce que c'est juste un titulaire et puis voilà, ou est-ce qu'on peut financer des projets ? Est-ce que ça bénéficie à la communauté de recherche ? Aux étudiants ?

Et puis, il y a aussi un modèle que vous n'avez pas évoqué, qui existe ailleurs et ça peut être un modèle de chaire, c'est utiliser la chaire comme une chaire annuelle qui permette de faire des invitations entre guillemets de personnalités extrêmement prestigieuses. C'est un peu ce que fait le Collège de France, avec des chaires annuelles. Et donc, ça permet là aussi de faire venir pendant un an une personnalité qui ne viendra pas plus longtemps à Sciences Po — il ne faut pas s'illusionner, c'est très difficile de faire venir très longtemps des collègues dans des institutions prestigieuses à l'étranger, aux États-Unis ou ailleurs, ou dans d'autres pays d'ailleurs, le Global South aussi peut être une façon de faire venir des personnes qui vont à ce moment-là avec aussi un programme d'enseignement et de recherche qui pourrait vraiment irriguer l'ensemble de l'Institution. Moi, je voulais savoir si ça, c'était aussi une possibilité qu'on pouvait imaginer pour l'évolution des chaires ou pour d'autres chaires à venir. Merci.

### **Dominique TAFFIN**

Bonjour à toutes et à tous. Peut-être une question justement un peu de l'extérieur, vous avez abordé aussi — peut-être que c'est en lien avec ce qui vient d'être dit — la question aussi de l'articulation entre les projets qui sont en cours et les chaires. Est-ce que justement — enfin, c'est une question aussi de cohérence et peut-être d'éviter la dispersion. Alors, j'entends ce que vous dites pour que Sciences Po s'ouvre sur des champs qu'il ne couvre pas, mais il y a aussi évidemment le besoin peut-être aussi de ne pas trop se disperser. Donc, je ne sais pas comment les chaires sont justement amenées, en général ces choix sont faits, est-ce que ce sont des sollicitations extérieures ou est-ce que ça vient de l'intérieur, et est-ce que justement peut-être des projets veulent évoluer vers la création de chaires qui leur donnent évidemment d'autres moyens ?

Et puis, j'avais une question un petit peu particulière sur le projet de chaire discrimination, sur laquelle vous dites avoir du coup des difficultés à faire le tour de table pour la lancer, et donc ça peut être intéressant de voir justement ce qu'il se passe dans ce cas-là, et pourquoi ça ne passe pas.

### **Angèle KEIME-VANDUICK**

Comme vous l'avez présenté, les chaires de Sciences Po sont financées par des partenaires à la fois publics et privés, et sous cet angle, il y a une problématique d'importance qui nous apparaît, qui a été soulevée notamment lors de la semaine du 14 au 16 septembre : comment vous vous assurez cette liberté académique des chercheurs et des professeurs de la part de ces partenaires ? Également, vous avez présenté un calendrier qui a montré un très grand laps de temps pour mener cette évaluation, et on voulait savoir si vous comptiez mettre en place un suivi plus régulier. Et également, vous avez parlé d'une cartographie des points de blocage : qu'en est-il de cette cartographie ? Est-ce qu'il y a des solutions qui sont apportées ? Nous proposons à ce sujet de faire un point bref et annuel au CI, notamment qui pourrait prendre un rôle, ça pourrait accroître la visibilité de ces chaires, qui ont un rôle très important et majeur dans notre Institution. Et enfin, nous voulions vous remercier d'avoir permis l'installation de chaires engagées, notamment la chaire Outre-Mer, qui couvre la question écologique, qui est l'un de nos trois points fondateurs. Merci pour votre présentation et votre réponse à nos questions.

### **Simon CORDONNIER**

Donc, merci de mettre ce point effectivement à l'ordre du jour, qui est très important. Moi, je reste assez peu au clair avec ce qu'on recherche exactement avec ces chaires. Vous l'avez dit, il y a énormément de modèles, à peu près autant de modèles que de chaires finalement si on regarde dans le détail. Je trouve que dans les éléments qui nous sont présentés, il nous manque quand même une vision un peu globale de l'apport économique qu'ont eu ces chaires pour Sciences Po. On comprend bien que c'est, par chaire, de l'ordre de 300 000 euros par an sur trois ans, etc., mais concrètement, ce 40/60, est-ce qu'il a été respecté ou pas ? J'ai vu deux exemples très différents de chaires d'assez près, donc c'est pour ça que j'ai du mal aussi à me faire un avis. J'ai vu une chaire vraiment destinée à lever de l'argent, dans laquelle on cherchait plutôt ce qu'on pouvait valoriser, et en gros on n'avait pas tellement de dépenses nouvelles à engager, on cherchait ce qu'on pouvait engager à la marge pour motiver les financeurs, mais on voulait surtout valoriser l'existant. J'ai vu une autre chaire où on voulait vraiment faire de la recherche, embaucher des postdocs, etc., et où là, on avait énormément de mal à atteindre le 40/60, mais même le 50/50, et même probablement le 60/40 — je pense qu'on est plutôt à 70/30 ou 80/20, sous le contrôle de Vincent, qui a suivi ça de près. Voilà. Comment on fait quand on veut faire de la vraie recherche avec des postdoctorants sur un modèle à 300 000 euros par an — un postdoctorant, ça en coûte 65 000, il faut le gérer, il faut le mettre en place, il faut les frais de gestion. Ça me paraît un peu complexe, donc qu'est-ce qu'on veut faire exactement ? Quand on parle de recherche, qu'est-ce qu'on veut faire ? Est-ce qu'on veut faire de la valorisation de la recherche pour le grand public ? Donc, des policy briefs, etc., mais qui ont assez peu d'impact dans l'évaluation des carrières des chercheurs, donc assez peu de... la seule incitation pour eux finalement est plutôt financière à ce moment-là, mais si on fait ça, est-ce qu'on ne détourne pas une partie de leur force de travail et de leur capacité vers des choses qui sont moins fondamentales dans le cadre de leur évaluation, de l'évaluation de l'établissement aussi.

On fait tout ça dans un contexte, quand même, qu'il faut rappeler, qui est un contexte de rareté de la faculté permanente à Sciences Po, donc comment est-ce qu'on prend ça en compte ? Est-ce qu'on ne détourne pas une partie de l'effort vers des objectifs qui sont, pour partie, secondaires, pour certains d'entre eux ? Donc, si on met en place des exonérations d'enseignements par exemple, des décharges d'enseignements pour libérer du temps des chercheurs pour se focaliser sur ces efforts-là, très bien, mais est-ce qu'on pourrait imaginer de mettre en commun les montants représentés par ces exonérations pour financer des créations de postes par ailleurs de faculté permanente ? Est-ce que ça pourrait être une modalité pour financer quelque part de l'existant ? Enfin, de l'existant ou en tout cas quelque chose qui correspond au cœur de la mission de l'Institution.

Je rejoins la question de Nicolas DELALANDE sur la question des chaires pour inviter des gens : est-ce que ce ne serait pas une modalité ? On a toujours cette question lancinante des enseignements en management par exemple pour l'EMI, on n'a pas prévu a priori de créer un centre de recherche en gestion, mais est-ce que ce serait une modalité pour inviter chaque année quelques enseignants-chercheurs dans des disciplines qui ne sont pas présentes à Sciences Po ?

Voilà. Enfin, pour moi, il reste quand même beaucoup d'interrogations, et je pense qu'on a besoin d'encore plus d'éléments et de temps pour trouver un bon modèle. Je ne suis pas sûr qu'un modèle unique soit la bonne réponse, d'ailleurs. Et pour revenir sur la structuration, le Conseil scientifique, le comité de pilotage, etc., ce serait important qu'on ait une notion de la temporalité de réunion de ces

Conseils. On a vu avec les écoles le fait qu'il y a eu une structuration à un moment donné qui s'est quand même assez largement perdue dans les limbes en termes de fonctionnement, où les écoles réunissaient ou ne réunissaient pas leurs comités stratégiques et pédagogiques, etc. Donc, là, il faut aussi un contrôle sur les réunions effectives de ces comités.

Et enfin, est-ce que ça ne mériterait pas, au-delà du comité que vous avez mentionné pour la création des chaires, un passage et une validation au Conseil scientifique ? Aussi pour permettre une meilleure notoriété de ces chaires et que tout le monde en ait connaissance au sein de la faculté permanente et puisse développer des interactions avec elles.

### **Adrien LEHMAN**

Ma question porte sur la manière dont on peut mieux associer, voire industrialiser la participation des chargés d'enseignement dits vacataires aux chaires. C'est-à-dire, en fait, ces professionnels experts de leurs sujets, de haut niveau, qui donnent de leur temps, de leur énergie pour venir à côté de leur travail à Sciences Po, même parfois un mardi matin à 10 heures, ce qui n'est pas toujours facile — qu'est-ce qu'on peut faire ? Parce qu'il y a peut-être 150, 200 personnalités stars de très haut niveau qui sont mises en valeur par Sciences Po, mais sur le vivier de 5000 enseignants vacataires, vous en avez de nombreux qui publient des livres, qui publient dans des revues, qui publient dans des think tanks — identifions les meilleurs, et ils travailleront pour nous quasiment gratuitement, parce qu'ils en ont juste envie. Voilà.

### **Bathylle MISSIKA**

Je vais être très brève, et peut-être vous paraître un peu simpliste, mais — bon, déjà, merci à Nathalie pour cette présentation. Moi, je voudrais savoir comment en tout cas certains d'entre nous pouvons mieux nous associer pour vous soutenir, à la fois pour faire remonter des sujets dans nos domaines de compétences, et puis pour vous aider à trouver aussi des partenaires. Je pense que le Conseil — enfin, ce n'est pas une obligation pour tout le monde, mais — pourrait éventuellement s'associer, avec des idées ou en faisant le lien avec éventuellement des organisations, des fondations, des entreprises qui portent elles-mêmes des sujets qui pourraient être intéressants pour Sciences Po. Alors, je ne sais pas si c'est — pardon si ce n'est pas exactement dans nos prérogatives, mais en tout cas je vous le propose, et je vous remercie pour ce que vous avez présenté et ce que vous faites dans ce domaine pour Sciences Po. Merci beaucoup.

### **Ethan WERB**

Merci. Juste un point rapide sur le financement des chaires : est-ce qu'on pourrait avoir le détail du financement de chaque acteur ? Parce que, enfin, vous nous avez donné un aperçu global avec un financement entre 200 et 300 000 euros sur trois ans, mais qu'en est-il du détail de chacune de ces entreprises ou acteurs ? Merci beaucoup.

### **Nathalie JACQUET**

Je ne vais pas répondre à tout ce qui concerne les questions purement académiques et scientifiques, et laisser Sergei le faire. Merci beaucoup, chère Bathylle, de proposer de l'aide. Ça me permet de reboucler avec la question de la chaire discrimination, où on en est et pourquoi on n'arrive pas à trouver un troisième partenaire : parce qu'en fait, c'est une chaire qui s'annonce comme une chaire de recherche fondamentale, et en fait l'intitulé « discrimination », tout le monde comprend bien que c'est une problématique essentielle, aussi bien pour les organisations ou les entreprises, une institution académique comme nous — ça, personne n'en disconvient. En revanche, quand il s'agit de faire un chèque, les entreprises trouvent que c'est du très fondamental et ne voient pas très bien l'intérêt. Et certaines entreprises nous ont dit : « pourquoi vous ne faites pas un truc plutôt sur l'inclusion et sur les politiques d'inclusion, que les entreprises pourraient mettre en œuvre justement pour éviter ces phénomènes de discrimination ? ». Et ce n'était pas la philosophie, ni la vocation, ni le projet initial de cette chaire, donc on se tient à ce que la chercheuse porte et à ce qu'elle nous demande de faire. Donc aujourd'hui, on a une fondation, la Fondation de France qui a accepté de nous accompagner ; L'Oréal, après des discussions homériques où c'est une direction qui est dédiée uniquement au mécénat qui a dit « OK, ça ne nous servira, à nous, à rien directement, on n'en aura pas de retombées, mais soyons grand seigneur, on va vous financer ». Et puis, en fait, avec les autres entreprises qu'on a sollicitées, c'était beaucoup plus compliqué. Voilà pour vous partager un petit peu notre quotidien.

Sur la gouvernance des chaires, en fait il y a un comité scientifique au moins par an, et ça, c'est dans la convention en fait, donc c'est obligatoire, un ou deux comités de pilotage. Donc ça, ça marche bien, tout simplement parce qu'en fait les parties prenantes autour de la table ont besoin de se parler et sont demandeuses.

Sinon, quelqu'un d'autre avait posé la question de combien ça rapporte et ce que ça donne comme marges de manœuvre. On se tient vraiment à notre modèle, et donc aujourd'hui on a fait extrêmement peu d'exceptions sur le fait que chaque sponsor doit donner 100 000 euros par an pendant trois ans. Donc, on a vraiment les montants qui sont annoncés. Et Vincent le disait, ou je ne sais plus si c'était écrit dans la présentation, le modèle, il tient. Donc, il y a certaines exceptions qu'on est obligé de faire, notamment quand on a beaucoup de financements publics pour lesquels il y a besoin — ils sont obligés, pour leur comptabilité, que tout soit affecté sur de la recherche et de pouvoir le prouver. Et dans ce cas-là, on fait des entorses et on essaie de s'adapter dans l'intérêt du projet lui-même, et dans l'intérêt aussi de la soutenabilité de nos partenariats.

Madame TAFFIN pardon quelle était votre question ?

### **Dominique TAFFIN**

C'était la question des projets en fait, comment les chaires, du coup, les thématiques...

### **Nathalie JACQUET**

Oui, voilà. Et ça, c'est très intéressant. En fait, ce sont les porteurs potentiels de projets qui viennent nous voir, et évidemment, c'est pour s'aligner et pour donner plus de résonance et plus de moyens aux travaux qu'ils sont en train de mener. Donc, ça, c'est vraiment un très bon signe. Et pour répondre aussi au versant de l'une de vos questions, d'où ça vient, les projets de chaires, ça vient vraiment beaucoup de l'interne. Et s'il y a peut-être eu une époque à Sciences Po où on essayait de voir comment donner corps à des idées ou des suggestions qui venaient du monde de l'entreprise, ou qu'on nous glissait en disant « nous, on aimerait bien financer telle ou telle chose à Sciences Po », ça n'arrive plus du tout.

### **Sergei GURIEV**

Merci beaucoup. Merci, François HEILBRONN, d'évoquer cet incident grave de la chaire avec Louis MASSIGNON. Dans le futur, je m'engage, s'il y a des signaux comme cela, à réunir tout de suite le comité d'instruction des chaires.

Pour répondre à Alain CHATRIOT, au sujet de l'évaluation scientifique, ça, c'est les comités scientifiques de chaque chaire qui vont donner un avis sur notamment la production scientifique, la formation et la valorisation. Je suis complètement d'accord avec toi. Et on a déjà mis en œuvre ce dispositif de comités scientifiques. J'ai moi-même été membre du comité scientifique d'une des chaires, donc je sais que c'est vraiment important.

On est disponibles pour présenter le rapport sur les chaires à chacun des Conseils, bien sûr.

L'autre sujet évoqué par madame KEIME-VANDUICK, le sujet de liberté académique, c'est une priorité absolue. Quand on monte une chaire, les porteurs de cette chaire produisent des recherches sans être influencés par les éventuelles préférences des partenaires un

Je suis complètement d'accord avec les remarques de Nicolas DELALANDE. Sur le sujet de transversalité, parfois ça crée un problème d'ancrage, ou de double ancrage, parfois ce sont plusieurs centres de recherche ou écoles qui sont impliqués. Mais je suis d'accord que c'est un sujet — c'est un outil pour aller plus loin sur le sujet d'interdisciplinarité, et aussi un outil pour réunir formation et recherche. On a les autres outils, comme *Global Visiting Professors*, mais je suis d'accord, pour qu'on ait d'autres possibilités pour inviter des professeurs de renom en dehors des chaires.

Et sur la remarque de Monsieur LEHMAN, pour impliquer les professeurs vacataires, on est ouverts. Et en fait, quelques porteurs de chaires sont professeurs vacataires. Mais on est évidemment ouverts pour impliquer davantage les professeurs vacataires.

### **Dina WAKED**

Je vous remercie beaucoup. C'est dommage qu'on n'ait pas plus de temps pour échanger plus, et j'espère qu'on fera ça à un autre moment. Je vais garder mes questions pour la prochaine fois, et on va passer au cinquième point à l'ordre du jour. Si j'ai bien compris, on ne va pas faire une présentation de l'École

d'affaires publiques, mais on passera tout de suite aux questions, parce qu'ils ont déjà partagé avec nous un document avec beaucoup d'informations.

## **V. PRÉSENTATION DE L'ÉCOLE D'AFFAIRES PUBLIQUES**

### **Dina WAKED**

Bonjour, Monsieur MARTIN, Madame DE ROUX. Désolée pour ce retard ce matin. Si cela vous convient, on passe tout de suite aux questions — sauf si vous voulez dire un mot d'introduction.

### **Philippe MARTIN**

Je vous remercie de nous recevoir et nous donner l'occasion de répondre à vos questions, du coup. On vous a envoyé un document qui, je crois, est assez complet, avec beaucoup d'informations. Donc, en effet, on a un certain nombre, je pense, de questions stratégiques qui se posent, et je pense que le mieux, c'est qu'on réponde à vos questions directement sur ces différents sujets.

### **Antoine DEFRUIT**

Bonjour, Monsieur le Doyen. Merci d'être ici aujourd'hui parmi nous. Alors, j'ai trois points. D'abord, sur la prépa concours, je souhaite lancer quand même une alerte devant vous : de toute évidence, nous vivons sur une rente aujourd'hui qui ne tient que grâce à la grande qualité des étudiants sélectionnés par Sciences Po. D'ailleurs, la comparaison entre le taux d'admissions à l'INSP de notre prépa et celui de notre concurrente, la prépa commune ENS-Paris I, le montre. Les préparateurs se sentent lâchés dans la nature, le suivi pédagogique est pour ainsi dire inexistant, ceux qui sont en M2 n'ont pas accès aux maquettes pédagogiques de la prépa avant leurs inscriptions pédagogiques, donc ils ne peuvent pas se libérer pour assister aux enseignements dont ils ont besoin. En bref, ils perçoivent la prépa concours comme une suite de conférences ponctuée de galops d'essai avec une très faible valeur ajoutée. Cet état de fait est d'autant plus inquiétant que la fonction publique est en pleine transformation, que les concours changent, et que nous devons adapter la prépa concours à ces évolutions, et j'ai l'impression que nous ne pensons pas cela, parce que nous vivons sur une rente. Donc, j'aurais aimé que vous nous rassuriez à ce sujet.

Deux points plus rapides. Sur la question des liens entre la recherche et les enseignements plus professionnalisants, les étudiants de l'École d'affaires publiques, vous le savez, ont la possibilité de suivre des enseignements à l'École de la recherche — c'est une très bonne chose. Est-ce que vous seriez ouverts à ce que l'inverse soit possible ? C'est-à-dire que des étudiants de l'École de la recherche viennent à l'École d'affaires publiques pour diversifier leur parcours. Et plus largement, sur les effectifs de l'EAP, vous le savez, aujourd'hui ces effectifs sont en pleine augmentation, de même que les effectifs de PSIA, et souvent c'est un choix un petit peu par défaut pour les étudiants du Collège universitaire, qui vont dans un Master de l'EAP alors qu'ils pourraient mieux trouver leur voie, par exemple à l'École urbaine, qui propose des cursus de très grande qualité, mais qui sont sous-occupés. Donc, est-ce que vous prévoyez d'améliorer l'aide à l'orientation, notamment auprès des étudiants du Collège universitaire pour qu'ils connaissent mieux les cursus et qu'ils puissent s'orienter en toute connaissance de cause ? Merci beaucoup.

### **Ethan WERB**

J'ai aussi une question par rapport aux modalités d'examen à l'École d'affaires publiques, notamment sur la durée de ces examens. Je ne sais pour quelle raison, cette année, on a eu des coupes de durées d'épreuves, avec par exemple une épreuve de droit public qui dure trois heures, quand à l'INSP cette épreuve dure cinq heures. Donc, enfin, ça faisait aussi partie de cette interrogation-là de se demander s'il y a toujours cette volonté de faire en majorité du Master d'affaires publiques administration publique une voie vers les prépas concours, et notamment l'INSP.

### **Simon CORDONNIER**

Mes questions rejoignent en partie ces problématiques-là. Je pense que l'EAP reste enfermée dans une problématique complexe à gérer, qui est la double injonction à la fois de permettre aux étudiantes et

étudiants de réussir les concours et donc de suivre des enseignements obligatoires pour réussir lesdits concours, et en même temps la nécessité absolue qu'ils reçoivent des enseignements fondamentaux qui leur servent vraiment, et qui servent in fine la fonction publique. C'est-à-dire que l'intérêt de la fonction publique concrètement, ce serait que l'EAP ne les prépare pas aux concours, mais les prépare avec des savoirs fondamentaux qui les équipent ensuite pour être de bons hauts fonctionnaires. Simplement, pour être de bons fonctionnaires, il faut aussi qu'ils réussissent et... voilà. Enfin, je n'ai pas de solution à proposer, malheureusement, évidemment, et vous connaissez cette problématique mieux que moi, mais comment on se sort de ces injonctions contradictoires ? Est-ce que c'est justement en interdisant aux M2 de préparer en parallèle les concours ? Enfin, ça peut être une solution. Comment on essaie de faire ça avec des maquettes qui laissent le temps aux étudiantes et étudiants de réellement se plonger dans leurs enseignements, avoir une approche critique, etc. ?

La deuxième question, c'est comment faire face à la hausse constante des effectifs avec des moyens très limités ? Est-ce qu'il faut plafonner à un moment donné ces effectifs ? Est-ce qu'il faut mieux orienter ? Je sais qu'on en a parlé dans de précédents Conseils, qu'il y a un travail sur l'orientation qui est engagé, et qui est évidemment fondamental pour le Collège universitaire. Je rappelle que l'EAP est de très, très loin la plus grosse école d'affaires publiques du monde – Occidental en tout cas, il y a peut-être des contre-exemples en Chine ou en Inde, mais en dehors de ces deux pays, je ne pense pas qu'il y ait d'autres écoles d'affaires publiques de taille comparable. Et aux États-Unis, la Kennedy School est très nettement plus petite. Très nettement, de très, très loin. Donc, voilà, on est beaucoup plus gros que les plus grosses écoles de public affairs américaines.

### **Olivier ROZENBERG**

En un mot, c'est plus un point d'ordre du jour : il est presque 11 heures, l'École d'affaires publiques est une des principales écoles de Sciences Po, je trouve ça dommage qu'on évacue un peu le débat rapidement. Je pense qu'il faudrait l'avoir à nouveau, ne serait-ce que parce qu'il y a des questions pratiques qui se posent et qui ont leur importance, sur comment les examens se passent, etc., et puis il y a des questions de fond, sur la finalité de cette école, les savoirs fondamentaux, la place de l'enseignement des méthodes.

### **Inès FONTENELLE**

Alors, on conçoit que le nombre d'élèves puisse augmenter et qu'il y ait donc un problème d'effectifs au sein du Master d'affaires publiques, mais on ne souhaiterait pas, et on sait que ce débat est déjà revenu plusieurs fois, mais on tient à le rappeler, qu'il y ait une forme de sélection ou de plafonnement du nombre d'élèves pour l'École d'affaires publiques pour les élèves venant du Collège universitaire.

### **Philippe MARTIN**

Alors, on va répondre avec Anne-Solenne. Sur la première question, je vais vous répondre : non, ce n'est pas une rente. Nous ne sommes pas du tout dans une situation de rente. Le fait qu'il y ait un très bon taux d'admissions à l'INSP et aux concours administratifs, je crois vraiment, et ce sont les retours aussi des étudiants, vient de la valeur ajoutée des formations qui sont données et du travail des étudiants. Si c'était une rente, ça voudrait dire qu'on a des places réservées à l'INSP — je peux vous dire que ce n'est pas le cas. Donc, non, je m'insurge complètement sur ce point de vue.

Alors, est-ce que ça veut dire qu'on ne peut pas améliorer les choses ? Si, bien sûr, et avec Anne-Solenne DE ROUX, avec les équipes pédagogiques, nous faisons vraiment de plus en plus attention à la qualité de l'enseignement, et sur le fait qu'en effet, il faut qu'il y ait des enseignements qui changent, qui soient améliorés. Il y a des enseignants qui ne sont peut-être pas ce qui est attendu. Et donc, en effet, il y a un contrôle de qualité qu'il faut absolument faire davantage.

J'insiste sur le fait aussi que vis-à-vis des étudiants, nous demandons très fortement que les évaluations sur les enseignements soient faites de la manière la plus sérieuse possible. Parce que c'est la seule manière pour nous, pour les équipes pédagogiques, en effet, soit de demander à des enseignants de changer la manière dont ils enseignent, ou même d'arrêter — ce qu'on fait constamment sur un certain nombre d'enseignements. Donc, c'est notre responsabilité, bien entendu, mais c'est aussi la responsabilité des étudiants, et en particulier en prépa concours. Donc, je suis en désaccord avec vous, mais ça ne veut pas dire qu'on ne peut pas améliorer les choses.

Je ne sais pas si, Anne-Solenne, tu veux...

### **Anne-Solenne DE ROUX**

Après, il y a les questions pratiques que vous posez, je ne suis pas sûre que ce soit le lieu pour échanger vraiment sur ces sujets — qui sont importants, mais qui ne concernent peut-être pas tout le monde. Nos bureaux sont au quatrième étage, et depuis la rentrée on ne cesse de rencontrer des étudiants, donc si vous avez l'impression qu'il y a des réponses qui ne sont pas apportées ou qu'il y a vraiment des problèmes dont on n'aurait peut-être pas connaissance — c'est-à-dire que de temps en temps, ça ne remonte pas jusqu'à vous — ou vous avez l'impression que les solutions ne correspondent pas aux problèmes que vous nous posez, vous nous envoyez un message, vous nous appelez, vous passez nous voir et on en discute. C'est la meilleure manière soit de comprendre nos choix, parce qu'il y a peut-être des choses qu'on fait qui ne correspondent pas à vos attentes, mais qui sont faites pour de bonnes raisons. Et en tout cas, n'hésitez pas à venir nous expliquer pourquoi certaines choses ne vous plaisent pas.

### **Philippe MARTIN**

Bon, il y a eu plusieurs questions et je peux peut-être les regrouper sur la question des effectifs et la hausse des effectifs. Oui, on a — alors, je ne sais plus où c'était, donc on a 915 étudiants qui sont arrivés cette année à l'École d'affaires publiques. Ce sont 170 de plus que l'année dernière. Et donc, on a une croissance continue, et en particulier des étudiants qui viennent du Collège. Donc, je perçois d'ailleurs des injonctions un peu contradictoires, puisqu'on nous dit « pas de sélection », et en même temps — et d'ailleurs, c'est en lien, je pense, aussi potentiellement avec votre question, le fait que ça pose un problème. Ça pose un problème d'encadrement administratif, ça pose un problème d'encadrement pédagogique, ça veut dire que quand on a une très forte augmentation du nombre d'étudiants d'une année à une autre, pour laquelle il est très difficile de se préparer, il faut qu'on crée de nouveaux cours très, très rapidement, ce qui n'est pas simple. Parce que là encore, on veut évidemment des cours de très bonne qualité, et évidemment pour trouver des enseignants à la fois dans la faculté permanente, mais aussi parmi les professionnels, puisque c'est l'identité de l'École d'affaires publiques d'avoir ce mix entre professionnels et académiques. Donc, voilà, ce n'est pas le lieu aujourd'hui d'essayer d'analyser la manière dont on peut améliorer les choses et donc pouvoir régler ce problème — mais il est évident que c'est un problème. Et il ne faut pas se cacher sur le fait qu'on peut faire mieux en termes d'orientation, en termes d'informations, et ça a été dit, sur les autres écoles, mais je ne suis pas certain que ce soit suffisant. On peut le faire, c'est absolument nécessaire, mais je ne suis pas certain que ce soit suffisant pour indiquer, orienter les étudiants sur d'autres écoles.

Je ne cache pas le fait que l'École d'affaires publiques, elle est au cœur de l'identité de Sciences Po avec les affaires publiques. Et donc, ce n'est pas étonnant qu'elle soit la plus grosse école, mais je pense qu'il y a une question aussi de choix parfois pour certains étudiants par défaut. C'est-à-dire que l'École d'affaires publiques, c'est la plus généraliste des écoles, et au moment où vous choisissez l'école, beaucoup d'entre vous ne savent pas encore ce qu'ils veulent faire. D'ailleurs, beaucoup d'entre vous veulent passer les concours, mais à la fin, en fait assez peu passent les concours. Ce qui signifie certainement, et on a cette réflexion avec Anne-Solenne DE ROUX, que par exemple pour administration publique, qui est la plus grosse spécialité, il faudrait certainement réfléchir à une distinction en deuxième année entre ceux qui vont passer les concours et ceux qui veulent faire des affaires publiques, de l'administration publique, mais pas spécialement en passant les concours. D'autant plus que, comme vous le savez, il y a une augmentation du nombre de contractuels, et donc il faut que l'École d'affaires publiques se prépare à cette transformation de l'administration et du recrutement dans l'administration au-delà des concours. Et là, je pense que Sciences Po a une place très évidente à prendre.

Je ne sais pas si tu veux rajouter quelque chose.

### **Anne-Solenne DE ROUX**

Sur la remarque que vous faisiez sur l'alignement entre le contenu de l'offre de formation administration publique, il faut toujours garder en tête qu'administration publique, ce sont 300 étudiants, mais c'est un tiers de nos étudiants par promo. Donc, il faut raisonner plus globalement. Administration publique est essentielle au sein de l'EAP, mais c'est un tiers de nos étudiants. Donc, il ne faut vraiment pas limiter l'École d'affaires publiques à la spécialité administration publique, ni même aux concours, parce que les concours à la fin, ce sont 130 étudiants qui les réussissent sur 900. Et l'INSP, c'est peut-être 1 % de

nos étudiants qui les réussissent. Donc, c'est un élément d'attractivité, mais il faut quand même équilibrer un petit peu la réflexion qu'on peut avoir sur le contenu des formations.

### **Philippe MARTIN**

Il y avait une question sur les modalités d'examen, peut-être que tu — le fait que c'est trois ans plutôt que...

### **Anne-Solenne DE ROUX**

Ça rejoint un peu le point précédent, c'est-à-dire qu'en première année de Master, c'est un temps de formation, ce n'est pas un temps de préparation aux concours. C'est le temps où vous vous formez aux concepts fondamentaux des affaires publiques. Donc, il n'y a pas une nécessité de caler les modalités d'examen sur les attendus des concours. Ce qu'on cherche à vérifier, c'est autre chose. On a remis des modalités d'évaluation sur table, parce qu'on voulait tester vos capacités de raisonnement à titre individuel, et on voulait tester la maîtrise d'un certain nombre de connaissances. Que ça se fasse en trois heures ou en cinq heures, il y a des choix pédagogiques qui sont faits. Faire une dissertation au bout de cinq heures quand le galop peut intervenir après cinq semaines de cours, ça n'a pas grand sens. Donc, faites-nous un peu confiance aussi sur la manière dont on souhaite vous former et dont on souhaite mettre en place une progression dans vos apprentissages. Tout ça n'est pas le fruit de décisions prises sur un coin de table en cinq minutes parce que ce serait plus pratique. On essaie de réfléchir un peu à ce qu'on fait avec vous.

### **Mathias VICHERAT**

Je voulais juste ajouter une chose. Avec Anne-Solenne et Philippe, nous avons aussi rencontré à plusieurs reprises les ministres successifs de la fonction publique et la directrice de l'INSP. Nous faisons évidemment en sorte de nous adapter aux évolutions, à la modernisation et à la réforme de la haute fonction publique et de ces écoles de la haute fonction publique. Soyez rassurés, nous sommes évolutifs dans notre approche.

### **Adrien LEHMAN**

Alors, j'ai 140 étudiants cette année à l'École d'affaires publiques, dont 90 en prépa concours, et je peux vous dire qu'à l'EAP, tout le monde travaille très dur pour faire admettre les étudiants et avoir les meilleurs résultats possibles aux concours, même s'il y a sûrement des choses à améliorer.

Ma question porte plus sur les spécialisations. Voilà, je note qu'avec le système de spécialisation, il y a des cours qui sont rattachés exclusivement aux cours administration publique, notamment droit public, le grand cours de politiques économiques, et le cours de finances publiques. Et ce sont quand même des disciplines fondamentales pour les étudiantes et les étudiants qui ont vocation à rejoindre l'administration, ou plus généralement à s'intéresser aux affaires publiques et aux politiques publiques. Et je me demande comment est-ce qu'on peut trouver le bon équilibre entre la nécessaire spécialisation des étudiants, et en même temps des fondamentaux solides dans les disciplines qui sont quand même fondatrices de Sciences Po et de l'École d'affaires publiques.

### **Nicolas DELALANDE**

Merci beaucoup pour cet échange. Très rapidement, il y a une première question, mais vous n'allez pas forcément y répondre maintenant, qui concernait aussi PSIA, c'est-à-dire le lien — enfin, les fameux research tracks qui pouvaient être créées entre l'EAP, PSIA et l'École de la recherche. Donc, c'était pour savoir un peu où est-ce qu'on en était, combien d'étudiants ça concerne, et est-ce que ça se développe.

Mais plus fondamentalement, je m'interrogeais donc sur la place de la formation par la recherche en fait dans les programmes de l'EAP. Donc, je comprends très bien les singularités de l'école, son grand succès et la place qu'y occupent les concours, mais je me demandais, dans le tronc commun, un peu quelle était la philosophie actuelle. C'est-à-dire qu'effectivement l'évolution et la force de grandes écoles de public affairs à l'étranger, c'est aussi vraiment de rapprocher très fortement le profil des hauts fonctionnaires, des managers publics ou autres avec une connaissance intime de la recherche scientifique, de ce que ça implique en fait de s'appuyer sur des recherches evidence-based, etc., dans tout un tas de domaines. Et je pense que, bon, la crise du COVID bien sûr a montré à quel point pour

gouverner des populations, des sociétés, il y a évidemment des savoirs juridiques, financiers et économiques qui sont indispensables, mais en même temps, la capacité à s'appuyer, à discuter et à comprendre ce que sont les savoirs scientifiques à la fois de sciences sociales et de sciences dures, est essentielle. Donc, je voulais savoir si c'était un élément qui était présent dans la manière dont vous pensiez le tronc commun des formations des différents Masters qui sont dans l'EAP.

Autre élément, je voulais savoir si des formations à l'éthique et à la déontologie étaient aussi présentes, et de quelle façon. Et puis enfin, il y a un point qu'on a évoqué qui est assez structurant, c'est quand même que je vois qu'il y a une disproportion — ce n'est pas du tout de votre fait, mais — entre le nombre d'inscrits selon les écoles, et donc, là, on en a déjà discuté lorsqu'il y a la présentation de PSIA, mais c'est quand même un sujet qui monte, un sujet préoccupant. C'est-à-dire que ce n'est pas préoccupant parce que c'est très bien que vous soyez attractifs, parfait, mais il faut qu'on réfléchisse en même temps parce qu'on a d'autres écoles qui devraient être très attractives et qui le sont moins. Et donc, là, je pense qu'il y a un sujet transversal aussi auquel il faudra se confronter. Merci.

### **Alain CHATRIOT**

Il est tard, donc je serai beaucoup plus bref que je ne l'avais prévu, mais juste en complément de la question à l'instant de Nicolas DELALANDE, est-ce que vous pourriez nous donner le chiffre de vos étudiants qui maintenant préparent ces petits mémoires de recherche ? Ce qui est une innovation d'il y a quelques années, mais qui est, je trouve, tout à fait significative, et en l'occurrence, d'expérience, qui peut donner des résultats tout à fait passionnants. C'est résiduel ? Ça augmente ? Ça s'est stabilisé ? Et ensuite, il y aurait beaucoup d'autres questions, mais effectivement on avait un ordre du jour très rempli. Donc, je m'arrête là.

### **Victor GASPARD**

Nous, c'était une question sur peut-être le fondement de l'EAP — alors, je serai bref — parce qu'on a toujours en M1 des cours assez généraux finalement, et on a toujours été dans une dynamique interdisciplinaire toutes les années... enfin, disons que 90 % des étudiants viennent du Collège universitaire, et donc ont eu déjà pendant trois ans cette diversité de cours, qui est par ailleurs très intéressante, mais ce qui fait qu'il y a effectivement certains élèves qui savent déjà qu'ils veulent passer des concours et qui les passeront effectivement, d'autres qui le font plus par défaut — c'est pour ça que je salue peut-être cette idée à creuser effectivement d'avoir deux Masters 2 spécialisés avec peut-être effectivement ceux qui savent ce qu'ils veulent, par exemple préparer les concours administratifs.

Et puis, pour la question du galop, mais peut-être que je pourrai passer dans votre bureau pour en discuter plus précisément, mais c'est la question de quand ça intervient après la neuvième séance sur douze, effectivement la question de la durée est peut-être un peu différente que quand c'est après la cinquième séance. Merci.

### **François HEILBRONN**

Je voulais saluer un programme qui fonctionne très bien dans l'École d'affaires publiques, c'est le double programme avec HEC. C'est une très bonne chose, et d'ailleurs, puisqu'on parlait tout à l'heure de la Kennedy School, il y a un double Master d'affaires publiques à la Kennedy School avec la Harvard Business School, mais c'est au sein d'Harvard. C'est un double Master Kennedy School-Harvard Business School. Et c'est une question qu'on s'est posée déjà quand le double Master avec HEC a été créé, qui fonctionne bien : pourquoi n'aurait-on pas un double Master — ça répondra à un certain nombre de questions d'ailleurs des étudiants — Sciences Po, première année affaires publiques, deuxième année École du management et de l'impact au sein de Sciences Po, pour justement former de futurs hauts cadres de l'administration publique ou du monde privé, ou du monde des affaires privées, mais qui aient une connaissance de l'autre monde, et pour créer des synergies entre nos deux écoles à Sciences Po ?

### **Dina WAKED**

Merci beaucoup. Je vais ajouter une question. Je voudrais juste savoir le pourcentage d'admissions des candidats par rapport aux deux procédures internationales PIM et les procédures françaises. Ce serait intéressant de savoir les chiffres.

## **Louise LETOURNEUR**

Je voulais remettre la question de la sélection sur la table, parce qu'il y a déjà beaucoup de sélection à Sciences Po, et vous avez un peu éludé la question d'Inès FONTENELLE tout à l'heure.

## **Philippe MARTIN**

Je commence sur les spécialités. Alors, c'est vrai, c'est en lien d'ailleurs avec les réformes de la fonction publique et de l'accès à la fonction publique, c'est-à-dire qu'on voit qu'il y a une demande, et on parle en effet avec un certain nombre de ministères, on a vu monsieur GUERINI, où on voit à la fois une demande de spécialisation et de technicité aussi, avec deux disciplines — et ça, je l'assume complètement — qui sont vraiment le socle des affaires publiques, qui sont le droit et l'économie, qui sont deux disciplines techniques. Et cette spécialisation, c'est ce qui nous engage évidemment d'aller sur les spécialités qu'on a développées et qui peuvent bouger, d'ailleurs on dit dans le document que certaines vont bouger, on va peut-être aussi créer une nouvelle spécialité autour des questions éducatives, mais ce qui est très clair aussi, c'est que ce qu'on attend d'un Sciences Po, c'est une approche transversale. C'est-à-dire le fait que sur le même sujet, il ou elle puisse aborder cette question en effet de manière transversale, en ayant en tête en particulier la dimension européenne — je crois que l'identité européenne de l'EAP est extrêmement importante — en ayant aussi une très bonne compréhension des enjeux sociaux, politiques et historiques. Et donc là en effet, et c'est une manière pour moi aussi de répondre à ta question, Nicolas, sur les enjeux de la recherche. C'est vrai que par rapport à d'autres écoles d'affaires publiques dans le monde, Sciences Po historiquement a peut-être moins mis l'accent sur les apports de la recherche que la Kennedy School, Columbia, etc., et donc clairement, on doit aller dans cette direction. Et on le fait, et on met davantage d'enseignants qui viennent de la faculté permanente devant les étudiants.

Mais j'entends aussi la question sur le fait « on vient beaucoup du Collège, et en fait on a eu déjà cette formation au Collège ». Ce qui signifie, et on l'a entendu beaucoup avec Anne-Solenne, que je crois qu'on va demander davantage d'exigence au niveau des cours d'aller un cran plus loin. Je pense qu'en fait, il y a une demande des étudiants qu'en fait, peut-être que le niveau auquel on enseigne au niveau du M1, en fait, on peut aller un cran plus loin. Vous êtes en demande en fait, et ce n'est pas une question de sélection, là, c'est une question de niveau d'enseignement. Je pense qu'on doit pouvoir le faire, et encore une fois, c'est plus de travail pour les étudiants et c'est plus de travail pour les enseignants, mais c'est très — et là, l'enseignement en lien avec la recherche est extrêmement important.

On a un sujet, c'est que la faculté permanente est petite à Sciences Po, et donc, comme l'École d'affaires publiques est grande, eh bien, oui, on a assez peu d'enseignants de la faculté permanente. Je crois que ce sont 8 % des cours qui sont faits par la faculté permanente. Alors, je rajoute immédiatement que ce sont des cours extrêmement importants, ce sont les cours obligatoires devant un très grand nombre d'étudiants, donc si on le rapportait au nombre d'étudiants, en fait, c'est beaucoup plus important. Mais donc, de ce point de vue, je crois qu'il faut coupler à la fois le fait qu'il y ait en effet davantage, en particulier en M1, d'enseignants qui viennent de la faculté permanente avec une approche recherche, mais du coup, pour ne pas répéter ce qui se fait en effet au Collège, il faut qu'on aille un cran plus loin. Et donc, moi, je vais très clairement aller dans le sens d'augmenter les exigences et le niveau.

Sur la formation par la recherche, peut-être que tu veux dire un mot.

## **Anne-Solenne DE ROUX**

Oui, et peut-être pour compléter la réponse à votre question, Adrien, on a refondu le tronc commun du Master politiques publiques du semestre prochain précisément pour réussir à corriger des trous dans la raquette qui étaient vraiment identifiés, notamment en droit public sur les questions européennes, parce qu'on a un vrai enjeu de lisibilité de notre formation vis-à-vis des recruteurs des étudiants, et de création d'une identité commune. C'est-à-dire qu'est-ce qu'on peut attendre de la part d'un étudiant de l'École d'affaires publiques quel que soit son parcours au sein de l'école ? Et là-dessus, on a quelques marges de progression. On commence le semestre prochain, mais rapidement se pose la question des membres de la faculté permanente qu'on peut solliciter, et le fait d'avoir des effectifs qui varient autant d'une année sur l'autre et qu'on ait du mal à les piloter rend la prévision un peu difficile. Ce qui veut dire qu'on devrait être aujourd'hui en train de prévoir les cours de la faculté permanente de l'an prochain. Or, ce qu'on est en train de faire, c'est d'essayer de courir après la faculté permanente pour des cours au semestre prochain. Donc, il y a un ajustement à faire aussi là-dessus. En fait, on a un an de retard, on

devrait discuter de 2023-2024 en ce moment. Et là-dessus, on a quelques petites propositions qu'on souhaite faire justement pour améliorer ce mode de fonctionnement.

Sur le parcours recherche, il ressemble aujourd'hui à quelque chose, c'était un peu long à construire, mais comme on a un peu tâtonné avec l'École de la recherche, aujourd'hui on est assez content de ce qui existe, même si le fonctionnement ne se fait qu'avec le département de sciences politiques — avec les autres départements, c'est un petit peu plus compliqué. Mais on a un schéma assez cohérent et assez convaincant, qui est ouvert à des étudiants qui veulent faire un mémoire, voire plus. Donc, le parcours recherche, il est bien structuré aujourd'hui. Il est tout nouveau, donc j'aurais du mal à vous donner des moyennes. Aujourd'hui, c'est une dizaine d'étudiants qui y participent, et une vingtaine de candidats. Mais c'est juste la deuxième année qu'on le met en œuvre, donc il nous faut un peu de temps pour voir comment ça fonctionne.

Et sur le nombre d'étudiants qui choisissent le mémoire comme modalité de semestre hors les murs, on a entre 40 et 50 étudiants qui choisissent cette modalité. Et ça paraît assez stable. Encore une fois, c'est assez récent, c'est-à-dire que le parcours mémoire a été structuré avec une méthodologie qui est propre aux étudiants de l'École d'affaires publiques. Donc, sur les trois, quatre dernières années, on pense pouvoir dire que ça concernera une cinquantaine d'étudiants par an — de toutes les spécialités, y compris des étudiants internationaux, parce que c'était important aussi de pouvoir faciliter l'accès à ce parcours mémoire pour des étudiants qui ne parlent pas français.

### **Philippe MARTIN**

Juste sur la formation éthique : oui, il y a des cours sur le sujet. Ce sont des cours électifs, je crois.

### **Anne-Solenne DE ROUX**

Et le tronc commun au premier semestre.

### **Philippe MARTIN**

Voilà. Ça ne veut pas dire qu'on ne peut pas en mettre davantage, mais en tout cas ça existe. Sur le sujet des étudiants étrangers, donc on a les chiffres ici : on a 24 % d'internationaux, plus de 50 nationalités. C'est en lien d'ailleurs avec le nombre d'étudiants, c'est-à-dire que nous, on ne veut pas réduire, en particulier dans un certain nombre de spécialités en anglais, le nombre d'étudiants étrangers — ce serait complètement absurde. Donc, c'est vraiment — de ce point de vue, il faut... alors, évidemment, on est moins internationaux que PSIA, c'est normal, mais il faut qu'on ait évidemment au moins un quart des étudiants qui viennent de l'étranger. Donc, c'est en lien avec la question peut-être de la sélection — je ne sais pas si, Mathias, tu veux dire un mot là-dessus.

### **Mathias VICHERAT**

On a été pressé par toute une série d'instances, y compris le HCERES, de faire en sorte qu'il y ait une sélection pour pouvoir entrer en Master mais je ne souhaite pas à ce stade mettre en place cette sélection-là, parce que je veux qu'il y ait un continuum sur les cinq ans.

En revanche, l'orientation est perfectible. On a des augmentations d'effectifs qui sont liées évidemment à l'attractivité de l'EAP et de PSIA, mais en on a aussi beaucoup - et c'est ce que disait Antoine DEFRUIT très justement - qui se font par défaut d'orientation certains étant attirés par le fait qu'on poursuive une voie généraliste en étant à l'EAP et à PSIA à la différence des autres écoles. C'est la raison pour laquelle j'ai souhaité qu'un groupe de travail se mette en place, qui inclura aussi évidemment les organisations étudiantes, pour voir quelles sont les meilleures solutions pour améliorer cela. Un point important selon moi est qu'on doit davantage travailler entre les campus et Sciences Po Carrières pour faire mieux connaître les écoles et les Masters, en trouvant la bonne articulation.

Je mets quand même le sujet de la sélection à la fin du collège Universitaire sur la table. Je ne dis pas que c'est la décision qui va être prise mais quand on voit qu'il y a une augmentation des effectifs aussi forte à PSIA et à l'EAP, il faut qu'on se pose la question de la manière de mieux réussir à équilibrer les effectifs entre les écoles. Aucune décision n'a été prise, mais j'ai souhaité que ce groupe de travail puisse se mettre en place rapidement, qu'il auditionne les organisations étudiantes, pour que toutes les solutions puissent m'être présentées et que je prenne une décision en lien avec les instances, et notamment le Conseil de l'Institut.

### **Philippe MARTIN**

Je rajouterai juste que la question des effectifs ne se pose pas de la même manière dans tous les programmes et dans tous les Masters, ou à l'intérieur de l'École d'affaires publiques dans toutes les spécialités. Il y a un sujet sur l'administration publique qui est évident, mais aussi sur par exemple potentiellement sur sécurité et défense, qui est un programme aussi très, très attractif, ou culture. Parce qu'il faut se poser la question aussi des débouchés. C'est-à-dire qu'on ne va pas former un nombre infini d'étudiants alors qu'il n'y aurait pas les débouchés professionnels. Il faut évidemment qu'on se pose cette question des débouchés.

Et un point peut-être pour répondre à votre question sur le double diplôme. Moi, je trouve en effet intéressante l'idée d'un double diplôme EAP-EMI, donc on peut y réfléchir. Il faut évidemment, et c'est toute la question de la sensibilité vis-à-vis du double diplôme HEC-EAP, qu'il soit bien distinct du double diplôme HEC-EAP, pour qu'il y ait une identité particulière.

### **Dina WAKED**

Je vous remercie beaucoup pour ces échanges, et dommage qu'on n'ait pas plus de temps. Nous serons ravis de vous recevoir à nouveau à une prochaine séance.

## **VI. ADOPTION DU PROCÈS-VERBAL PROVISOIRE DE LA SÉANCE DU 20 SEPTEMBRE 2022**

### **Dina WAKED**

Je propose à présent que nous adoptions le procès-verbal de la séance du 20 septembre 2022. Y a-t-il des abstentions ? Une. Des votes contre ? Alors, le procès-verbal est adopté.

*Le Conseil de l'Institut valide le procès-verbal de la séance du 20 septembre à la majorité (une abstention).*

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

### **Mathéa BOUDINET**

Merci beaucoup. Désolée d'aborder cette question qui est un peu spécifique au pôle académique, mais qui est particulièrement urgente. Elle a déjà été abordée aux autres Conseils, donc à l'École doctorale et au Conseil scientifique, mais en l'absence de nouvelles, je me permets de l'évoquer ici, notamment parce que plusieurs doctorants et doctorantes nous ont resolicités à ce sujet : on a de gros problèmes au niveau du département des ressources humaines en ce moment au niveau des doctorants, je ne sais pas si c'est commun aux autres personnes du pôle académique, avec des feuilles de paie qui ne sont plus envoyées depuis trois mois, des signatures d'avenants qui n'ont pas été faites, des sommes supplémentaires inexplicables qui apparaissent sur nos salaires avec du coup de grosses craintes de retenues sur salaire par la suite parce qu'on ne comprend pas d'où vient cet argent, qui sont par ailleurs inégales entre doctorants — certains les ont, certains ne les ont pas. Et pour donner un exemple, j'ai dû demander un document signé aux RH, ma première demande a été faite le 3 avril et je n'ai toujours pas de réponse, on m'a dit d'envoyer un courrier postal ou de venir, je cite, les harceler pour avoir une réponse. Il semble y avoir une énorme détresse au niveau de ce département, et je tenais vraiment à la souligner.

Il y a deux points plus spécifiques que je voulais évoquer ici. Le premier, c'est la question de l'application de l'augmentation du point d'indice : quand est-ce qu'elle a été appliquée ? Est-ce qu'il a été appliqué, et sinon, quand ? Sachant que ça fait plusieurs mois qu'il devait être mis en place. Le deuxième, c'est qu'en janvier, suite à un décret du ministère, il doit y avoir une revalorisation de tous les salaires des doctorants sur les nouveaux salaires de la rentrée 2022. Au vu du retard qui a été pris au niveau des ressources humaines et des manques de réponse, je voulais juste réévoquer ça, m'assurer que ça sera bien mis en place dans les temps, parce qu'il y a de grandes craintes des doctorants et de détresse en fait face à cette situation. Merci.

### **Arnaud JULLIAN**

Merci pour votre mention d'une difficulté concernant le pôle académique. C'est effectivement un service dont la directrice de pôle, au sein de la DRH de Sciences Po, est partie en congé maternité. Elle a évidemment été remplacée, mais, comme vous le savez, cette situation est rarement optimale car la personne recrutée temporairement ne dispose pas de la même connaissance des pratiques et de l'historique. En tout cas, c'est une difficulté que le Directeur et moi allons relayer auprès de la directrice des ressources humaines.

Sur le sujet de la valeur du point fonction publique, la revalorisation des rémunérations au titre de l'augmentation du point fonction publique figure dans nos accords collectifs, qui prévoient qu'une négociation avec les partenaires sociaux est obligatoire. Cette négociation a démarré, avec une première réunion. Parallèlement, avec le directeur, nous avons sollicité le ministère pour savoir à quel niveau la subvention de l'Etat à Sciences Po serait revalorisée à ce titre. Nous attendons à cette heure la notification de crédits pour l'année 2023 concernant notre subvention pour charge de service public. Et dès que nous l'aurons reçue, conformément à l'engagement que nous avons pris auprès de nos représentants syndicaux, nous les réunirons à nouveau. Une réunion est d'ailleurs d'ores et déjà prévue courant décembre pour continuer cette négociation.

Enfin, s'agissant de la revalorisation des contrats doctoraux, et plus précisément des revalorisations qui ont été prévues par le gouvernement, elles seront évidemment mises en œuvre.

### **Mathias VICHERAT**

Vous le savez, j'avais pris l'engagement d'avoir une exonération conditionnée des frais de scolarité pour les doctorants, même si c'est une condition qui va en réalité permettre à une très large majorité des doctorants d'en bénéficier. Ce sera notifié et mis en œuvre très rapidement. Je sais que vous avez d'ailleurs participé aux différentes discussions à ce sujet.

### **Simon CORDONNIER**

Pardon, mais juste pour rebondir sur la réponse du secrétaire général, sauf erreur, les contrats doctoraux dont on parle là, ce sont les contrats de droit public, donc qui ne sont pas soumis à l'accord d'entreprise. En revanche, ils sont soumis à l'augmentation du point d'indice, il me semble. En tout cas, ils ne sont pas soumis — enfin, ils ne bénéficient pas de l'accord d'entreprise, donc si on conditionne l'augmentation du point d'indice au fait que la NAO aboutisse, c'est un peu la double peine.

### **Arnaud JULLIAN**

Les contrats doctoraux bénéficieront de l'exonération de droit d'inscription mentionnée par le Directeur. Les contrats en cours bénéficieront par ailleurs de la revalorisation liée à la hausse de la valeur du point de la fonction publique. Et les nouveaux contrats doctoraux prendront en compte la revalorisation progressive du montant des contrats doctoraux décidée par le Gouvernement.

### **Victor GASPARD**

Je serai très bref, parce que je ne sais pas si c'est exactement le bon Conseil, mais, bon, je suis porte-parole étudiant, donc je fais mon job. C'est sur la question des Collégiades. Je la fais brève pour tout le monde, c'est passé de cinq à trois jours, ça a été changé en cours de route, etc., et apparemment il y aurait un souci comme quoi le dialogue aurait été rompu avec l'administration. Donc, je me permets de relancer pour que le dialogue soit relancé avec les étudiants concernés. Merci beaucoup. Parce que ça concerne tous les étudiants.

### **Sébastien THUBERT**

Très rapidement, parce qu'effectivement, ce sont des attributions du Conseil de la vie étudiante et de la formation, qui s'occupe des points relatifs à la vie étudiante et aux activités sportives, mais néanmoins vous rappeler, vous dire que le dialogue n'est absolument pas rompu parce que j'étais moi-même le 28 octobre dernier à Poitiers. Nous avons effectivement une divergence sur le bon format pour garantir à la fois l'esprit de ce grand évènement attendu des étudiants, qui doit être un évènement qui à la fois fédère en fin d'année les étudiants, un moment qui soit un moment de pratique sportive et aussi de rencontres culturelles, mais qui soit aussi soutenable et responsable notamment pour la gestion des risques inhérents à tout évènement étudiant, notamment à la question de réduction des risques en milieu

festif. Et donc, nous essayons de trouver un chemin médian pour que tout ça cohabite et que nous répondions à tous les objectifs que nous souhaitons tous — c'est-à-dire offrir un moment de partage et de rencontres pour les étudiants.

### **Louise WAGENER**

Moi, ce serait par rapport aux bourses Erasmus. Donc, les étudiants de troisième année en Union européenne faire leur 3 A reçoivent une bourse, qui va être calculée en fonction de ce que la Commission européenne alloue à Sciences Po et du nombre d'étudiants qui partent en Union européenne. Sauf que cette année, le montant de la bourse a été réduit, et ça pose des difficultés, parce que les étudiants ne l'ont su qu'à partir du 6 septembre, donc leurs vœux étaient déjà faits, et ils étaient déjà dans le pays pour la plupart. Et ça a posé beaucoup de problèmes, parce que certains étudiants avaient calculé en fait leurs frais de séjour en fonction de cette bourse, et ils se retrouvent donc, certains, dans l'obligation de prendre un job étudiant à côté de leurs études à l'étranger — ce qui n'était pas du tout prévu. Du coup, la question, c'est de savoir : est-ce qu'il serait possible que Sciences Po mette en place un complément de bourse ? Enfin, je sais que ça ne dépend pas que de vous, mais est-ce que c'est possible ? Et est-ce qu'il est possible d'élargir aussi, peut-être pour cette année du moins, le nombre de personnes éligibles au complément mensuel de bourse, qui est de 250 euros, si je ne me trompe pas ?

### **Inès FONTENELLE**

Alors, moi, j'ai une autre question, qui concerne les étudiants en double diplôme BASC. Alors, pour rappel, ce double diplôme s'effectue en quatre ans, au lieu de trois comme c'est le cas pour la plupart des autres diplômes de grade de licence. Dans le cadre de ce double diplôme, les étudiants devraient normalement avoir cours exclusivement ou presque exclusivement à l'Université de Paris pour la quatrième année. Se pose donc la question pour eux du paiement des frais de scolarité de cette quatrième année. Les élèves ont très peu de visibilité sur les modalités d'organisation pour le moment de cette quatrième année, notamment en ce qui concerne l'offre de cours entre les deux institutions. Notre première question concerne donc la date de publication des maquettes pédagogiques de la quatrième année des étudiants en BASC, notamment pour les étudiants de troisième année qui sont actuellement à l'étranger et qui vont revenir pour la quatrième année très vite. Et notre deuxième concerne le montant des frais de scolarité qu'ils devront régler. En effet, nous pensons qu'ils devraient être proportionnels et cohérents avec la charge horaire des cours à Sciences Po. D'après les dernières informations, les étudiants devraient avoir peu d'heures de cours à Sciences Po, même si les maquettes ne sont pas encore fixées, d'après ce qu'ils nous ont expliqué. Et donc, nous pensons que ce double diplôme en quatre ans ne doit pas représenter des dépenses supplémentaires pour les familles, car cela pourrait créer finalement une sorte de sélection par l'argent. Voilà, merci.

### **Pauline BENSOUSSAN**

Peut-être pour vous répondre sur les deux questions. Sur la mobilité, vous dire que la politique d'aide sociale, tous les étudiants, même en troisième année, peuvent faire un dossier individuel en fonction des difficultés et que tous les dossiers seront instruits par la direction de l'accueil et de l'accompagnement. Et pour le BASC, on a encore des réunions effectivement cette semaine, j'en ai une demain matin sur ce sujet, avec les équipes du Collège universitaire. Effectivement, la maquette pédagogique est en cours de finalisation, et l'équilibre entre ce que les étudiants auront principalement chez le partenaire et également sur les cours interdisciplinaires sera une des variables pour déterminer le montant des droits de scolarité, qui seront votés par le Conseil d'administration, comme l'ensemble des droits pour l'année n+1. Sachant que dans les Conseils, quand le BASC avait été voté, il avait été indiqué pour cette quatrième année que ça serait à la hauteur maximum de 50 % des droits de scolarité. Donc, ça, c'était l'information qui est aujourd'hui celle qui avait été présentée.

### **Antoine DEFRUIT**

Merci. Alors, je serai très rapide, mais simplement pour vous parler des campus en région. Ce n'est pas un sujet anodin, c'est un vrai moteur d'intégration sociale et territoriale à Sciences Po. Monsieur WERNER vient de nous quitter, mais je ne doute pas qu'il aurait été d'accord. J'aimerais lancer un petit peu une bouteille à la mer, c'est-à-dire qu'il y a un sentiment assez paradoxal dans les campus, mais vous le savez peut-être même mieux que moi, c'est qu'à la fois on a l'impression d'être trop dépendant

de l'administration centrale de Paris, et à la fois on a l'impression d'être isolé de cette administration. Donc, nous, ce qu'on a imaginé, c'est qu'il puisse y avoir des Conseils de campus qui réunissent à la fois les commissions de la vie étudiante de ces campus et les communautés pédagogiques, qui réunissent les associations permanentes, les student refs — on appelait ça comme ça à Reims, je ne sais pas comment ça s'appelle dans les autres campus — et les syndicats. Ce serait un vrai lieu d'échange, qui permettrait de faire remonter des choses à nos Conseils, au CVEF et au CI, mais aussi de prendre des décisions décentralisées, pourquoi pas d'ailleurs sur une partie de leur budget. J'aurais aimé savoir si c'est une idée qui vous paraît complètement aberrante, ou si vous seriez ouvert à ce qu'on y travaille un petit peu plus à l'avenir.

**Ethan WERB**

Très rapidement. On m'a remonté des problèmes au niveau des infrastructures numériques, et notamment de la connexion à internet qui ne fonctionne pas de manière assez cyclique — disons qu'il y a un mois, on avait un problème, ça a été réglé, puis on a eu de nouveaux problèmes. Est-ce que c'est amené à durer ou est-ce qu'une solution pérenne a été trouvée à cette difficulté-là qui, je pense, a été constatée par tous ici ? Merci.

**Inès FONTENELLE**

Une dernière question toute simple : des étudiants internationaux nous ont demandé s'il serait possible de traduire les relevés de décisions par exemple de nos réunions. Pour les procès-verbaux, je ne sais pas si c'est possible juridiquement, mais du moins les relevés de décisions.

**Dina WAKED**

Merci pour tous ces points. S'il n'y a pas d'autres points, je pense que c'est l'heure, déjà dépassée, pour lever cette séance. Mais je voudrais très vite vous rappeler que nous avons une réunion le 6 décembre pour préparer le point portant sur le budget, qui sera après voté à la séance du 13 décembre. On se voit donc très bientôt. Merci beaucoup et bonne journée.

*Dina WAKED lève la séance à 11 h 29.*