

06/10

CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 20 JUIN 2023

Présents :

Laurence BERTRAND DORLEAC, Mathéa BOUDINET, Fabrice BOUDJAABA, Alain CHATRIOT, Nicolas CHAUSSIN, Kévin COHEN, Simon CORDONNIER, Antoine DEFROID, Pascale EISENBERGER, Inès FONTENELLE, Françoise FURIC, Victor GASPARD, Yannig GOURMELON, François HEILBRONN, Adrien LEHMAN, Chiara MARTINELLI, Bathylle MISSIKA, Olivier ROZENBERG, Catherine SUEUR, Dominique TAFFIN, Louise WAGENER, Dina WAKED.

Absents ou excusés :

Audrey COURIOL (procuration à Simon CORDONNIER), Jérôme GUEDJ (procuration à Yannig GOURMELON), Emeric HENRY, Jean-François HUCHET, Angèle KEIME-VANDUICK, Marie-Christine LEMARDELEY (procuration à Dina WAKED), Emma SALLEY, François WERNER.

Assistaient à la séance :

Fanny ADDA	Référente lutte contre les discriminations
Julie BABIN D'AMONVILLE	Directrice exécutive de l'École de droit
Anne-Solenne DE ROUX	Directrice adjointe de la formation et de la recherche
Myriam DUBOIS-MONKACHI	Directrice de la scolarité et de la réussite étudiante
Michel GARDETTE	Directeur délégué
Ismahane GASMI	Chargée de mission
Sergei GURIEV	Directeur de la formation et de la recherche
Arnaud JULLIAN	Secrétaire général de l'Institut d'études politiques
Thierry MALINGE	Représentant du recteur de Paris
Sébastien PIMONT	Doyen de l'École de droit
Erell RENOUARD	Responsable des relations institutionnelles et du pilotage stratégique, secrétariat général
Vincent TÉNIÈRE	Secrétaire général adjoint
Sébastien THUBERT	Directeur de la vie de campus et de l'engagement
Mathias VICHERAT	Directeur de l'IEP de Paris
Kate VIVIAN	Directrice de l'engagement

*

* *

I. Projet de réforme de la 2ème année du master droit économique (École de droit)	2
II. Point d'étape sur la procédure d'évaluation par le Haut Conseil à l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES) : restitution des discussions en réunion de travail et échange autour du rapport	5
III. Présentation du plan d'action de lutte contre les discriminations	17
IV. Échange d'informations sur des questions diverses	26

**CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 20 JUIN 2023**

La séance est ouverte à 9 h 10 par Dina WAKED.

Dina WAKED

Bonjour à toutes et à tous, bienvenue ce matin à ce Conseil. Sans tarder, nous allons commencer par le premier point de l'ordre du jour : c'est une présentation du projet de la réforme de la deuxième année du Master droit économique à l'École de droit. Je cède la parole au doyen de l'École de droit, Sébastien PIMONT, et la directrice exécutive Julie BABIN D'AMONVILLE.

I. PROJET DE RÉFORME DE LA 2ÈME ANNÉE DU MASTER DROIT ÉCONOMIQUE (ÉCOLE DE DROIT)

Sébastien PIMONT

Merci, Madame la Présidente. Chères toutes, chers tous, on va vous présenter assez brièvement un projet de réforme qui est un projet de réforme ou de modification de la deuxième année du Master droit économique à l'École de droit, et qui est un projet qui va se réaliser en deux temps. Peut-être quelques éléments de contexte tout d'abord. Le Master droit économique accueille entre 120 et 150/170 étudiants chaque année, ce sont des étudiants qui, pour 8 sur 10, vont passer l'examen du barreau, un certain nombre vont demeurer avocats, d'autres vont travailler dans des directions juridiques ou par exemple dans des ONG. C'est une formation assez emblématique de l'École de droit, puisque c'est une formation dans laquelle on a expérimenté le modèle pédagogique qui fait l'originalité — tout ça avec des guillemets bien sûr — de l'École de droit par rapport à d'autres formations, notamment juridiques. L'objectif de cette modification du règlement de la deuxième année du Master droit économique est d'abord de donner plus de choix aux étudiantes et aux étudiants. Lorsque les étudiantes et les étudiants rentrent en deuxième année en Master droit économique, c'est une année dite de spécialisation. Il y a cinq spécialités que les étudiants peuvent choisir, et lorsqu'ils sont dans une spécialité, c'est assez tubulaire si vous voulez, c'est-à-dire qu'ils doivent choisir des électifs dans la spécialité. Ce que nous proposons, ce que nous voudrions proposer aux étudiantes et aux étudiants à partir de l'année prochaine, c'est de pouvoir aller picorer, chercher des électifs dans d'autres spécialités, et les électifs qu'ils pourraient aller chercher seraient au maximum deux électifs plus un atelier dans d'autres spécialités que celle dans laquelle ils ont décidé de s'inscrire. Alors, donc, il y a cet objectif de liberté, de plus de choix, qui était une demande depuis un certain moment de nos étudiants. Par ailleurs, cela va nous permettre de présenter la totalité des électifs de l'École de droit d'une manière différente — et ceci peut apparaître comme un outil de pilotage, si j'ose dire. Autrement dit, on va faire des concentrations par matières, je vais y revenir, mais par exemple une concentration relative à la transition écologique, une concentration relative au digital, une concentration relative au droit pénal, ce qui permet de présenter en quelque sorte comme des catalogues les électifs afin que les étudiants puissent aller y piocher. Et puis, mais je vais y revenir aussi, après une première année où les étudiants vont avoir plus de choix, une deuxième phase de la réforme va permettre aux étudiants, s'ils choisissent des matières dans ces concentrations, d'avoir une mention de la concentration en plus de la spécialité sur leur diplôme.

Donc, les avantages : plus de choix pour les étudiants, un meilleur pilotage pour nous, une capacité à nous adapter et à valoriser aussi notre maquette, puisque comme toutes les maquettes de tous les Masters à Sciences Po, il y a énormément de matières, on les voit par spécialité et c'est dommage, c'est bien aussi de les voir d'une manière transversale.

Un mot peut-être sur la méthode que l'on a mise en place afin de mettre cette réforme à l'œuvre. On a décidé d'associer toutes les communautés qui sont susceptibles de s'associer, de travailler et de bénéficier d'une telle réforme. Ce que je veux dire ici, c'est que c'est une réforme qui partait d'abord de la faculté permanente. La faculté permanente, qui voulait donner plus de liberté aux étudiants, une très grande liberté aux étudiants, et ça a donné lieu à des discussions intéressantes. Ensuite, nous avons décidé d'associer l'administration, les spécialistes de la pédagogie, et de le faire à la fois au niveau de l'école, mais aussi au niveau de la direction de la formation. Et on a travaillé pendant une année — alors,

certaines et certains d'ailleurs autour de cette table ont pu participer à ces travaux, Anne-Solenne qui à l'époque était directrice exécutive de l'École d'affaires publiques y a participé, il y avait aussi des membres de la faculté permanente, Julie évidemment y a participé, et Myriam une fois, et Amélie un certain nombre de fois. On a aussi entendu d'autres écoles. On a aussi associé le Conseil stratégique, on a aussi associé les étudiants au travers du Conseil pédagogique, on a discuté avec les alumni, et on a aussi associé les équipes administratives, les équipes pédagogiques de l'école, qui sont les personnes qui vont mettre en œuvre la réforme. Et c'est à la suite de discussions avec les équipes qui vont mettre en œuvre la réforme que nous avons décidé de mettre en place cette réforme en deux temps : d'abord plus de choix cette année, et ensuite la possibilité d'avoir une mention à partir de l'année prochaine sur le diplôme dès lors qu'une concentration serait choisie, c'est-à-dire que tous les choix des étudiants seraient réalisés dans une seule concentration.

Quelques mots sur l'économie générale de la réforme, qui sont les diapositives 5, 6, 7 et suivantes. Quelle est la situation actuelle ? On la voit dans la diapositive 5, vous avez les spécialités dont je vous ai parlé ici. Il n'a pas été question de balayer ces spécialités. Autrement dit, nous avons décidé de les garder, tout en offrant la possibilité aux étudiants d'aller choisir dans d'autres spécialités des électifs s'ils le voulaient. Pourquoi avoir maintenu les spécialités ? 1) Elles sont connues des employeurs. 2) C'est un modèle assez robuste de gestion des enseignements — ce que je veux dire ici, c'est qu'il y a des membres de la faculté permanente qui assument une responsabilité ou une direction scientifique de chaque spécialité, associés à un responsable pédagogique, et ça marche plutôt bien. Par ailleurs, ça permet une gestion plus proche, si j'ose dire, de la réalité, et notamment pour allouer les cours chaque année. En revanche, la création, c'est la création de concentrations thématiques, c'est la diapositive numéro 7 et la diapositive numéro 8. Ce qu'il faut savoir ici, c'est qu'il a semblé opportun de rassembler la totalité des matières de la totalité des électifs dans un certain nombre de concentrations — vous en avez diapositive 9 des exemples, étant précisé qu'on a toujours fait en sorte qu'il n'y ait pas moins de six électifs dans chaque concentration. Pourquoi cette précision ? C'est pour permettre aux étudiants qui veulent absolument valider une concentration, mais qui n'auraient pas la matière ou l'électif précis qu'ils voudraient avoir, c'est pour leur permettre de leur dire « écoutez, vous pouvez choisir d'autres électifs qui vont vous permettre d'obtenir une telle concentration », car, et c'est l'une des difficultés d'une telle réforme, plus on donne de liberté aux étudiants, plus on craint une forme de frustration, puisque la matière précise choisie ne sera pas obtenue. Donc, chaque concentration a au moins six matières, ce qui permettra d'éviter autant que faire se peut une forme de frustration que l'on peut comprendre.

Enfin, cela va nous permettre, pour la mise en œuvre de cette réforme, ça nous a permis de simplifier nos maquettes. En effet, chaque spécialité maintenant répond à la même économie générale : il y a des matières fondamentales, il y a des électifs, et il y a des ateliers. Et donc, cela nous a permis cette simplification. Et enfin, cela nous permet aussi tout à la fois de traquer les doublons, c'est-à-dire les matières identiques enseignées dans chaque spécialité, puisqu'on a des concentrations. Et enfin, cela nous permet d'avoir un outil de pilotage qui permet de répondre assez rapidement aux besoins qui sont les besoins de la pratique, qui sont en perpétuelle évolution — par exemple, une montée d'un questionnement sur le numérique, l'utilisation de l'intelligence artificielle, il y a une concentration digital law et donc on peut ici décider de supprimer une matière ailleurs et enrichir cette concentration. Voilà, je suis allé assez vite, mais c'est ce qu'on m'avait demandé de faire, et évidemment, nous sommes là pour répondre à toutes vos questions.

Dina WAKED

Merci beaucoup, Sébastien. Est-ce qu'il y a des remarques, des questions ?

François HEILBRONN

Merci, Monsieur le Doyen, très bonne réflexion, très bonne présentation, et même une approche, je trouve, très intéressante peut-être pour d'autres écoles sur des réflexions parallèles — je pense à l'École du management et de l'impact. La question que j'ai, c'est, si par exemple un étudiant veut absolument faire du droit de la concurrence, mais qu'il est passionné par du digital, comment ça s'articule ? Parce qu'en fait, vous avez des thèmes de spécialités juridiques claires, et puis vous avez des thématiques un peu sectorielles (digital, environnement). Comment ça s'articule ? Parce qu'il y a souvent ces doubles intérêts qui peuvent s'exprimer par les étudiants. Mais je trouve en tout cas votre approche très pertinente et très intéressante. Merci.

Inès FONTENELLE

Merci pour cette présentation, qui d'après ce que nous avons pu constater répond à peu près de fait aux demandes qui étaient celles des étudiants. On avait une question concernant les autres Masters de droit en France : est-ce que cette réforme a pour objectif de rapprocher l'Institution d'autres Masters de droit en France, ou bien au contraire d'être un peu unique dans le paysage universitaire français ?

Chiara MARTINELLI

Merci pour cette présentation. Comme ça a été déjà exprimé par les représentants au sein du Conseil de la vie étudiante et de la formation, nous sommes vraiment enthousiastes vis-à-vis de cette réforme. Ce que je voulais dire, moi, particulièrement, vu que je vais bientôt entamer ce Master, et c'est vraiment ce que les étudiants ont souhaité, et donc moi aussi je le souhaite. Le document de la réforme ne cite pas l'alternance qu'il y a en projet que les étudiants demandent également depuis longtemps. Je sais que vous aviez un peu abordé le sujet lors du Conseil de la vie étudiante et de la formation, mais ce serait bien de pouvoir nous éclairer à propos des perspectives de l'alternance qui vont bien sûr coïncider avec cette réforme en 2024. Merci.

Dina WAKED

Autres questions, autres remarques ? J'ai une question, que j'ai déjà posée plusieurs fois, mais je la pose une dernière fois : est-ce que c'est envisageable, peut-être dans un deuxième temps, que les étudiants puissent choisir juste parmi toutes les spécialités, mais sans avoir une concentration à la fin ? Je sais qu'aujourd'hui, ce n'est pas la demande, ni des étudiants ni des employeurs, mais est-ce que parmi la maquette, la réflexion qu'on a déjà faite, c'est faisable et envisageable, dans un deuxième temps peut-être ?

Sébastien PIMONT

Merci beaucoup pour ces questions, qui vont nous permettre de préciser un peu notre projet. La première question, c'était celle de François HEILBRONN. Alors, précisément, c'est ce qu'on a eu à l'idée, c'est-à-dire : un étudiant, alors pas forcément avec ces matières, mais je vais reprendre les matières utilisées ici, un étudiant qui ferait du droit de la concurrence, et ils sont assez nombreux à nous rejoindre à l'École de droit pour faire du droit de la concurrence, qui choisirait donc la spécialité entreprise/marché/régulation et qui voudrait par ailleurs s'intéresser fort au numérique, ou au droit pénal, ou à l'arbitrage, auparavant c'était impossible, ou très peu possible ; c'était possible dans la mesure des électifs qui correspondaient à ces envies, à ces appétences, et qui étaient dans la spécialité. Aujourd'hui précisément, on va pouvoir aller chercher des électifs ailleurs que dans sa spécialité, et donc pouvoir avoir ce double choix : je choisis une spécialité entreprise/marché/régulation qui me spécialise en droit de la concurrence, mais je peux aussi, sous spécialisation si j'ose dire, approfondissement, qui pourra être signifié jusque dans le diplôme dans un deuxième temps, je vais choisir de m'intéresser au numérique, ou je vais choisir de m'intéresser au droit pénal. Donc, c'était précisément cet équilibre que l'on avait à l'esprit.

François HEILBRONN

C'est matriciel.

Sébastien PIMONT

Absolument. Avec une double lecture. Deuxième question, Inès, est-ce que dans l'univers des Masters de droit, est-ce que l'on cherche — est-ce qu'une telle réforme veut nous rapprocher ou nous distinguer ? Il y a un élément évidemment qui est identique, on retrouve des matières qui sont des matières... voilà, et ça, c'est ce que l'on doit faire parce que l'on forme des juristes qui sont susceptibles de passer et qui réussissent très bien l'examen du barreau, la magistrature, le concours de commissaire de police. En même temps, on essaie de se distinguer, et je pense que cette liberté, c'est un des éléments distinctifs de plus que l'on peut avoir, c'est-à-dire d'essayer d'offrir une richesse. Alors, quand on offre une richesse, avec le risque de frustration dont j'ai parlé tout à l'heure — et aussi, des guides qui doivent être donnés aux étudiantes et aux étudiants. Autrement dit, et ça, je pense que c'est aussi un plus par rapport à certaines universités, la possibilité d'accompagner les étudiantes et les étudiants dans le choix des matières qu'ils pourraient faire compte tenu de leurs projets professionnels. Et la deuxième chose,

essayer de préguider avec des concentrations, c'est-à-dire des regroupements thématiques, donc qui donnent une idée ou une coloration aux matières.

Chiara, vous nous avez interrogés sur l'alternance. Alors, nous sommes en train de travailler assez fort à l'École de droit sur la mise en place de l'alternance. Je pense que l'alternance, je parle sous le contrôle de Julie, va être offerte aux étudiants en 2024, donc aux étudiants qui vont rentrer en 2023 à l'École de droit. Avec cette précision par rapport à la réforme dont nous sommes en train de parler ce matin, c'est que ce qu'il nous semble, dans la construction de maquettes que nous sommes en train de réaliser pour l'alternance aujourd'hui, c'est qu'il y aura peut-être moins de choix lorsqu'on choisira l'alternance, parce que l'emploi du temps risque d'être contraint, mais ici, ce n'est pas un mauvais teasing de la réforme, ce sont juste les contraintes dont nous sommes en train de parler aujourd'hui.

Enfin, Madame la Présidente, ma réponse ne va pas te surprendre. Dans un deuxième temps, pourquoi pas, mais ça permet d'éclairer pour les membres du Conseil une partie de la manière dont nous avons discuté, c'est une discussion qui fait le lien entre l'enseignement et la recherche, et qui a eu lieu d'une manière assez dense au sein de la faculté permanente, et pour ne rien cacher de nos délibérations, qui n'étaient pas secrètes, il y a eu un grand nombre — enfin, un certain nombre, dont Dina faisait partie, parmi les professeurs au département de droit, qui voulaient une liberté totale pour les étudiantes et les étudiants, d'autres qui voulaient le moins de liberté possible, et nous sommes arrivés à un compromis, parce qu'il fallait bien arriver à un compromis, mais qui est fait pour être de nouveau discuté, et pourquoi pas amendé.

Dina WAKED

Merci beaucoup, Sébastien. S'il n'y a pas d'autres remarques ou questions, on peut passer au vote. Je vais demander à madame GASMI d'annoncer les procurations.

Ismahane GASMI

Madame COURIOL donne procuration à monsieur CORDONNIER, et madame LEMARDELEY à vous, Madame la Présidente.

Dina WAKED

Merci beaucoup. C'est un vote à main levée. Est-ce qu'il y a des votes contre ? Des abstentions ? C'est donc adopté à l'unanimité. Je vous remercie.

Le Conseil de l'Institut émet un avis favorable au projet de réforme de la deuxième année de Master droit économique (École de droit) à l'unanimité des votants.

II. POINT D'ÉTAPE SUR LA PROCÉDURE D'ÉVALUATION PAR LE HAUT CONSEIL À L'ÉVALUATION DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (HCERES) : RESTITUTION DES DISCUSSIONS EN RÉUNION DE TRAVAIL ET ÉCHANGE AUTOUR DU RAPPORT

Dina WAKED

On peut passer au deuxième point de l'ordre du jour. C'est un point d'étape sur la procédure d'évaluation par l'Hcéres, et c'est une présentation de Sergei GURIEV, directeur de la formation et de la recherche, Myriam DUBOIS-MONKACHI, la directrice de la scolarité et de la réussite étudiante, et de Vincent TENIÈRE, adjoint au secrétaire général. Mais avant Mathias veut dire un mot.

Mathias VICHERAT

Merci beaucoup. C'était simplement pour vous signaler que par rapport au précédent rapport du Hcéres, on est vraiment très en amont puisqu'on est dans la phase d'auto-évaluation avant l'envoi de notre document. C'était donc simplement pour rappeler que nous souhaitions collectivement associer le CI et les différentes instances beaucoup plus en amont dans la construction de notre rapport d'évaluation Hcéres que ce qui était fait avant.

Sergei GURIEV

C'est un point d'étape qui est très important. On a terminé l'auto-évaluation du Hcéres. On a eu l'occasion de discuter de ce sujet à plusieurs reprises devant vous, c'est un processus très long. Donc, cette évaluation porte sur l'établissement, la recherche et, pour la première fois, la formation. On a eu plusieurs recommandations, lors de la dernière évaluation en 2018, et on va discuter aujourd'hui de ce que nous avons mis en place pour répondre à ces recommandations. Pour rappel cette évaluation n'est pas un audit, le Hcéres, nous permet de mieux expliquer notre stratégie et les moyens que nous avons ou qu'il faut mettre en place pour poursuivre notre vision pour les cinq prochaines années. Donc, la première phase est cette auto-évaluation notamment des unités de recherche, des structures pédagogiques, des structures de gouvernance, et ensuite, on va avoir des auditions avec des experts sur la base de cette auto-évaluation. Et dans un an, on va avoir le rapport du Hcéres publié, avec donc des recommandations pour les cinq prochaines années. Je cède la parole à Vincent TÉNIÈRE qui va vous détailler ce processus.

Vincent TÉNIÈRE

Merci, Sergei. Madame la Présidente. Effectivement, Mathias l'indiquait, nous sommes à la fin du processus d'auto-évaluation, mais il reste encore quelques jours, et du reste on a obtenu un petit délai auprès du Hcéres pour nous permettre justement d'échanger aujourd'hui en cette instance : on aurait dû rendre le rapport le 15 juin, et nous avons obtenu un délai jusqu'au 26 juin, pour pouvoir avoir le temps de vous écouter, de discuter et d'intégrer vos éventuelles remarques dans la dernière version du rapport qui sera transmise au Hcéres. Ce rapport étant la base dont les experts du Hcéres se serviront pour venir, comme l'indiquait Sergei, sur place, à Sciences Po, à l'automne pour la recherche et les formations, et puis en avril pour l'établissement Sciences Po.

Donc, l'idée aujourd'hui, c'était de vous présenter les grandes lignes de ce que l'on retire de cette auto-évaluation. Évidemment, l'auto-évaluation, ce n'est pas juste une case que l'on coche tous les cinq ans et une boîte qu'on a hâte de refermer, c'est aussi un formidable levier pour faire un retour sur soi, pour identifier les forces et les faiblesses de nos missions et pour nous améliorer continuellement. C'est ce qu'attend le Hcéres et c'est ce que doit attendre une institution comme Sciences Po, et c'est ce qui nous a guidés continuellement depuis cinq mois.

Sur la partie pilotage et stratégie, qui est le premier domaine — il y a trois domaines : pilotage et stratégie, recherche et formation — voici une sélection de principales évolutions constatées depuis la précédente évaluation il y a 5 ans. Une qui nous a particulièrement marqués, c'est le renforcement de la gouvernance, avec la montée en maturité des instances issues de la réforme de 2016, une meilleure association de toutes les communautés dans la prise de décision, et une forme de renforcement de l'organisation de ces instances. C'était un point marquant, on l'a développé dans le rapport, et on souhaitait le remettre en exergue aujourd'hui. Un autre élément important, parce qu'évidemment, le modèle économique avait été questionné en 2018, c'est la capacité partenariale de Sciences Po, pas que financière, et qui vient aussi à l'appui de notre politique pédagogique, scientifique, internationale, mais vraiment une montée en puissance là encore, un changement d'échelle sur la capacité à drainer des financements pour des projets structurants à l'appui de nos priorités stratégiques. C'est un point très important. On vous a mis la liste, je ne vais pas la refaire, mais c'est particulièrement édifiant je pense. Il y a aussi eu un travail très fort autour de nos campus en région pour renforcer leur ancrage territorial et local. C'est un point également important, parce que c'est ce qui conditionne également la pérennité du soutien des collectivités locales, dont vous savez qu'il est essentiel pour nos implantations en région. Depuis plus d'un an et demi maintenant, la politique RH a aussi été fortement redynamisée, à la fois sur le volet académique, mais aussi sur le volet administratif. On a beaucoup développé ce point important dans le cadre du rapport. Notre modèle économique apparaît objectivement, au regard de la période et des résultats accumulés au cours de la période comme maîtrisé, et notamment grâce à des démarches de pilotage qui se sont renforcées — c'est là encore un point d'attente important pour le Hcéres. Nos campus se sont également améliorés, avec évidemment l'exemple de Saint-Thomas, même s'il y a des points sur lesquels l'Institution doit encore porter des efforts, notamment les espaces en bibliothèque — on a déjà eu l'occasion d'en parler.

Sur les points d'attention, la capacité de pilotage, je le disais, a été renforcée, mais elle doit l'être encore sur certains aspects : en matière de politique immobilière et suivi de nos données, on le verra, c'est une recommandation du Hcéres de 2018 à laquelle on répond, mais pas totalement ; le suivi des coûts de

formation évidemment ; et puis, notre modèle économique qui demeure sensible, on l'a vu à la suite de la crise COVID et la contrainte économique qui en est suivie, et nécessite une attention constante, la poursuite de la diversification des ressources, mais aussi le soutien de l'État, qui est nécessaire à l'équilibre du système et à l'autonomie de notre institution. Enfin, un gros effort reste encore à fournir en matière de transition énergétique.

Je passe la parole à Myriam.

Myriam DUBOIS-MONKACHI

Merci. Donc, concernant la formation, je vais m'arrêter sur trois éléments qui me semblent importants, et qui répondent aux recommandations du Hcéres, puisque comme le disait tout à l'heure Vincent Ténière, même si la formation n'était pas concernée en 2018, dans le rapport qui a été rendu par le Hcéres, certains points qui concernaient la formation ont été mentionnés.

Le premier point qui me semble important à noter, bien sûr tous le sont, mais la relance de la dynamique d'égalité des chances, que vous avez vécue ici puisque nous avons voté en 2021 la réforme de l'accès au Collège universitaire pour toutes les voies, qui ont été réunies sous des critères d'admission uniques, et surtout la politique que nous avons mise en place pour augmenter le nombre de lycées partenaires, doubler, passer de 106 à 198 aujourd'hui, et également être plus en lien avec des établissements qui ont un impact social — enfin, en tout cas, définir des indicateurs qui permettent d'avoir un impact social plus fort, puisque le Hcéres nous avait interrogés sur le suivi de ces établissements, du fait notamment de certains contournements de l'admission à Sciences Po. Le fait de renforcer les critères sociaux a augmenté l'impact social, et nous avons surtout, comme nous le demandait le Hcéres, amélioré le suivi de cette politique via le LIEPP, le laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques, qui est mandaté pour suivre l'évolution de cette nouvelle politique d'égalité des chances, réformé en 2021.

Le deuxième élément qui me semble très important également, c'est le renforcement du lien entre la formation et la recherche. On est arrivé à un point de maturation à la fois des écoles et des campus en région. La dernière école a été créée en 2017. On a maintenant une offre de formation qui est assez claire, et il a été lors des échanges question de revoir la gouvernance et d'associer davantage la recherche à la formation. Bien sûr, l'incarnation majeure est la création de la direction de la formation et de la recherche, incarnée par notre directeur de la formation et de la recherche.

Ensuite, un troisième point, qui est le développement des innovations pédagogiques. C'était aussi une demande du Hcéres d'être plus à l'écoute de nos enseignants, notamment des enseignants-vacataires. L'Institut des compétences et de l'innovation, a été créé en janvier 2020, plus exactement en décembre 2019, juste avant les crises, puisque nous avons eu à la fois les crises sociales et les grève des transports en commun en décembre 2019 et la grande crise, la pandémie en 2020. La création de cet Institut a permis à l'Institution de maintenir une continuité pédagogique de qualité, de former les enseignants, et les étudiants, à dispenser et à suivre des cours à distance. Et cet Institut est toujours très sollicité par les enseignants. Il organise des formations en amont des rentrées — c'est d'ailleurs maintenant la période des formations de l'ICI. Il déploie, il développe une politique d'accompagnement via différents guides qui sont mis à la disposition des enseignants, et il s'est saisi récemment du sujet de l'intelligence artificielle, à la suite à la sortie du sujet ChatGPT à la rentrée de janvier. C'est vraiment quelque chose qui est important pour l'Institution, qui fait modèle, parce que nous travaillons avec d'autres établissements qui sont ravis de pouvoir profiter des connaissances et des avancées de l'ICI, et qui répond aussi à une demande du Hcéres de 2018.

Peut-être un dernier point d'amélioration, c'est la politique partenariale. Le Hcéres nous demandait en 2018 de développer une politique partenariale avec des établissements qui offrent au niveau disciplinaire d'autres sciences que les sciences humaines et sociales. Et c'est ce que nous avons fait, à la fois avec la création en 2020 des BASC sur la question des sciences et de la vie de la terre, la question informatique également et algorithmique, mais aussi dans le cadre du projet PIA 4 sur les transitions environnementales et numériques, qui encourage des initiatives pour permettre une appréhension plus large en termes de sciences. Dans le cadre du projet TIERED, nous travaillons avec le CNRS, l'Université de Paris, mais aussi avec l'INRIA, pour apporter à nos étudiants les clefs de compréhension des questions de société devenus encore plus complexes.

Les points d'attention, je vais m'arrêter peut-être sur un point d'attention, qui a été porté par notre directeur de la formation et de la recherche dès sa nomination, dès son projet, c'est l'évaluation des

formations plus régulière. Cela permet à la fois, comme le disait tout à l'heure le doyen PIMONT, d'ajuster les formations en fonction de l'évolution des sujets sociétaux qui seront à traiter par les futurs diplômés, et de partager au niveau d'une gouvernance beaucoup plus élargie, qui associe formation et recherche, avec ce projet de création d'un Conseil académique, les parties prenantes. Et on le verra tout à l'heure en matière de recrutement des enseignants, il y a aussi cette volonté qui est finalement le rapprochement de la recherche et de la formation.

Sergei GURIEV

Merci, Myriam. Je voudrais rebondir, avant de passer à la recherche, sur l'importance de l'évaluation de la gouvernance. Juste pour clarifier, le comité académique est une instance qui va discuter les sujets de formation avec les doyens et les directeurs de départements avant de présenter les propositions aux Conseils. Donc, ce n'est pas un changement de statut, ce n'est pas vraiment une création de quelque chose qui est formel, mais c'est créer un espace de réflexion sur nos formations, sur l'évolution et l'évaluation de nos formations.

Pour passer à la recherche, donc il y a plusieurs améliorations depuis le rapport de 2018. Augmentation du nombre de facultés permanentes — c'est très important, parce que nous restons avec des effectifs de faculté permanente plutôt faibles par rapport à nos pairs, nos concurrents européens et anglo-américains, et on va continuer à travailler là-dessus. L'autre sujet, c'est l'amélioration de l'internationalisation des recrutements – recrutements, mais aussi participation à des projets de recherche au niveau européen, et hors Europe aussi. Physiquement, on a accueilli les centres de recherche au cœur du campus Saint-Thomas. C'est très important pour le rapprochement de la formation et de la recherche que les chercheurs soient au cœur du campus, et donc puissent voir les étudiants de manière continue. On a aussi réformé plusieurs choses au sein de l'École de la recherche, notamment pour l'accompagnement et l'intégration des doctorants. L'autre sujet, c'est la poursuite de nos efforts pour un positionnement solide dans les classements internationaux QS et Times Higher Education. Et finalement, on a fait quelque chose de très important pour solidifier nos dispositifs d'intégrité scientifique, on a rédigé et publié une charte de déontologie de la recherche, créé un comité de déontologie de la recherche, on a créé un dispositif référent d'intégrité scientifique, c'est très important aussi, et on a mis en place pour tous les chercheurs de Sciences Po un crédit individuel de recherche.

Il nous reste plusieurs points d'attention, pour aller plus loin dans l'excellence et l'internationalisation. Ça va demander des moyens, des ressources, y compris ressources humaines, et aussi un accompagnement de la faculté permanente. Et ça, c'est un travail important. On a présenté au Conseil scientifique, mais aussi au Conseil des doyens, un plan quinquennal de recrutement de la faculté permanente, et là on prévoit la création de 53 postes. Donc, ça sera plus conséquent dans les cinq prochaines années que dans les cinq années précédentes. On a une ambition forte de féminisation de notre faculté. J'ai demandé à tous les centres de recherche qu'on recrute moitié-moitié femmes et hommes, c'est très important pour nous. Et bien sûr, il y a aussi la question de l'équilibre entre excellence, exigence académique, excellence de recherche, et aussi diffusion et valorisation de nos recherches par rapport à la société et au monde de l'entreprise. Je redonne la parole à Vincent.

Vincent TÉNIÈRE

Merci. Peut-être très rapidement, l'idée était de vous montrer qu'effectivement, l'Institution n'était pas restée les bras croisés ces cinq dernières années, avait beaucoup avancé, notamment dans la lignée des recommandations qui nous avaient été faites en 2018. Le rapport du Hcéres a vraiment été un outil de travail et une référence constante ces cinq dernières années. A l'époque, 14 recommandations nous ont été faites, principales. On va passer vite, parce que certaines ont été évoquées.

6 concernent les dimensions de pilotage, notamment une qui était de mettre en place une cartographie des risques, ce qui a été fait depuis 2021. De mieux maîtriser la masse salariale, c'est évidemment un point important, à l'appui de la soutenabilité du modèle économique de l'Institution, et c'est ce qui a été fait et c'est ce qui se voit dans les chiffres, si on compare la période 2012-2017 versus 2018-2022 qui est la période qui nous occupe, on voit qu'il y a une baisse de 1.3 point de l'évolution de la masse salariale, ce qui représente une différence très significative. Il y avait un petit doute du Hcéres à l'époque sur la capacité de Sciences Po à financer ses projets immobiliers, et le moins qu'on puisse dire, c'est que Sciences Po est parvenue à tenir son objectif de 20 millions d'euros de levées de fonds pour l'opération Saint-Thomas. Sachant que nous avons aussi obtenu des subventions publiques de

collectivités sur certaines de nos opérations, à Paris avec la Ville de Paris notamment, la région Île-de-France, mais aussi en régions, à Poitiers ou à Nancy, ce qui a permis d'améliorer fortement aussi l'offre faite à nos étudiants en termes d'espaces dans les campus en région. Ensuite, nous était faite la recommandation de nous doter d'un schéma pluriannuel de stratégie immobilière. Sur ce point, nous avons développé depuis cinq ans un projet centré sur Paris de schéma directeur immobilier très robuste, qui nous a permis de bien cadrer la grosse opération Campus 2022 que vous connaissez et dont vous avez vu les effets sur tout notre campus, et pas uniquement à Saint-Thomas. Pour autant, on doit encore poursuivre, à la fois pour intégrer mieux les campus en région, certains vont se doter à l'avenir d'opérations — je pense notamment à Nancy et à Dijon. Et puis, améliorer encore les données immobilières, ce qui reboucle avec la recommandation suivante : le Hcéres nous recommandait de nous doter de ce qu'on appelle le BIM, qui est un système d'information pour suivre les données immobilières. On l'a fait partiellement, pour Saint-Thomas on a une architecture et on peut se mettre au travail, mais ce qui manque vraiment, c'est le SI et la capacité humaine aussi à porter, à un moment où l'on a par ailleurs beaucoup d'opérations immobilières à porter à Paris et dans les campus. Donc sur ce point, on a encore une marge de progression claire, mais on l'a bien identifiée, elle sera traitée dans les cinq années à venir.

Et puis, il y avait cette recommandation forte du Hcéres à l'époque : *« prendre garde à ce que l'attitude très gestionnaire affirmée ne nuise pas aux liens directs entre la direction et l'ensemble de la communauté »*. Je la cite verbatim. Et là, pour le coup, l'évolution des instances depuis la réforme statutaire de 2015-2016 est vraiment un point à mettre en exergue. Et puis, cette volonté, cette dynamique de collégialité, elle s'est aussi traduite au niveau du fonctionnement de l'Institution, et j'en veux pour preuve la consultation RH qui a été lancée l'an dernier et qui a été renouvelée encore cette année, qui est un levier vraiment pour associer les salariés aux grands choix de l'Institution. L'auto-évaluation elle-même est un levier pour cela. Et puis, enfin, la vision 2030 portée par Mathias a été aussi un grand moment de discussion avec les directions. Et cela, c'est nouveau, et vraiment à mettre à l'appui de notre réponse à ce qu'avait été cette recommandation de 2018 pour le Hcéres.

Myriam DUBOIS-MONKACHI

Alors, la bonne nouvelle, c'est qu'on a bientôt fini, et que quasiment tous ces points ont déjà été présentés, soit par Sergei Guriev, soit par moi. Donc, sur la question du genre, Sergei Guriev a bien précisé qu'il y avait un objectif qui était très, très volontariste sur le recrutement de la faculté permanente. Sur le point 8, là peut-être quelque chose qui n'est pas nouveau, puisque nous travaillons avec vous depuis plusieurs mois sur l'amélioration du continuum entre le Collège et le Master, et notamment la question de l'orientation. Vous n'êtes pas sans savoir que le sujet qui se pose, est que nous avons un parcours de cinq années, qui peut s'interrompre au bout de trois ans, et que nos étudiants du Collège universitaire sont prioritaires sur les choix en Master, et que l'on s'aperçoit depuis quelques années qu'il y a une polarisation sur deux écoles à gros effectifs que sont l'EAP et de PSIA, et on pense qu'il y a un manque d'informations au sujet des autres écoles. L'idée, c'est de mieux travailler l'orientation dès la première année du collège universitaire, et de faire en sorte que les étudiants aient dès la première année une vision de ce qu'il se passe après le Collège universitaire, une meilleure connaissance à la fois des écoles et des programmes que les écoles portent. Cela devrait porter ses fruits à la rentrée, précisément, puisque nous avons déjà bien avancé, et Sciences Po Carrières prendra le relais et organisera plusieurs groupes de travail sur ce sujet, pour aboutir à un nouveau règlement — sachant que, le directeur l'a rappelé plusieurs fois, le parcours de cinq ans est garanti ; je vous rappelle que nos étudiants qui arrivent directement en Master n'ont pas un choix aussi large, puisqu'ils doivent choisir un programme et ne peuvent pas en changer en cours de route.

Sur les bénéficiaires des conventions éducation prioritaire, j'en ai parlé tout à l'heure. Juste peut-être dire qu'on va créer un observatoire de la réussite qui permettra à Sciences Po, sur la partie de la formation, de mieux appréhender toutes les données que nous avons sur les étudiants, et surtout de manière anticipée, afin de pouvoir identifier les cas de décrochage qui arrivent chaque année — indépendamment d'ailleurs des procédures d'admission, même si on doit reconnaître que la procédure éducation prioritaire est un petit peu plus concernée par cet accompagnement, qui est d'ailleurs en place, mais l'idée est de renforcer cet accompagnement et de le mesurer, pour pouvoir avoir surtout une possibilité de réactivité très en amont, avant que l'échec se produise.

La dernière slide. On en a parlé tout à l'heure, donc je ne vais pas y revenir. La culture de l'innovation pédagogique. Sergei Guriev a déjà évoqué l'objectif de l'accroissement de la faculté permanente. Et le dernier point, il y en a encore deux, mais le Hcéres nous demandait de porter des formations qui avaient un impact fort dans la société civile, mais qui n'étaient pas forcément « rentables ». Donc, c'est ce que nous faisons avec à la fois le certificat pour jeunes réfugiés, et la formation Emouna qui prend place dans notre institution. Et les deux dernières recommandations, parce qu'on a parlé de 14, on en a parlé également – peut-être le dernier point, sur l'international, le Hcéres nous a demandé de clarifier notre politique, puisqu'il était surpris de voir qu'on avait autant de partenaires pour la mobilité internationale de nos étudiants de troisième année, et si peu au niveau des doubles diplômes. Donc, cette équation a été résolue par la DAI, qui a expliqué que les choix qui étaient faits pour les doubles diplômes étaient des choix qui étaient construits par les écoles et qu'il était difficile d'avoir 480 partenaires au sein de cette école. Et la bonne nouvelle concernant les doubles diplômes, ça avait aussi été un effet de ces échanges très riches, c'est que la DAI va lancer une évaluation de l'ensemble de ses doubles diplômes internationaux.

Voilà, on en a fini, merci pour votre attention.

Dina WAKED

Merci beaucoup. Est-ce qu'il y a des questions ou des remarques ?

Simon CORDONNIER

Merci beaucoup pour ce très gros travail, dont on sait qu'il a mobilisé un grand nombre de personnes et qui mobilise encore un grand nombre de personnes, et ça va durer encore quelques mois. Donc, courage aussi pour la suite. Sur le fond, je rejoins totalement les conclusions qu'on lit en creux et que vous avez rappelées. Alors, il y a énormément de forces évidemment, je suis désolé, je m'attarde plutôt sur les faiblesses, parce que l'idée, c'est d'avancer, mais, bon, il faut garder en ligne de mire le fait que globalement quand même les choses fonctionnent bien. Cela dit, il y a des faiblesses, que vous avez pointées et que je rejoins. Je m'arrêterai sur une première, qui est la faiblesse sur l'assurance qualité, où on sent bien dans le rapport que ça repose sur des piliers assez fragiles : d'une part l'évaluation des cours par les étudiants, qui est nécessaire, mais qui n'est certainement pas suffisante, d'autre part on insiste beaucoup sur le soutien des responsables pédagogiques, or à cet égard je rappellerai quand même qu'il y a un ratio qui a tendance plutôt à se dégrader, et que compte tenu de la réalité de ce qu'est le métier des responsables pédagogiques, ils n'ont évidemment pas la capacité, selon les formations dont ils ont la charge, à faire l'intégralité de ce qu'on pourrait attendre d'eux ou ce qu'on pourrait aimer qu'ils soient en mesure de faire. Il y a des moyens qui ne sont pas suffisants de mon point de vue, et donc de ce point de vue-là, je trouve que l'idée que Sergei, vous avez déjà avancée, de systématiser les conseillers pédagogiques, de clarifier leur rôle, de le normaliser, etc., me paraît vraiment souhaitable. On voit dans le rapport que les appellations sont encore diverses selon les écoles, on sent bien que les pratiques sont très hétérogènes. Donc, tout ça, à mon avis, va dans le bon sens, à condition évidemment de le faire en lien très étroit avec les responsables pédagogiques pour qu'on trouve la bonne articulation, que chacun et chacune trouve sa place, qu'on ne crée pas une concurrence entre ces deux postes-là. Moi, la complémentarité me semble vraiment indispensable, mais c'est fondamental qu'on associe bien les différentes parties prenantes, pour ne pas arriver à des impasses qui seraient dommageables pour tout le monde.

Sur l'assurance qualité, juste, on ne parle pas du tout dans le rapport, parce que je suppose que ce n'était pas forcément dans le scope, mais des Masters en un an, puisque ce sont des formations qui ne correspondent pas à des grades nationaux, mais, voilà, je pense qu'on a aussi, et on le pointe régulièrement dans les comptes ou dans les différents sujets qui parlent du Master en un an, dans les admissions, etc., il y a une vraie question d'assurance de qualité à ce niveau-là. Donc, est-ce qu'il faut réfléchir à des accréditations externes, nationales ou internationales ? Est-ce qu'il faut aller vers le RNCP ? Est-ce qu'il faut faire plusieurs choses en même temps ? En tout cas, il y a vraiment une question à se poser à ce niveau-là.

Le deuxième point sur lequel j'insisterai, c'est la faiblesse aussi qu'on lit dans le rapport sur la formation par la recherche. C'est-à-dire qu'il y a un titre qui est « formation par et à la recherche », et en fait on parle de formation à la recherche, on ne parle pas de formation par la recherche quand on lit la section. Donc, c'est lié évidemment à la faiblesse numérique de notre faculté permanente, qui augmente et c'est

extrêmement bienvenu, mais on est encore très, très loin des ratios qu'on peut retrouver dans d'autres établissements comparables. Mais, voilà, au-delà de ça, ça pose toutes les questions qu'on s'est déjà posées ici, de densité des maquettes, de nombre de cours — pour de la formation par la recherche sérieuse, ça veut dire travailler beaucoup pour un cours donné, est-ce que c'est faisable quand on en 7, 8, 9 par semestre ? Ça paraît un peu compliqué. Enfin, voilà, toutes ces évolutions-là, elles sont encore en cours, à venir, là encore il va falloir de la concertation, il va falloir associer les différents Conseils pour voir comment on s'y prend, mais ça me semble fondamental d'avancer vers ça aussi. Et je m'arrêterai là. Merci.

Olivier ROZENBERG

Bravo pour le travail impressionnant. Donc, des critiques — non, bravo. On fait donc ce genre de travail depuis longtemps dans les labos, on essaie de mettre un peu de fond aussi — enfin, c'est du fond, ce que vous faites, mais aussi de parler de contenu. Donc, je ne sais pas si vous jugez opportun de le faire ou pas. Il me semble qu'on pourrait mettre en avant que Sciences Po s'est spécialisée — enfin, spécialisée, qu'elle a été en pointe sur les questions d'environnement ou de démocratie, et ça peut joliment habiller ce genre de rapports.

Il me semble que la réforme du Collège sur ces dernières années a été quelque chose d'important, et que, c'est peut-être un effet de présentation, mais c'est un peu noyé. Je me mets à la place de quelqu'un qui lirait ce rapport, ce serait bien qu'il se rende compte que ça a été important, et que c'est plutôt une réussite à plein d'égards.

Je n'ai pas vu, ou peut-être c'est un effet de présentation, mais je n'ai pas vu de choses sur le processus de recrutement des étudiants. Or, ça a été un point important ces dernières années, avec, je suis sûr, des points positifs et des points d'attention. Donc, peut-être qu'il faudrait en parler un peu plus. Dans les points d'attention, en écho à la discussion qu'on avait le mois dernier, je pense qu'on peut dire qu'on n'a sans doute pas assez de doctorants. C'est quelque chose de les intégrer, et c'est dans les points positifs du bilan, dans les points d'attention peut-être d'augmenter notre masse de doctorants. Voilà. Merci.

Adrien LEHMAN

Simplement pour évoquer le fait qu'en tant qu'organe de gouvernance, je pense que c'est important de dire qu'on a été bien consulté pendant la préparation de ce document, qu'il y a eu une réunion qui nous a permis de répondre à toutes nos questions, que l'administration était bien représentée, que tous les points de doute ont permis d'avoir un certain nombre d'éclaircissements, et je pense que le Haut Conseil sera très vigilant sur le fait que les organes de gouvernance ont toute leur place dans la gestion de Sciences Po, et que nous, on peut dire qu'on a eu parfaitement notre place dans ce processus, et qu'en ce qui me concerne, moi, je suis très confiant, compte tenu de la qualité du rapport. J'ajoute, en tant qu'enseignant vacataire, puisque cet exercice fait qu'on se compare beaucoup à d'autres établissements français, moi, je donne des cours dans d'autres établissements publics et privés, et la meilleure expérience d'enseignement que j'ai, eh bien je l'ai à Sciences Po. Et ça, je pense que c'est important que ce Haut Conseil soit conscient de nos spécificités, et de nos réussites.

Inès FONTENELLE

Merci pour cette présentation, qui en effet soulève de nombreux points positifs. Suite à notre lecture du rapport, nous avons quand même identifié certains points de préoccupation concernant la politique de l'établissement.

Tout d'abord, le rapport souligne, comme nous le savons tous ici, une diminution de l'investissement de l'État, qui a entraîné une dépendance croissante aux frais de scolarité pour le financement de l'établissement, et ce qui a conduit notamment à des hausses considérables des frais pour les étudiants non européens. Et donc, cela pose des questions pour nous quant à la viabilité financière de l'établissement à long terme, ainsi que sa capacité à maintenir et à renforcer son ouverture sociale. Le rapport pointe aussi la mise en place d'une gestion structurée des coûts de formation depuis les cinq dernières années. On reste vigilant quant à ce pilotage, notamment en ce qui concerne certaines propositions qui ont été envisagées dans le cadre des groupes de travail du Conseil d'administration — c'est le cas de la réduction du nombre de cours électifs, la diminution de l'offre des cours de langues, ou encore l'augmentation du nombre d'élèves par classe. Et nous pensons qu'il n'est pas envisageable

de compromettre la qualité de la formation en augmentant les frais de scolarité au même moment de 7,5 %. Le rapport mentionne aussi le manque de nombre de places en bibliothèque à Paris, qui est une situation qui est connue depuis plusieurs années. Alors, cette année, l'ouverture de salles en libre accès, quand elles ne sont pas occupées, a permis d'offrir davantage de possibilités aux étudiants, et donc c'était très positif. Nous sommes tout de même surpris d'apprendre qu'au moment où le projet de construction de Saint-Thomas a été mis en place, il y a eu donc une diminution du nombre de places en bibliothèque. On en a discuté lors de la dernière réunion, mais on considère tout de même que c'est préoccupant de constater qu'une université puisse avoir comme politique la réduction du nombre de places en bibliothèque.

Pour ce qui est des propositions maintenant, nous soutenons complètement la volonté de rapprocher — enfin, disons, d'implanter de manière plus importante les campus sur les territoires, et en veillant à garantir leur autonomie de fonctionnement. Les campus en région ne sont pas encore des centres de recherche, ils sont uniquement des lieux d'enseignement, ce qui fait que l'expérience universitaire est peut-être différente de celle que l'on peut avoir à Paris, et donc on encourage des efforts supplémentaires pour renforcer la recherche au sein de ces campus. Une autre proposition, peut-être un peu plus anecdotique, mais nous proposons également de revoir les fiches d'évaluation des enseignements, on en avait discuté la dernière fois, afin de les faire évoluer. On pense par exemple qu'il pourrait y avoir peut-être moins de questions, et des questions plus réflexives, comme ce qui se fait dans les universités anglo-saxonnes, car certaines questions aujourd'hui ne nous semblent pas très, très pertinentes. Et pour terminer, le rapport mentionne aussi la réforme du Collège universitaire de 2017, et si cette réforme a sans doute été positive sur divers aspects, il nous semble qu'elle pourrait faire l'objet d'un bilan, qui permettrait de repérer les points forts, et aussi éventuellement d'en corriger certaines lacunes, qui sont repérées par les étudiants, notamment en matière de formation. Merci.

Fabrice BOUDJAABA

Merci pour ce rapport tout à fait impressionnant déjà dans l'état actuel. J'avais une question peut-être sur la manière dont l'établissement met en avant ce qu'il souhaite faire autour, disons, de l'interface aux autres sciences. C'est quelque chose qui est très présent dans beaucoup d'exemples, la soufflerie, etc., mais je me demande s'il n'y a pas intérêt à mettre un paragraphe de positionnement un peu chapeau — je ne sais pas où — sur ce choix-là, parce que ça me paraît un choix quand même assez stratégique, et qui n'est pas un choix évident, parce que l'établissement est quand même un établissement dont les ressources humaines sont des ressources SHS. Et donc, comment est envisagée l'interface ? Je pense que c'est le bon terme, l'interface aux autres sciences, plutôt que l'extension à d'autres sciences, parce que là il y a une question de crédibilité à transformer un corps d'enseignants qui est un corps d'enseignants SHS — même avec la politique de recrutement, c'est difficile. Et donc, peut-être un paragraphe d'explicitation de ce positionnement aux interfaces des autres sciences. Alors, il y a des éléments déjà très évidents avec ce qui se fait autour des politiques de la terre, etc., de la soufflerie et d'autres éléments, mais, voilà, moi, je pense que ça mériterait un petit paragraphe de positionnement. Parce que j'imagine qu'il y aura des questions très directes là-dessus de la part du comité.

Françoise-Renée FURIC

Excusez-moi, on n'a pas entendu.

Fabrice BOUDJAABA

Je parle bas, c'est vrai, mais c'est parce que je suis chercheur, je ne suis pas enseignant. Alors...

Françoise-Renée FURIC

Non, je pense qu'on a été déconnecté. Je vous prie de m'excuser.

Fabrice BOUDJAABA

Non, je vous en prie, Madame. Je disais simplement, très rapidement, pour résumer, qu'il me paraissait important de mettre, au-delà de toutes les mentions de toutes les initiatives qui sont liées à l'interdisciplinarité, d'ajouter un paragraphe un peu chapeau de positionnement sur ce que Sciences Po compte faire en termes d'interface aux autres sciences, pour crédibiliser ce point, parce que je pense que l'Hcéres aura immédiatement des questions sur comment on fait de l'interdisciplinarité avec les autres

sciences quand on a un personnel qui est foncièrement SHS. Voilà, et avec l'idée que pour un biologiste, il y a peut-être des choses à faire avec Sciences Po, mais il n'y a pas pour sa propre carrière de sens à aller à Sciences Po — parce que, voilà, il n'y a pas de labo.

Dina WAKED

Merci beaucoup. Désolée pour les collègues en Zoom, on a eu un problème avec le réseau internet dans la salle. J'espère que maintenant, ça fonctionne mieux. Est-ce qu'il y a d'autres remarques, des questions ? Moi, j'en ai quelques-unes. Par rapport aux doctorants, je voulais savoir : est-ce qu'en parlant de l'internationalisation, est-ce qu'on compte les cotutelles ? Parce qu'on parle souvent de doubles diplômes, mais la procédure de mise en place de cotutelle est très difficile, et je voulais savoir si, grâce à ce processus, nous pouvions améliorer notre internationalisation. J'ai une autre question concernant les évaluations de la formation, je voulais savoir : est-ce qu'on en a déjà fait quelques-unes ? Je sais que c'est un projet que l'on voulait faire, est-ce qu'on a déjà commencé ? Et je voulais aussi savoir si on a réfléchi, dans les auto-évaluations, ce sera fait par qui exactement ? Je voudrais faire une dernière remarque concernant le point sur la soufflerie, je pense que c'est très important de mettre en avant les projets de la soufflerie, parce que c'est vraiment un lieu où on a fait énormément d'interdisciplinarité et c'est quelque chose qu'on peut continuer et renforcer, avec d'autres sciences, et aussi entre les différentes disciplines de Sciences Po. Je vous redonne la parole.

Sergei GURIEV

Merci pour vos remarques. On va répondre à plusieurs voix. Je profite pour souhaiter la bienvenue à Anne-Solenne, pour sa première séance du Conseil de l'Institut comme DFR adjointe.

Vincent TÉNIÈRE

Sur la diminution des places en bibliothèque, effectivement, on avait eu l'occasion d'échanger à ce propos, et pour ma part de rappeler le fait que c'était un choix qui avait été assumé lors de travaux de programmation, compte-tenu d'une contrainte immobilière liée à la configuration du site de l'Artillerie qui ne pouvait pas accueillir une bibliothèque trop vaste d'un seul tenant. Mais à la place de ces 70 places qui disparaissaient, 500 places de travail en accès libre pour les étudiants ont été créées, ce qui répondait par ailleurs, alors peut-être pas exactement au même besoin, mais à un besoin qui était réel et très fort sur l'ensemble du campus pour les pédagogies actives, pour le travail plus informel et de groupe. Ce sujet de la bibliothèque, on l'a néanmoins bien entendu et on l'avait déjà identifié. car nous avons la chance d'avoir un directeur de la bibliothèque très pugnace et très investi sur ce sujet. Nous sommes donc en train de réfléchir à des solutions, qu'on viendra sans doute vous présenter dans quelques semaines ou mois.

Mathias VICHERAT

Juste pour rebondir là-dessus, on est en train de regarder, notamment à Saint-Thomas, les espaces peu utilisés ou non utilisés, et la priorité pour ces espaces, ce sont bien des postes de travail. Après, est-ce que ce sont des postes de travail rattachés DRIS, c'est-à-dire bibliothèque, ou des postes de travail avec des prises électriques pour pouvoir travailler ? C'est ce qu'on est en train de répartir. En tout cas, il y aura des postes de travail supplémentaires dans les mois à venir pour les étudiants à Saint-Thomas notamment mais pas seulement, puisqu'on a aussi d'autres sites sur lesquels on souhaite faire en sorte que cette priorité s'établisse.

Myriam DUBOIS-MONKACHI

Merci pour vos questions, Simon. Concernant le ratio responsables pédagogiques et autres personnes en charge de la pédagogie et de l'académique dans les écoles, on a l'idée, et ça a déjà commencé, de donner plus d'espace aux directeurs scientifiques. Déjà, d'harmoniser leurs statuts, parce qu'il y a différents statuts selon les écoles, et de les impliquer davantage aux côtés des responsables pédagogiques. Et puis, comme tu le sais, nous avons créé une direction de l'accueil et de l'accompagnement (la DAA) qui est maintenant hébergée par la direction de l'engagement, avec pour mission de libérer aussi les responsables pédagogiques de tout l'accompagnement qui n'est pas un accompagnement pédagogique. Et ça, je pense que ça a aussi permis d'alléger un petit peu, même si, j'en conviens tout à fait, il y a encore beaucoup de surcharge auprès de ce maillon essentiel qu'est le responsable pédagogique. Nous

avons également des projets, notamment sur les IP, sur les outils, pour simplifier les actions, et notamment en période de diplomation et de jurys, on voit bien que ça reste encore assez — on ne va pas dire archaïque, mais presque. Les Masters en un an ne font pas partie de l'évaluation. En revanche, Anne-Solenne cherche à mettre ce sujet en haut de la pile pour qu'on fasse une évaluation et qu'on voie avec l'ExEd comment on s'organise sur ces programmes.

Merci, Olivier, des remarques, très pertinentes. Sur le recrutement des étudiants, c'est vrai qu'on en a tellement parlé que... mais on va essayer d'élargir un petit peu l'information. Surtout qu'on a vu que l'attractivité était au rendez-vous, malgré la crise : je rappelle qu'en 2021, on a eu 100 % d'augmentation de nos candidatures au Collège universitaire.

Et puis, Inès, on a effectivement l'habitude de dialoguer sur ce sujet. On n'a pas du tout envie de diminuer le nombre de cours de langues, on a simplement envie, comme on le disait tout à l'heure, de laisser plus de place à l'enseignement par la recherche, et de donner aux étudiants la capacité d'avoir du temps pour travailler ce sujet, comme ça se fait dans beaucoup d'universités. À Sciences Po, on a encore des Masters qui sont à 20 heures de cours/semaine, et les étudiants n'ont pas le temps de travailler, les profs s'en plaignent, les étudiants s'en plaignent. Donc, on n'est pas dans une logique de diminution des cours pour diminuer les cours, mais pour mettre en place une culture qui permettra à la recherche d'avoir plus de place.

Et sur l'interface très intéressante proposée par le CNRS, je laisserai Sergei Guriev répondre. Je passe le relai à Anne-Solenne.

Sergei GURIEV

Mais tu veux répondre à la question de Dina, comment le process d'évaluation a été structuré ? Donc, qui fait l'évaluation ?

Myriam DUBOIS-MONKACHI

D'accord. Eh bien, elle a été faite de manière très collégiale, puisqu'on a impliqué les doyens, les responsables pédagogiques, et les directeurs d'écoles et du Collège universitaire. On s'est réunis 14 fois sur des thématiques bien précises qui couvraient l'ensemble des thématiques du Hcéres. On a travaillé à peu près, ensemble, plus de 180 heures, et puis ensuite il y a un comité de pilotage — une équipe d'abord qui était derrière le clavier, derrière l'écran pour écrire, et puis un comité de pilotage auquel on a rendu compte, qui était composé à la fois de personnes de la direction scientifique, enfin de la DFR puisque maintenant elle joint les deux champs. Et de manière régulière, on rencontrait Sergei GURIEV pour lui rendre compte. On va essayer de capitaliser sur la méthode, puisque dans cinq ans, ça recommence. Donc, on s'est dit avec Vincent et avec l'équipe qu'on allait essayer de constituer une documentation qui pourra être utile lors de la prochaine évaluation.

Anne-Solenne DE ROUX

Juste un mot sur l'assurance qualité et ta question, Simon, qui est évidemment une préoccupation qui est au cœur de l'activité des différents secteurs pédagogiques, que ce soit au Collège ou au sein des écoles. À mon sens, il y a différents moments et il y a différentes manières de s'assurer de la qualité de nos formations et de chacun des enseignements qu'on propose. C'est-à-dire qu'il y a le suivi quotidien qui est mis en place et qui relève du responsable pédagogique, qui rencontre aussi les étudiants, qui rencontre aussi de manière très régulière les enseignants. Il y a les évaluations qui sont remplies par les étudiants à la fin du semestre — on peut très facilement faire évoluer le questionnaire, et ça, c'est quelque chose qu'on peut réaliser, il faut le faire de manière collective parce qu'en fait, ça se pense un tout petit peu, ça ne prend pas cinq minutes sur un coin de table, mais c'est quelque chose qu'on peut faire. Ce qu'il faut savoir, c'est qu'on accorde une attention toute particulière aux commentaires qualitatifs qui sont mentionnés dans ces évaluations. Il y a toujours les pourcentages, les pourcentages, c'est une indication ; ce qui nous intéresse énormément, ce sont les commentaires qualitatifs qui, je le redis, sont relus par l'ensemble des secteurs pédagogiques ligne à ligne, même quand il y a 500 étudiants dans un cours, parce que là qu'on apprend énormément de choses. Et après, il y a l'articulation avec la mission des responsables scientifiques, qui portent différents noms selon les secteurs pédagogiques. Il y a effectivement ce travail, pas forcément d'harmonisation, mais de convergence des missions des responsables scientifiques qui va être engagé le semestre prochain, pour qu'on ait un socle commun d'attentes des conseillers scientifiques.

L'expérience que j'ai, c'est que quand le rôle de chacun est bien défini — responsable pédagogique, responsable scientifique, ça marche extrêmement bien. D'abord parce que les responsables scientifiques n'ont pas forcément la partie plus administrative qu'ils prendraient en charge à l'université, ils sont déchargés de ça, ce qui les soulage beaucoup. Quant aux responsables pédagogiques, ils sont aussi nourris dans leur travail, des échanges qu'ils ont avec les responsables scientifiques. Donc, il faut vraiment travailler cette complémentarité, mais il faut la clarifier dès le début de chaque côté. Et ça peut aussi avoir des répercussions sur le profil des responsables pédagogiques qu'on a recrutés ces derniers temps. Les responsables pédagogiques aujourd'hui ne sont plus ceux qu'on recrutait il y a 15 ou 20 ans, quand la faculté permanente était aussi un peu moins nombreuse.

Il y a la question aussi de l'utilisation de la faculté permanente, je ne pense pas que Mathias et Sergei me contrediront, mais on n'aura jamais 1000 professeurs permanents. La question qu'on peut se poser, c'est celle de la bonne utilisation, et pardon pour ces termes, mais c'est de la bonne allocation de la ressource. C'est-à-dire, avec une ressource qui va augmenter un tout petit peu, mais à peu près constante, qu'est-ce qu'on fait de cette ressource ? Où est-ce qu'on la place en priorité ? Quels types de cours on confie à cette faculté permanente ? Est-ce qu'on s'assure qu'il y a un taux de remplissage aussi dans les cours ? C'est-à-dire qu'un prof permanent qui fait cours devant six étudiants, est-ce que c'est vraiment intéressant ? Est-ce qu'ils font plutôt les cours fondamentaux ? Est-ce qu'ils font plutôt les cours électifs ? Il y a encore une fois un petit travail d'évaluation et d'analyse à faire pour que la faculté permanente soit vraiment utilisée aux meilleurs endroits, et pour qu'on puisse parvenir à cet objectif de formation par la recherche aussi. Et on a eu une discussion avec Simon CORDONNIER et les secrétaires généraux des centres la semaine dernière sur la feuille de route de la DFR ; effectivement, en formant nos étudiants par la recherche, on en fera aussi d'excellents ambassadeurs pour dire que la recherche en sciences sociales, elle permet de trouver des solutions concrètes à de vrais problèmes auxquels nos futurs diplômés seront confrontés.

Et sur le dernier point, sur l'évaluation, la méthode, doit être définie au semestre prochain. Il va falloir fixer des priorités, parce que la bonne nouvelle, c'est que tous les programmes ont envie de sanctuariser un moment d'évaluation, et c'est un moment où on prend vraiment le temps de creuser le sujet avec toutes les parties prenantes, mais on ne peut pas tout faire en même temps. Donc, il faudra se fixer des priorités pour cette évaluation, et donc fixer un calendrier d'évaluation de nos programmes. Les Masters en un an, qui sont un serpent de mer depuis des années, c'est vraiment un sujet prioritaire. Et aujourd'hui, je pense que toutes les écoles sont d'accord pour faire ce travail d'évaluation des programmes, et je pense qu'on est arrivé au bout, en tout cas pour certains d'entre eux, d'un schéma de formation. C'est-à-dire qu'il y a des choses qui ont beaucoup changé, et il faut qu'on soit capable de s'adapter.

Sergei GURIEV

Merci, Anne-Solenne. Je vais essayer d'être bref. C'est un grand sujet, et merci beaucoup pour toutes les remarques qu'on va prendre en compte. Donc, pour la question de l'exigence de qualité, l'assurance de qualité et l'évaluation de la formation, c'était une question de Dina, on a déjà fait l'évaluation de l'École urbaine d'une manière très bien cadrée, où on a choisi un comité d'experts externes et donné *les terms of reference*. C'est-à-dire les questions qui sont pertinentes pour nous. Et là, on a eu une préconisation, comment on peut améliorer la qualité de la sélection des étudiants, la qualité de la formation, et ça, c'était très, très utile. Par ailleurs, il a été prévu dans le projet de renouvellement du doyen de l'École de la recherche une évaluation des quatre Masters de recherche. Chaque année on souhaiterait évaluer une formation. Et ça va être aussi lancé et discuté dans ce comité académique, on va discuter le dispositif, le calendrier et le timing d'évaluation. Mais l'idée, c'est vraiment d'impliquer aussi des personnes externes expertes pour nous donner une idée des pistes d'amélioration. Et ça comprend aussi l'évaluation de la réforme du Collège de 2017, qui s'appelle Acte II. C'est aussi une partie du dispositif d'évaluation. Et aussi, évaluation de nos doubles diplômes. Ce sont aussi des pistes pour ce Conseil.

Sur la question d'Olivier sur les thématiques de recherche, on n'a pas présenté aujourd'hui les rapports sur la recherche qui sont beaucoup plus détaillés. Donc, il y a un rapport sur la recherche de Sciences Po, envoyé au Hcéres le 1^{er} juin, dans les délais prévus, avec les rapports de tous les centres de recherche. Donc, pour tous les centres de recherche, on a les thématiques de recherche prioritaires. Donc, chaque centre de recherche a deux, trois thématiques de recherche. Et aussi, dans le rapport sur la recherche de Sciences Po, on a cette discussion de notre choix de disciplinarité et interdisciplinarité — c'était la

question de Fabrice. Donc, pour nous, on va garder cinq disciplines existantes, mais on est tout à fait d'accord que la grande question de notre époque, c'est vraiment d'aller à l'interdisciplinarité, et internationaliser notre recherche aussi. Et pour cela, on discute de TIERED et CIVICA. CIVICA, c'est le partenariat international pour modéliser la masse critique de chercheurs internationaux, parce qu'on est toujours plus faibles que nos concurrents anglo-américains. Et donc, avec la masse critique de chercheurs sur les sciences sociales, on peut en fait aller plus loin. Et en plus, on modélise les partenaires plutôt nationaux dans d'autres disciplines, y compris disciplines dures — et ça, c'est l'idée de TIERED, où on implique les partenaires comme le CNRS, l'INRIA, l'Université de Paris, où on implique les partenaires qui peuvent nous aider avec les autres aspects de recherche hors des sciences humaines et sociales. Donc, c'est vraiment l'objectif de ces partenariats.

Et juste pour ajouter un mot sur le sujet de comment on travaille. La méthode de travail, c'est vraiment important. On a mentionné aujourd'hui les inscriptions pédagogiques. Ça va avancer de manière très inclusive, on a déjà impliqué la vice-présidente étudiante du Conseil de l'Institut et aussi la présidente étudiante du CVEF dans cette discussion, et on a eu le retour du DSI, Stéphane AUZANNEAU, qui veut impliquer les étudiants dans la co-construction de notre outil informatique. Et c'est vraiment très important d'acter une manière inclusive pour avancer dans ce travail, et c'est notre intention, notre ambition, de rester très inclusifs et très collaboratifs. Merci beaucoup. On va garder la soufflerie, bien évidemment. C'est un outil très important. Ce n'est pas une question...

Dina WAKED

Mais allons-nous la placer dans les différents centres ou la maintenir financée par l'Institution comme c'est le cas aujourd'hui ?

Sergei GURIEV

Donc, il faut expliquer que la soufflerie est un dispositif créé par le directeur scientifique précédent, Guillaume PLANTIN, qui est très important. C'est un dispositif financier pour réunir les chercheurs de plusieurs centres pour travailler sur un sujet interdisciplinaire. Par exemple, on a financé des ateliers interdisciplinaires sur l'environnement, qui est maintenant plus large, et réuni tous les chercheurs qui travaillent sur la transition, la transformation environnementale. On a MiDi qui est un atelier soufflerie sur les migrations, inégalités et discriminations. On a financé TransNum, qui est un atelier interdisciplinaire sur les sujets numériques. Et on va continuer à financer ça de manière ponctuelle, en gardant une centralisation au niveau de la direction scientifique pour assurer cette transversalité. En plus, on va créer plusieurs autres structures, comme l'Institut de la transformation environnementale, l'Institut de la transformation numérique, et aussi des instituts régionaux — par exemple l'Institut Afrique, où les chercheurs de plusieurs centres vont se réunir pour travailler sur des sujets liés à l'Afrique, y compris des sujets de politiques, de relations internationales, d'économie, d'histoire, etc.

Mathias VICHERAT

Je voulais juste rebondir sur ce que disait Inès, qui me paraît très important, sur l'évaluation. Je suis très, très preneur évidemment de vos propositions pour changer la grille d'évaluation. C'est d'autant plus important que dorénavant - et on a commencé cette année -, on fait sortir des enseignants vacataires qui ont de mauvaises évaluations consécutives. C'est-à-dire que la première année évidemment, on peut laisser une place au doute et donc essayer de recadrer, mais là on a sorti plusieurs dizaines d'enseignants qui avaient de très mauvaises évaluations année après année — et, je le répète, quel que soit leur statut. Lorsque les résultats n'étaient pas bons, on leur a demandé de ne pas poursuivre leur enseignement. Et donc, à partir du moment où on fait réellement quelque chose de ces évaluations, il faut qu'elles soient encore plus robustes qu'elles ne l'étaient.

Dina WAKED

Je vous remercie tous pour les documents et pour la présentation.

III. PRÉSENTATION DU PLAN D'ACTION DE LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Dina WAKED

On peut passer au troisième point de l'ordre du jour, et c'est une autre présentation, mais cette fois-ci pour le plan d'action de lutte contre les discriminations. C'est Kate VIVIAN et Fanny ADDA qui vont nous présenter ce plan d'action. Je vous cède la parole.

Kate VIVIAN

Merci beaucoup, Madame la Présidente. Merci, Dina. Bonjour à toutes et à tous. Effectivement, on va faire une présentation brève à deux voix avec Fanny ADDA pour laisser le temps ample à vos questions et interrogations. Quelques mots pour commencer sur le contexte, que vous connaissez évidemment. Donc, le plan d'action qu'on vous présente aujourd'hui s'inscrit dans la droite lignée du groupe de travail et son rapport qui vous avait été présenté par Jeanne LAZARUS il y a deux mois. On s'était engagé à vous présenter en juin le plan d'action, donc c'est chose faite. En fait, on saisit aujourd'hui donc à la fois le groupe de travail évidemment qui a nourri notre réflexion de très près, on s'est beaucoup nourri des 51 recommandations qui avaient été faites par ce groupe de travail très riche, mais également du plan interministériel de lutte contre les discriminations qui a été annoncé en janvier 2023. Donc, là, le plan d'action a pour objectif en fait de se saisir de ce plan et de toute cette matière initiale pour une application concrète, ambitieuse au sein de Sciences Po. Avec une volonté de rendre visible, tangible cet engagement, qui en fait n'est pas nouveau à Sciences Po, ce sont des valeurs que nous partageons toutes et tous, mais là, l'idée avec ce plan, c'est de le rendre structurel, formel, avec des engagements qui se savent.

La manière dont on a travaillé pour ce plan d'action, donc je le dis, la matière première, c'est bien sûr le rapport du groupe de travail. On s'est réuni au niveau COMEX, donc c'était un comité de pilotage qui vous donne une idée du portage politique et stratégique de cette mission, c'est important, à plusieurs reprises pour pouvoir extraire du rapport du groupe de travail les propositions concrètes qu'on pouvait en tirer, et qui concernent en fait toutes les communautés de Sciences Po et les 25, et qui couvrent — vraiment, il y avait une volonté d'avoir une approche transversale et intégrée, à travers les 25 critères de discrimination qui sont prohibés par la loi. Donc, voilà l'approche qu'on a eue. Le plan présente 39 actions spécifiques, qui répondent à 10 objectifs, 10 grands objectifs structurels. Et je dirais qu'aujourd'hui, nous allons vous présenter, nous allons avoir un focus particulier sur les actions prioritaires pour l'année 2023-2024. Nous ne rentrerons pas dans le détail des 39, mais vous avez le rapport, le plan, et nous prêtes avec Fanny pour répondre à toutes vos questions évidemment.

Je dirais une dernière chose sur cette méthode, qui nous importe beaucoup, c'est un engagement à la transparence et au dialogue renouvelé avec vous en tant qu'instance, avec le CVEF aussi évidemment. Donc, l'engagement pris, c'est de — c'est un plan qui se déroule sur trois ans, nous reviendrons chaque année, comme il est de pratique pour le plan lutte contre les VSS, pour vous présenter un point d'étape, pour échanger avec vous sur l'impact des mesures qu'on aura pu mettre en place, et faire évoluer ce plan, parce qu'on part aussi d'un principe d'humilité, de dire que nous devons construire cela de manière collégiale et collective.

Avant de donner la parole à Fanny pour des actions concrètes pour la prochaine année académique, prioritaires, peut-être juste vous dire que les 39 actions et les 10 objectifs répondent en fait selon nous à quatre enjeux que nous avons identifiés pour ce plan d'action, et qui nous engagent. Le premier enjeu, c'est celui d'affirmer, donc de structurer, de formaliser, je le disais, et de rendre visible un certain nombre d'engagements. Il nous semble essentiel d'avoir un socle solide sur lequel se fonder pour ce plan d'action, et qui soit partagé par l'ensemble des communautés. Le deuxième pilier de ce plan, c'est celui de la sensibilisation en premier lieu de la formation de toutes et à tous à la lutte contre toutes les formes de discrimination, et le partage d'une culture commune grâce à cette sensibilisation et cette formation. Et le deuxième volet de cette acculturation, c'est prévenir, évidemment, on espère que ce sera aussi porté par l'action formatrice que nous menons, prévenir et créer les conditions — ou garantir, je ne dirais pas les créer, parce que je le disais, ce n'est pas nouveau à Sciences Po, donc garantir les conditions nécessaires à un campus et une université qui soit vigilante sur ces questions. Le troisième pilier, c'est savoir, pourtant, si la prévention n'a pas suffi, savoir traiter des situations à caractère discriminatoire lorsqu'elles peuvent se présenter, de manière efficace, adaptée, faire preuve de

professionnalisme dans la manière dont nous structurons les choses. Donc, on se saisit là du dispositif du dispositif lutte contre les VSS qui a été mis en place, qui a fini sa première année, qu'on continue de renforcer, et donc il y a une partie qui est commune avec ce dispositif et une partie qui est différente, on va en parler dans quelques minutes. Et c'est évidemment, au-delà de la question du traitement des signalements, c'est comment nous accompagnons avec bienveillance, professionnalisme et engagement les personnes qui peuvent porter un signalement à l'attention de l'Institution, ainsi que les personnes qui sont mises en cause.

Sur le dernier pilier, qui est plus, je dirais, diffus, à moyen/long terme et qui nous engage bien au-delà de ce plan d'action, c'est celui de la manière dont Sciences Po peut continuer à participer, contribuer de manière renforcée à la formation et à la recherche en matière de discriminations, de diversité. Nous savons qu'à Sciences Po, nous bénéficions déjà d'un socle de chercheuses et de chercheurs qui travaillent beaucoup sur ces sujets, et la volonté, et Sergei l'a dit, dans le cadre du plan de recrutement quinquennal, l'un des objectifs, c'est de renforcer ce volet-là encore plus. Et également, on le sait, on le travaille avec Anne-Solenne, pouvoir cartographier l'offre d'enseignements qui est proposée à notre communauté étudiante en la matière, et éventuellement l'étoffer le cas échéant.

Donc, voilà les quatre grands — c'est vraiment très macro, mais je passe la parole à Fanny ADDA pour une visibilité sur l'année 2023-2024 en priorités. Merci, Fanny.

Fanny ADDA

Bonjour à toutes et à tous. Ravie de revenir vers vous pour vous présenter donc les premières actions que nous allons mettre en place. Avant de les décrire, je voudrais peut-être en propos liminaire juste dire que le sujet n'est pas évident — j'enfonce une porte ouverte, mais les recours sont très faibles en matière de discriminations. C'est documenté, l'enquête trajectoires et origines le dit et le mesure bien, par exemple sur les discriminations liées à l'origine — c'est une enquête INED-INSEE. Et en revanche, il y a pléthore de documents qui montrent aussi que le phénomène est assez courant. Chaque année, le défenseur des droits produit des baromètres, il y a des enquêtes, y compris dans l'enseignement supérieur et la recherche, qui montrent qu'il y a plusieurs formes de discriminations qui peuvent se produire dans notre secteur d'activité, et que c'est assez difficile de pouvoir répondre et mettre en place des actions efficaces.

Néanmoins, nous nous retrouvons les manches — donc ça, c'est la bonne nouvelle. Et la première chose qu'il nous semble important de faire, c'est justement de travailler cette question de visibilité dont Kate vient de vous parler, notamment à travers le développement du site internet — enfin, de la page qui est consacrée à la lutte contre les discriminations, afin de l'étoffer de façon à ce que cette page soit plus facilement accessible aux personnes qui souhaitent en savoir plus sur notre politique d'inclusion, ou en cas de problème. On va également produire un document qui résume notre politique en matière d'égalité de genres et de lutte contre les discriminations, et qui permettra justement d'embarquer tout le monde, toutes les personnes parties prenantes de l'Institution dans cette voie et dans cette culture d'application du principe de non-discrimination. On souhaite également mettre en place un réseau, à la fois dans la communauté étudiante, mais aussi dans la communauté salariée, pour faire de la remontée d'informations, de la diffusion d'informations, de la mobilisation, mais aussi monter chacun en compétences sur le sujet. On peut s'appuyer mutuellement, et c'est important que l'administration soit en contact permanent avec toutes les personnes qui composent cette Institution. Et puis, là je vais passer rapidement, il y aura aussi un plan handicap, qui est un plan d'action à part entière, qui sera présenté en fin d'année, et qui fait l'objet aussi de groupes de travail.

Autre sujet très important, autre chantier assez vaste, c'est effectivement la question du traitement, et notre dispositif d'écoute et de signalement aujourd'hui, il est connu sur la question des VSS. On souhaite donc qu'il soit également facile d'accès sur les autres critères de discriminations. Ça suppose donc qu'on formalise les choses, qu'on les publie, qu'on utilise tous les supports pertinents de communication sur le sujet. On va également élargir le partenariat, la convention qu'on a actuellement avec France Victimes afin que les autres questions, de racisme, de handicap — enfin, les autres critères de discriminations puissent également profiter du réseau de France Victimes pour être entendu en cas de problème, entendu et accompagné. Et puis, on a également déjà recruté pour la cellule d'enquête interne préalable, donc on va pouvoir aussi absorber le flux. Mais comme je le disais en propos introductif, le recours est souvent assez faible, donc on sait qu'il y aura un flux peut-être plus important, mais en tout cas on espère favoriser — enfin, garantir les délais annoncés pour les enquêtes administratives. On va également

adapter notre dispositif de signalement pour les stages, parce qu'il peut y avoir des faits de discriminations qui se passent sur les lieux de stages ou lors de la recherche, mais la cellule d'enquête interne préalable n'est pas compétente pour répondre de ces faits. Il y a un dispositif qui doit être adapté à ces situations spécifiques, puisqu'il n'y a pas de lien de rattachement entre les structures d'accueil et Sciences Po.

Autre champ très important qu'on va initier dès la première année, c'est donc cette acculturation au principe de non-discrimination et d'égalité de traitement, à travers une information, notamment en prérentrée, on pense que c'est très important de poser le cadre, et donc de donner aussi un signal à la fois d'inclusion, mais aussi du fait qu'il y ait zéro tolérance sur les questions de discrimination, un affichage permanent, et puis on va pouvoir travailler de façon plus catégorielle aussi ces questions, pour ne pas noyer toutes les problématiques qui peuvent survenir, notamment lors de temps forts qu'on pourra investir, et développer par exemple des questions d'antisémitisme, ou des questions de handicap — chacune a souvent ses logiques, et les formes de discrimination ou d'inégalité de traitement ne sont pas toujours les mêmes selon les problématiques.

Enfin, nous allons également développer un plan de formation sur ces questions, à travers le modèle actuel du module de formation en ligne pour les VSS. Donc, on va proposer un module par type de public : étudiants, enseignants, salariés et doctorants. Nous allons également travailler sur les pratiques, l'évolution des pratiques, c'est très important, soit des pratiques organisationnelles, soit des pratiques individuelles, pour s'assurer que nous sommes une institution totalement accueillante, quel que soit le critère de discrimination. Alors, je peux citer par exemple la question du trombinoscope, qui va être revu et un petit peu épuré, mais, bon, il y a vraiment beaucoup de pratiques à travailler, sur par exemple une classe très inclusive : comment on peut travailler ces questions pour que tout le monde se sente à l'aise pour prendre la parole — enfin, voilà, il y a beaucoup de choses à faire de ce côté-là. Kate l'a déjà dit, donc un recensement des enseignements.

La question de la mémoire est aussi importante dans la lutte contre les discriminations, parce que c'est une façon aussi de sensibiliser et de comprendre, de saisir les mécanismes qui s'opèrent dans la société, de discrimination, et qui peuvent conduire à des phénomènes très graves.

Kate, je te redonne la parole.

Kate VIVIAN

Merci beaucoup, Fanny. Un focus très rapidement sur ce schéma, parce qu'il nous a semblé important, vous le savez... pardon, c'est très petit, mais vous l'avez dans le... c'est un peu plus lisible là, mais vous l'avez dans le document, évidemment. L'une des choses sur lesquelles je souhaite attirer votre attention, c'est que vous savez que les deux référentes — donc, lutte contre les discriminations, Fanny ADDA, et lutte contre les VSS et pour l'égalité, Solen LALLEMENT — sont aujourd'hui dans la direction de l'engagement, dans le pôle RSE, sont désormais situées l'une à côté de l'autre. Donc, il y a une volonté de travail collégial sur ces questions, en étroite lien évidemment avec Christine WALLACE [1:43:58.4], la responsable de la mission handicap. Mais l'une des manifestations de ce travail collégial, c'est, je le disais en introduction, ce dispositif de signalement et de traitement des cas potentiellement à caractère discriminant qui peuvent être signalés, est important. Ce schéma, on s'est basé sur celui qui s'applique en matière de VSS, que vous connaissez, qui est identique à partir de la saisie de la CEIP, donc la partie basse du schéma. Mais en fait, il y a une spécificité qui avait été pointée par le groupe de travail dans le cadre des situations à caractère discriminant, qui nécessitait une différenciation dans la partie haute, c'est-à-dire la première étape, lorsqu'une personne souhaite signaler une situation, devait être différente du fait de la diversité des situations de discrimination et, je dirais, une zone grise qui est plus large, beaucoup plus large que lorsqu'il s'agit de cas de VSS. Ça, c'est vraiment un constat qui avait été posé par les auditions du groupe de travail.

Donc, la manière dont nous l'avons formalisé, parce que c'est important que ce soit dit et vu, c'est qu'il y a en fait deux entrées possibles en cas de faits signalés, et ce dispositif le permet. Premièrement, une entrée lorsqu'il n'y a aucun mis en cause identifié, donc il s'agit par exemple de situations qui peuvent être davantage des situations structurelles, d'accessibilité des bâtiments par exemple, il n'y a pas de personne, et donc la CEIP n'est donc évidemment pas compétence en matière de traitement de ce cas. Donc, ça, c'est un cas de figure où nous ne saisissons pas automatiquement la CEIP. Ça, c'est vraiment la différence importante. Et un autre cas de figure, lorsqu'une personne, où un ou plusieurs individus sont identifiés, il peut y avoir deux cas de figure en la matière. Un cas de figure où nous ne saisissons

pas tout de suite la CEIP pour une enquête interne, lorsque la personne plaignante ne souhaite pas que ce soit le cas, donc volontairement nous demande, nous l'écrit, de ne pas saisir la CEIP. Il peut s'agir de situations plutôt relevant de situations de micro-agressions, de climats, là aussi où la CEIP ne serait pas forcément idoine en matière de réponse à cette situation. Et c'est plutôt l'action de Fanny ADDA en tant qu'accompagnement, sensibilisation sur la situation, et actions éventuelles qui seraient plus adaptées. Et, troisième cas de figure, et là nous rentrons dans le schéma classique des VSS, avec saisie automatique de la CEIP, lorsque c'est souhaité par la personne signalante. Et ensuite, le dispositif se déroule. Donc, pardon, c'est un peu technocrate, mais c'est important, parce qu'en fait ça permet de donner corps à ce qui avait été demandé par le groupe de travail, et ce qui nous semble très important en la matière.

Pour terminer, très rapidement passer sur les actions — donc, on a fait vraiment un focus sur l'année 2023-2024, mais très rapidement, les piliers sur lesquels nous travaillerons, et nous reviendrons en juin 2024 vous en parler plus en détail. Évidemment, nous aurons une action importante sur la deuxième étape de notre plan de formation, tous les éléments supplémentaires que nous pouvons mettre à disposition des différentes communautés de Sciences Po en la matière. Nous comptons candidater au double label égalité diversité AFNOR. Vous savez qu'on a eu un avis favorable pour le renouvellement de notre label égalité femmes-hommes de l'AFNOR, on était la première université à l'obtenir, on devrait le maintenir, et on souhaite pouvoir en 2025 candidater au double label. Nous aurons, je le disais, un suivi régulier, évalué, de nos actions — c'est extrêmement important — et un dialogue avec vous. Nous souhaitons pouvoir mieux comprendre nos communautés en matière de diversité, pouvoir suivre quelques indicateurs, en lien étroit avec les labos de recherche avec lesquels nous bâtissons un questionnaire notamment, facultatif, qui nous permettra de suivre en partie ces indicateurs. Mais c'est une mesure que nous travaillerons, on reviendra dans le détail en 2024. Et puis, je le disais, le développement éventuel de nos enseignements sur les questions de discrimination, de diversité, et l'étude potentielle d'un certificat professionnel, à l'instar de ce qui est fait par le programme PRÉSAGE. Voilà, très rapidement, quelques piliers d'actions pour les années à venir. On est à l'écoute, avec intérêt, de vos questions et remarques. Merci beaucoup.

Dina WAKED

Merci beaucoup, Kate et Fanny, on va prendre quelques questions et remarques.

Pascale EISENBERGER

Merci pour ce travail et ces premières indications pour la rentrée. Moi, j'avais deux petites questions, et peut-être un partage d'expérience. La première question, c'est que je vois que la formation est obligatoire. Que se passe-t-il ? Quel est le suivi pour les gens qui ne la suivraient pas tout de suite ? La deuxième, j'ai vu renforcement du travail de mémoire, j'aurais aimé savoir en quoi ça consistait un peu plus précisément. Et un partage d'expérience sur le bilinguisme, dans d'autres institutions, je sais que les cours de langues sont ouverts aux membres de l'université, et c'est assez bien suivi, assez utile, assez apprécié — soit sur un mode « il reste des places, vous pouvez vous inscrire », soit sur un mode où dans chaque, une, deux, trois places sont réservées. Voilà. Je vous remercie encore.

Catherine SUEUR

Pour savoir si nous, on pouvait la suivre, la formation ?

Louise WAGENER

Déjà, on souhaite saluer ce plan d'action de lutte contre les discriminations, parce qu'il est très complet, et puis surtout il a pris en compte les nombreuses remarques qu'on a formulées lors de la présentation du rapport. Pour nous, le plus important, ça reste que ces mesures qui soient prises aient un réel impact, un réel effet dans toutes les communautés de Sciences Po — et ça, on va pouvoir le voir sur la longue durée. Et c'est pourquoi il est essentiel d'établir des critères selon nous, pour pouvoir mesurer l'impact et l'efficacité de ces mesures. Et c'est malheureux, mais un bon indicateur pour mesurer l'efficacité du plan, c'est aussi le nombre de cas de discriminations qui remontent en section disciplinaire, à l'image de la tendance que l'on voit pour les VSS. Parce qu'en fait il est complètement hypocrite de croire que c'est parce qu'il y en a très peu qu'il n'y a pas de discriminations dans notre établissement. Justement, pour qu'elles soient bien traitées, ces discriminations, en section disciplinaire il est encore plus important que ses membres soient bien formés. Et aussi, peut-être qu'on peut encore resouligner l'intérêt qu'il y

aurait à repenser la formation de la section disciplinaire, une idée d'augmenter ses membres peut-être, pour qu'ils puissent travailler de manière plus efficace et plus sereine aussi. Et puis, en ce qui concerne la volonté de soutenir la diversification des communautés étudiantes, académiques, et salariées, là, on aurait une question : en fait, on aimerait savoir si ces nouvelles ambitions ont été définies ; si oui, comment ? Et puis, comment l'Institution prévoit de les réaliser ? Et surtout, ce qu'on entend exactement par le terme de diversification, qui est assez large. Et enfin, par rapport au budget alloué au dispositif de lutte contre les discriminations, est-ce qu'il sera augmenté ? De manière à permettre de mettre en place toutes ces nouvelles actions. Merci.

Dominique TAFFIN

Je salue aussi ce travail, qui évidemment permettra d'amplifier le mouvement. Je voulais juste faire quelques propositions pour venir justement alimenter les actions que vous mettez en œuvre, de la part de la Fondation pour la mémoire de l'esclavage, que je dirige. Donc, nous avons eu l'occasion d'échanger aussi avec Mathias VICHERAT il y a quelques mois. Dans la question de projet sur la création finalement de cette culture d'appropriation des connaissances, je suis évidemment très sensible à tout ce travail, ces sensibilisations auxquelles elle s'associe, et donc nous sommes volontiers partenaires, comme vous l'avez mentionné aussi, avec votre institution pour notamment la question du travail autour des enjeux de la mémoire, et de la formation sur les enjeux de la mémoire, puisqu'avec pas mal de musées nous avons mis en place des parcours à partir de leurs collections. On a aussi mis en ligne une liste des lieux de mémoire — alors, entendus au sens très large de la mémoire de l'esclavage. Et ça, donc, c'est évidemment pour nous aussi une façon de contribuer à ce plan, à la fois national DILCRAH et le plan que vous déployez au sein de Sciences Po. Donc, là-dessus, vraiment, on est à votre disposition pour voir avec vous des actions qui peuvent être mises en place, des visites avec les étudiants et avec les médiateurs de ces institutions avec lesquelles nous travaillons en partenariat. Nous avons une note aussi qui va être préparée par le Conseil scientifique, qui va sortir à la rentrée, sur esclavage et racisme, qui est destinée au grand public, aux médias, qui peut être aussi un bon support. Et enfin, dans les temps peut-être aussi que vous avez identifiés, je voulais signaler aussi le temps mémoriel, qui s'appelle le temps des mémoires, qui regroupe en fait l'ensemble des dates de commémorations associées à l'esclavage, de début mai à début juin, qui est un moment aussi de mobilisation, et ça pourrait être intéressant d'associer la communauté de Sciences Po et de la mobiliser à ce moment-là. Et bien évidemment, il y a déjà de la recherche qui se fait — enfin, là aussi, on est tout à fait prêt à travailler avec vous sur des projets autour du développement de la recherche sur ces questions.

Dina WAKED

Merci beaucoup pour ces suggestions.

François HEILBRONN

D'abord, je voudrais remercier monsieur le directeur, Mathias VICHERAT, d'avoir été l'initiateur de cette réflexion et de ces actions, parce que c'est un sujet que beaucoup d'entre nous à Sciences Po souhaitons voir avancer depuis de nombreuses années, et ça n'avait pas été pris en compte — comme si Sciences Po était une bulle où ni le racisme, l'antisémitisme, l'homophobie ou les discriminations n'existaient pas. Et donc, c'est une très bonne chose. J'étais très content du rapport du groupe de travail, on a pu échanger il y a deux mois, comme vous l'avez rappelé.

Je trouve votre plan d'action très riche, mais j'ai quelques réserves sur le choix du vocabulaire. Je m'explique. Quand je lis le titre, « plan d'action de lutte contre les discriminations », les discriminations, et comme vous le définissez, est un terme très large, très vaste, qui a plein — il y a 25 critères, comme vous l'avez rappelé. Et en lisant votre rapport, qui est intéressant, intelligent, je comprends que l'intérêt d'avoir un seul terme pour tout définir, ça permet de gagner du temps, ça permet d'être plus efficace, mais je crains justement qu'on perde en efficacité. Il y a une délégation interministérielle qui s'occupe de ces sujets, qui s'appelle la délégation interministérielle de lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine LGBT — qui avant s'appelait « contre l'homophobie ». Et ce qui est frappant, c'est que dans ce que vous rappelez en introduction, contexte national, la première ligne : « le gouvernement a lancé en janvier 2023 le troisième plan national de lutte contre le racisme, l'antisémitisme, et les discriminations liées à l'origine ». Donc, le terme discrimination apparaît bien, mais les termes racisme

et antisémitisme apparaissent bien aussi, dans l'intitulé de la DILCRAH, apparaissent bien aussi, mais dans votre plan, on ne voit plus jamais, sur les 20 pages ou les 25 pages que contiennent votre plan, on ne voit plus jamais les termes de racisme, d'antisémitisme, et de haine anti-LGBT. Et qui sont trois spécificités. La discrimination est une chose, la haine contre les juifs, contre différentes « races », et contre les communautés LGBT sont très spécifiques. Et en les noyant — ce que je crains, parce que je comprends votre intention générale. Ce que je crains, c'est qu'en les noyant dans cette approche, on les oublie.

Alors, je suis confiant avec Fanny, avec vous-même, mais comme là on est dans une structuration d'un plan, dans une affirmation d'un plan, il ne faut pas tout mettre sous un chapeau discriminations. Je pense qu'il faut d'abord des définitions très précises de ce qu'est le racisme, ce qu'est l'antisémitisme, ce qu'est la haine LGBT, qui sont en fait les gros, gros problèmes. Après, il y a évidemment les discriminations de genre, les discriminations de handicap, des discriminations de tous types. Mais en lisant votre rapport, je me suis dit « mais si un étudiant insulte un autre étudiant pour ses origines, ce n'est pas une discrimination, c'est une insulte ». Si un étudiant ou une étudiante frappe un autre étudiant pour ses origines présumées ou sa religion, ce n'est pas une discrimination, c'est un acte de violence. Donc, j'ai l'impression que tout ce champ-là, qui est important, en voulant être trop englobant, n'est pas couvert. Et je voudrais donc, 1) qu'il y ait des définitions très précises — qui existent, qui sont d'ailleurs utilisées, parce que la France est un des rares pays au monde où on a un dispositif juridique tout à fait remarquable de lutte contre le racisme, l'antisémitisme, le négationnisme, la remise en question des génocides, la remise en question aussi, pour compléter ce qu'a dit madame TAFFIN précédemment, de l'esclavage, etc. Il y a tout un dispositif, et je pense qu'il faut les mettre. Et sur les haines anti-LGBT, aussi, parce que c'est — d'ailleurs, on le voit dans le rapport, on l'a vu dans l'excellent rapport de l'UEJF Sciences Po et dans le rapport de l'UEJF Menton, qu'il y a un problème spécifique d'antisémitisme à Sciences Po, et dans certains campus encore plus développé.

Et donc, je pense qu'il faut, même si on veut être englobant, avoir des définitions précises, des formations précises sur ces types — parce que l'antisémitisme, ce n'est pas la même chose que le racisme, et c'est pour ça que c'est distingué. Et la haine anti-LGBT, ce n'est pas la même chose que l'antisémitisme ou le racisme. Il faut les traiter spécifiquement — comme la discrimination anti-handicap a sa spécificité. Chacune a sa spécificité, et, bon, on est au début, mais je pense qu'il faut dès le début rappeler toutes les haines, toutes les spécificités, et pour chacune mettre en place des programmes d'actions spécifiques.

Simon CORDONNIER

Nous saluons évidemment ce plan, qui permet de parachever la mise en conformité de Sciences Po sur toutes ces actions, et de le parachever avec une vraie volonté institutionnelle, dont on sait qu'elle est réelle, et qu'elle n'est pas là pour cocher une case de conformité juridique, mais qu'il y a un vrai engagement derrière. Donc, ça, on le salue évidemment.

Simplement un point de vigilance d'ordre sémantique, mais au-delà de... sur l'articulation. Il y a dans le plan d'action l'établissement de la charte institutionnelle d'engagements pour la diversité, l'égalité et l'inclusion. Je pense que ça vaut le coup de se rapprocher de la commission de déontologie, qui travaille sur la révision de la charte de déontologie, pour réfléchir au nombre de chartes qu'on veut avoir et l'articulation entre ces chartes — est-ce qu'il n'y a pas d'autres appellations qui pourraient éventuellement remplacer le terme de charte ? Comment on se réfère les unes aux autres ? Etc. Enfin, voilà, on avait pointé cet enjeu sur la déontologie, donc n'en créons pas une nouvelle sans l'articuler à la révision qui est en cours. Mais pour le reste, on salue évidemment ce travail.

Inès FONTENELLE

J'ai trois remarques. D'abord, on remarque qu'il n'y a pas de mention concrète aux réseaux sociaux, alors même que des recommandations ont été formulées dans le rapport. Pour rappel, il était recommandé d'identifier et de former de manière systématique des modérateurs pour tous les groupes, ainsi que de désigner des personnes ressources au sein de l'administration. Et il était également proposé de former l'ensemble de la communauté étudiante à l'utilisation des espaces numériques, et de fournir des informations claires sur le site pour lutter contre les discriminations et les propos haineux en ligne. Donc, ce serait bien que ce soit inclus aussi dans les quelques dizaines de propositions.

Nous soutenons évidemment la proposition d'organiser des événements en lien avec les thématiques liées aux discriminations, avec l'intervention d'experts, à l'image de ce qui se fait par exemple dans d'autres universités — je pense notamment à Sorbonne Université, où il existe par exemple trois mois d'actions et de manifestations pour le genre, l'égalité ou la diversité, avec l'organisation de colloques, de tables rondes, de conférences, entre autres. Et il me semble que ce n'est pas encore le cas à Sciences Po.

Et pour terminer, nous saluons également la création d'un module dédié à la lutte contre les discriminations, mais nous rappelons qu'il est essentiel que ce module soit suivi assidûment par toutes les communautés, puisque ce n'était pas toujours le cas pour le module VSS. Merci.

Adrien LEHMAN

Quelques éléments complémentaires, puisque l'heure tourne et je ne veux pas me répéter. Juste vous dire que j'étais hier avec un DRH d'un opérateur de l'État, et je lui ai parlé de diversité, et il m'a dit que c'était un peu flou pour lui, qu'il ne comprenait pas bien quelle était la demande. Donc, moi, j'ai très envie de lui montrer vos slides, comme ça il verra qu'il y a plein de choses à faire dans une organisation en matière de diversité. Et, bon, on fait beaucoup de remarques, mais encore une fois, c'est un plan qui est hyper construit, avec beaucoup de bons éléments, et je pense que parmi les institutions d'enseignement supérieur, on est objectivement parmi les leaders, et il faut se le dire, parce que ça fait du bien.

Dire que je souscris totalement à ce qu'a dit mon collègue François HEILBRONN. Je pense que les diversités, il faut dire leurs noms. Voilà, ça fait du bien. À ce DRH hier, j'avais envie de lui dire « dis homosexuel, tu vas voir, la République ne va pas s'effondrer, tout va bien se passer », et je pense que — et d'ailleurs, le ministre de l'Intérieur, le ministre des Affaires étrangères, le ministre des Armées le font, et ça se passe bien.

Donc, valoriser les aspects positifs, je pense que c'est hyper important. C'est vrai, bon, on parlait sur des sujets, quand on parle des questions LGBT — alors, maintenant on dit LGBT, on ne dit même plus homosexuel, mais on pense à ce vieux garçon qui a le sida, qui va mourir tout seul dans sa chambre à 35 ans. Bon, j'aimerais bien que ce ne soit pas la destinée de l'ensemble d'entre nous. Et valoriser encore une fois le positif, je pense que c'est important, et je l'ai retrouvé dans votre rapport. Donc, ça me fait super plaisir.

J'ai aussi retrouvé le fait qu'il y a la question de nos usagers, les usagers du service public, qui sont ce pour quoi on est là, mais il y a aussi la question des salariés, et la question des enseignants. Et pour parler avec pas mal d'enseignantes et d'enseignants vacataires, je peux vous dire que ce n'est pas toujours facile de vous positionner correctement face aux étudiants, quand vous êtes une femme, quand vous avez d'autres caractéristiques, pour trouver le juste ton, parler de votre vie personnelle, être pleinement vous-même, tout en gardant la bonne distance avec les élèves.

Trois propositions rapides, que j'ai déjà faites, mais je ne les ai pas forcément retrouvées dans le rapport, et je pense que c'est vraiment important — et, Kate, je sais qu'on avait eu l'occasion d'en parler. Je pense que c'est hyper important qu'il y ait un suivi au plus haut niveau de l'Institution. La diversité, ce n'est pas de la RSE, c'est de la stratégie, parce que c'est un enjeu d'attractivité qui est énorme pour la boîte. Donc, Monsieur le Directeur, on a besoin de votre engagement et de votre incarnation — Madame la Présidente d'ailleurs aussi. Je pense que c'est hyper important. On a besoin de role models. Je parle dix secondes encore de mon expérience personnelle : il y a huit ans, j'étais étudiant à Sciences Po, et savoir qu'il y avait dans le top management de Sciences Po des gens qui étaient homos et qui avaient fait une carrière à Paris et que ça se passait bien, eh bien c'était hyper important pour le jeune homme de 20-21 ans que j'étais à l'époque. Et je pense que donc les role models dans une boîte comme Sciences Po sont très, très importants. La question des réseaux de collaborateurs, des réseaux de manière générale dans la boîte — ça ne coûte pas cher, et c'est hyper efficace. Et une conséquence, c'est un vrai enjeu d'attractivité. Moi, j'aime bien les sujets RH, je vais à pas mal d'afterworks, et je rencontre des gens qui me disent « moi, j'ai fait le choix de telle ou telle boîte parce que j'ai vu qu'il y avait un réseau de collaborateurs, et que donc je pouvais rejoindre la boîte et que ça se passerait bien, qu'il y a des hauts dirigeants qui ont telle ou telle caractéristique, et qu'en rejoignant la boîte, je sais que ça se passe très bien ». Et c'est un gage de crédibilité qui est énorme. Voilà, merci de votre attention.

Kévin COHEN

Merci beaucoup pour ce rapport et le travail qui a été effectué sur cette dernière année par rapport aux luttes contre les discriminations, le racisme et l'antisémitisme. Je souscris complètement aux propos de François HEILBRONN, et c'est déjà une remarque que j'avais effectuée lors des groupes de travail, et qui était présente aussi dans le rapport de l'UEJF, de nommer et de ne pas essayer d'englober dans des mots-valises, par le rapport LCD — c'est intéressant, mais ça cache la question du racisme, la question de l'homophobie, la question de l'antisémitisme, et je trouve ça dommage. Et aussi, tout ce travail qui a été effectué avec les associations et les syndicats, je trouve ça fort bien que ça puisse être... ça peut continuer ce qui a été écrit dans le rapport. Et enfin, par contre, une petite remarque : il y avait un manque de spécificité en fonction des campus. On sait très bien ce qu'il peut se passer, notamment sur le campus de Menton sur les questions liées à l'antisémitisme, et la façon de vouloir un peu être très englobant, ça a ses avantages, mais parfois c'est l'inconvénient.

Dina WAKED

J'ai juste une question par rapport de la CEIP, parce qu'elle joue un rôle central déjà avec les VSS, et je vois que le rôle de la CEIP augmente avec ce dispositif, et je me demande : est-ce qu'on a réfléchi un peu pour améliorer le fonctionnement de la CEIP, concernant les délais, la composition, et aussi son statut ?

Kate VIVIAN

Merci beaucoup à vous toutes et tous pour toutes ces questions très riches et pour vos remarques. Je ne vais pas prendre par ordre chronologique, mais je vais répondre en premier lieu à la question macro — enfin, à la remarque macro, et très importante, que vous avez formulée, François, et qui a été réitérée, et à laquelle je souscris absolument. En fait, il y a une distinction importante à faire entre ce plan d'action, qui a un format plutôt bureaucratique, on va le dire comme ça, c'est technocrate, qui a l'obligation de poser les choses de manière, comme vous l'avez dit, très englobante. Mais l'une des actions prioritaires de notre plan d'action, c'est la rédaction d'une politique, de ce document politique qui va dire les choses, nommer les choses, reposer les définitions, mettre des mots sur ce dont on parle, et où on aura beaucoup plus la place et où le rôle de ce document sera vraiment de nommer les choses, parce que ça, absolument, et on aurait pu le mentionner dans le document, que c'était le rôle de ce document de vraiment dire les choses. Parce que je suis entièrement d'accord, à aseptiser trop les termes, en fait on perd énormément en impact et en compréhension, et en justice sur ces questions. Donc, je souscris absolument, pardon de ne l'avoir pas indiqué en tant que tel dans le rapport, mais je pense que vraiment, c'est le rôle de ce document politique qui sera publié à la fin de l'année 2023, et qui permettra de mettre des mots sur les maux. Donc, ça, c'est ma première remarque, qui était macro et qui permet de répondre à quelques autres questions qui ont été faites.

Peut-être ensuite, pour reprendre plus par ordre chronologique, Pascale, votre question sur la formation, sur son caractère obligatoire, c'est une difficulté que nous avons rencontrée dans le cadre de la formation de lutte contre les VSS, à laquelle on s'attelle et qu'on va — on attendait en fait d'avoir ces modules discriminations aussi pour pouvoir avoir une politique commune de réaction en fait. Alors, les taux de suivi des modules VSS parmi les étudiants primo-arrivants sont très bons, parmi les salariés très bons — parmi les enseignants vacataires beaucoup moins. Et donc, nous avons un travail particulier à faire là-dessus. Nous travaillons avec la DFR, et on travaillera avec Anne-Solenne, pour savoir quelles mesures bloquantes en fait nous mettons en place, parce qu'on le redit ici, il s'agit vraiment de s'assurer qu'il y a une culture commune partagée, et donc à un moment il faut sans doute passer par une mesure de contrainte, qui heureusement dans ce qu'il s'agit des cas de VSS n'est pas le cas nécessairement pour la population étudiante et salariée, où il y a vraiment une appréhension assez importante de ces modules, ce qu'on salue, et on espère la même chose pour les modules de formation discriminations.

Sur le renforcement du travail de mémoire, en fait il y a deux axes particuliers sur lesquels on prévoit de travailler. Premièrement, il y a des actions qui sont extra-académiques, donc c'est favoriser, encourager, faciliter — surtout faciliter — des visites des lieux de mémoire qui peuvent être proposées à l'ensemble de notre communauté étudiante. Nous avons signé un partenariat avec le Mémorial de la Shoah il y a peu. Je remercie beaucoup madame TAFFIN pour la proposition d'un possible partenariat avec votre Fondation — j'en serais ravie, et ça nous permettrait d'étoffer cet axe, qui est extra-académique, d'une part, et intra, je dirais. Donc, c'est là aussi l'action de travail sur l'offre de formation,

et on voudra saisir l'occasion du travail avec ces partenaires pour renforcer — justement travailler sur les questions, les enseignements et l'offre d'enseignement qui n'est pas encore suffisamment riche en la matière. Ce sont les deux axes sur le travail de mémoire que nous avons pointés à ce stade — ça n'exclut pas qu'il y en ait d'autres à l'avenir.

Alors, sur une autre vigilance sémantique importante, qui était celle du terme charte, tu as absolument raison, Simon, on a eu l'occasion de le redire depuis l'envoi de ce plan. On propose plutôt effectivement de ne pas l'appeler une charte pour ne pas complexifier — et c'est pour ça que je parlais à l'instant d'une politique, d'un document de politique institutionnelle, qui nous semble plus adapté. On n'est pas encore totalement atterri sur le terme, mais on partage la volonté de ne pas rajouter des strates et complexifier en fait ces documents chartés, qui ont une vocation spécifique qui n'est pas forcément celle qu'on préconise ici.

Inès, sur la question des réseaux sociaux, c'est tout à fait juste. Ça a été pointé comme une zone de risques importante par le groupe de travail, on le partage. Je pense que c'est quelque chose qui va pouvoir être traité en première ligne dans les modules de formation. C'est-à-dire que moi, j'estime que nous pourrions dans ces modules de formation traiter quelques zones de risques particuliers que nous connaissons déjà avec la lutte contre les VSS, et que nous pouvons reconduire avec la lutte contre les discriminations. Mais c'est sans doute aussi dans le deuxième temps de plan de formation où nous pourrions avoir des actions spécifiques. On travaille déjà évidemment avec la direction de la vie étudiante sur l'animation des communautés en ligne de manière générale, c'est un axe très important de notre action au sein de la direction de l'engagement plus largement.

Adrien, merci beaucoup pour vos remarques sur la valorisation du positif — ça aussi, j'y souscris beaucoup. L'une des actions qu'on a ciblées et qui permet en partie de répondre à votre remarque sur les réseaux de collaborateurs, des actions qui permettent de donner une visibilité à de futurs salariés, de se projeter à Sciences Po. J'imagine qu'en fait, via l'appel à candidatures, sur les initiatives — nous, on a vraiment envie de travailler de manière un peu grassroots sur ces initiatives-là, de solliciter toutes les communautés sur des perspectives et des projets qui peuvent permettre de favoriser l'inclusion de toutes et tous. Et donc, j'imagine que là-dedans, ce sera tout à fait — à mon avis, ça aura plus d'impact si c'est porté de manière grassroots que directement depuis la DRH sans doute, mais en collaboration évidemment.

Et puis, Dina, sur ta remarque sur la CEIP, juste une remarque peut-être avant, parce que j'imagine que, Mathias, tu voudras répondre là-dessus, mais juste pour dire que nous avons déjà acté un renforcement des RH destinés, dédiés à la cellule d'enquête interne préalable. Fanny l'a mentionné, on a déjà un recrutement supplémentaire qui est en place depuis le 15 mai au sein de la direction des affaires juridiques pour doubler les effectifs. Donc, ce sont maintenant deux juristes dédiés aux actions disciplinaires, et donc au suivi des enquêtes. Donc, ça, c'était préemptif par rapport au plan. Et puis, il y a un autre recrutement qui va intervenir cette fois-ci sur l'autre volet du binôme, c'est-à-dire au sein de la direction de la vie étudiante, parce que vous savez que chaque enquête, lorsqu'elle concerne la communauté étudiante, est menée par un binôme direction des affaires juridiques-direction de la vie étudiante. Et donc, il y a un renforcement, donc doublement des effectifs aussi dédiés à cela au sein de la DVE à partir de juillet. Donc, nous avons préempté ça d'un point de vue RH pour renforcer, et pour, comme Fanny l'a dit, s'assurer que nous tenons les délais qui sont annoncés. Mathias, tu veux peut-être rebondir ?

Mathias VICHERAT

Oui, d'abord dire que notre priorité a été d'avoir un mécanisme qui fonctionne dans les premières actions, c'est-à-dire au niveau de la cellule d'écoute et de la CEIP. Parce que l'expérience des VSS montre que c'est la colonne vertébrale du dispositif, pour qu'il y ait plus de cas recensés et plus de traitements. La deuxième chose, c'est que pour la section disciplinaire nous sommes limités par les dispositions du décret IEP. On a donc un problème qui est d'ordre juridique car, pour qu'il y ait plus de membres de la section disciplinaire et une plus grande vélocité dans les réponses, il faut une modification du décret, ce qui me semble souhaitable. Et pour finir, évidemment, nous prenons en compte les spécificités des différentes catégories de discriminations, notamment dans la formation des membres de la CEIP et dans les réponses apportées. Et là, il s'agissait plutôt du mécanisme général qui vous était présenté, ce qui n'empêche pas, au contraire, d'avoir des traitements très spécifiques.

Dina WAKED

Merci pour ces explications. S'il n'y a pas d'autres remarques ou de questions, on va voter ce plan d'action.

Ismahane GASMI

Il y a la question de madame MARTINELLI en ligne, qui a dû se déconnecter.

Kate VIVIAN

Elle peut s'adresser à nous, et on y répondra.

Dina WAKED

D'accord. On a les mêmes procurations, j'imagine d'autres... non, pas d'autres ? OK. Est-ce qu'il y a des abstentions ? Des votes contre ? Le plan d'action est adopté à l'unanimité. Je vous remercie beaucoup, et comme tout le monde je salue le travail que vous avez déjà fait.

Le Conseil de l'Institut émet un avis favorable au plan d'action de lutte contre les discriminations à l'unanimité des votants.

IV. ÉCHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES

Dina WAKED

On passe au dernier point de l'ordre du jour, et c'est un échange d'informations sur des questions diverses. Est-ce qu'il y a quelqu'un qui veut intervenir ?

Louise WAGENER

Je ne sais pas si quelqu'un pourra nous répondre, mais est-ce qu'on a déjà des informations quant aux montants des bourses Erasmus pour la troisième année ? Parce qu'elles avaient diminué cette année, et pour savoir si elles restent les mêmes, ou si elles varient, si elles diminuent encore.

Kate VIVIAN

Alors, je peux répondre avec là encore mon ancienne casquette, pardon, donc j'espère... bon, je peux vous garantir qu'aujourd'hui, le budget n'est pas encore reçu de la part de l'Agence Erasmus+. Sinon, on aurait eu déjà les annonces. C'est hélas toujours trop tardif de leur part en fait, donc parfois on a la chance de l'avoir avant l'été, très souvent on l'a tout début septembre — ce qui n'est pas acceptable, mais ce qui n'est pas de notre ressort, hélas. Donc, je ne peux pas vous dire encore — enfin, ce n'est pas à moi de vous le dire, mais on ne peut pas vous dire encore quel sera ce budget. Il y avait eu des engagements forts de la part de l'Agence Erasmus pour que le budget soit remonté, j'espère que ce sera le cas. En tout cas, je pense que c'est la dynamique qui est prise, mais sachez que, hélas, vous n'aurez peut-être pas ces éléments avant tout début septembre. C'est chaque année la même chose, j'en suis désolée, on en est désolés, mais ce n'est pas de notre ressort.

Dina WAKED

Je vous remercie toutes et tous, on se revoit le 4 juillet, pour la dernière séance de ce semestre. Je vous souhaite une très bonne journée. Au revoir.

Dina WAKED lève la séance à 11 h 18.