

09bis/10

CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 21 NOVEMBRE 2023

Présents :

Alain CHATRIOT, Nicolas CHAUSSIN, Kévin COHEN, Simon CORDONNIER, Quentin COTON, Audrey COURIOL, Antoine DEFRUIT, Pascale EISENBERGER, Inês FONTENELLE, Françoise FURIC, Damien GARCIA, Yannig GOURMELON, Jérôme GUEDJ, Mia GUESSAB, François HEILBRONN, Angèle KEIME-VANDUICK, Eberhard KIENLE, Adrien LEHMAN, Louise LETOURNEUR, Chiara MARTINELLI, Bathylle MISSIKA, Dominique TAFFIN, Dina WAKED, François WERNER.

Absents ou excusés :

Laurence BERTRAND DORLEAC, Fabrice BOUDJAABA, Emeric HENRY, Jean-François HUCHET, Marie-Christine LEMARDELEY, Olivier ROZENBERG, Catherine SUEUR.

Assistaient à la séance :

Amélie ANTOINE AUDO	Directrice des études et des partenariats
Mathilde BERENI	Responsable pédagogique au Collège universitaire
Florent BONAVENTURE	Directeur exécutif de l'ÉMI
Pierre CHARBONNIER	Chargé de recherche au CNRS
Jean-Philippe COINTET	Directeur de l'Institut libre des transformations numériques
Anne Solenne DE ROUX	Directrice adjointe de la formation et de la recherche représentante du recteur de Paris
Julie EYMANN	Directeur délégué
Michel GARDETTE	Chargée de mission
Ismahane GASMI	Directeur de la formation et de la recherche
Sergei GURIEV	Secrétaire générale de l'Institut libre des transformations numériques
Carly HAFNER	Secrétaire général de la FNSP
Arnaud JULLIAN	Doyenne du Collège universitaire
Jeanne LAZARUS	Directrice de la Fondation Mastercard
Valeria MORERA	Doyenne de l'ÉMI
Natacha VALLA	Directeur de l'IEP
Mathias VICHERAT	Directrice de l'engagement
Kate VIVIAN	

*

* *

I. Point d'étape relatif à la refonte de l'École du management et de l'impact	2
II. Présentation de l'Institut libre des transformations numériques	8
III. Présentation du programme de la Fondation MasterCard	13
IV. Point d'étape relatif au cours « Culture écologique » proposé aux étudiants du Collège universitaire au semestre de printemps 2023-2024	18
V. Point d'information relatif au Comité académique	23

**CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 21 NOVEMBRE 2023**

La séance est ouverte à 9 h 09 par Dina WAKED en mode présentiel et distanciel.

Dina WAKED

Bonjour à toutes et à tous. Avant de commencer notre ordre du jour, Kate VIVIAN voudrait intervenir pour partager avec nous quelques informations concernant la réunion qu'elle a eue avec des étudiants au sujet des VSS. Je lui donne tout de suite la parole.

Kate VIVIAN

Merci beaucoup, Dina. Bonjour à toutes et à tous. Je voulais juste vous partager un rapide point d'actualité qui ne vous aura pas échappé. Le 9 novembre, nous avons été interpellés par un collectif interassociatif et syndical concernant une série de revendications en matière de nos dispositifs de lutte contre les VSS. Si nous ne cautionnons pas la forme qui a été prise à Paris, à savoir le blocage du 27, on a eu l'occasion de le dire, on se retrouve sur un certain nombre de points avec ce collectif. Donc, on a pu échanger assez longuement avec des représentants le jour même et depuis, parce qu'il y a un groupe de travail qui s'est monté à la suite de cela pour prioriser les actions et les ajustements que nous pouvons apporter à notre plan d'action qui fait sens, que nous soutenons. Et, que nous vous présenterons lors du Conseil de l'Institut de décembre pour avis à ce stade.

Je voulais juste vous faire un rapide point là-dessus parce que certaines et certains ont été directement impactés par cette mobilisation. Et, c'est évidemment un sujet qui est prioritaire pour nous au sein de Sciences Po et de la direction. Merci beaucoup.

Dina WAKED

Merci beaucoup, Kate. Nous pouvons maintenant passer à notre premier point de l'ordre du jour. Et, c'est un point d'étape relatif à la refonte de l'École du management et de l'impact. Et, je donne la parole à Natacha VALLA la doyenne de l'EMI et à Florent BONAVENTURE, le directeur exécutif.

**I. POINT D'ÉTAPE RELATIF À LA REFONTE DE L'ÉCOLE DU
MANAGEMENT ET DE L'IMPACT**

Natacha VALLA

Merci, Madame la Présidente. Bonjour à tous. Merci d'être là et de consacrer un peu de temps à l'École pour une présentation assez rapide d'une réforme qui nous mobilise maintenant depuis pas mal de temps. Je vais vous en donner les grandes lignes, mais les informations sont dans les documents que vous avez pu consulter, je pense, en termes de description quantitative de l'École et d'ébauche des grandes transformations.

Je vais quand même peut-être commencer par un point très rapide pour vous montrer le calibrage de l'École. L'ÉMI, c'est 628 enseignants, 30 cours issus de la faculté permanente. On est l'école qui a le plus, par exemple, de sociologues, en particulier de membres du CSO. 1 228 étudiants cette année, je dois dire que l'on est déjà sur une phase de redressement. Ce qui avait suscité cette réforme, c'était le constat il y a deux ans d'une baisse d'attractivité de l'École qui était particulièrement marquée pour les étudiants du Collège universitaire. On est aujourd'hui sur une phase d'attractivité qui s'est redressée déjà dans les effectifs de cette année, et l'on va continuer cet effort en appui sur la réforme. Mais, aussi avec un effort plus généralisé. Donc, 1 228 étudiants, 39 % d'internationaux, 74 nationalités et une bonne moitié issue du Collège universitaire ; 62 % de femmes.

Nos étudiants se placent très bien, très vite. Ils ont des salaires élevés à l'entrée. Tous les chiffres sont dans le dossier. C'est les plus élevés de Sciences Po. Je ne veux pas le dire comme ça, mais quand on a un master finance en sortant de l'ÉMI, on est plutôt bien payé. Et, quand on compare nos métriques avec ce qui constitue nos concurrents sur le marché de la Business School, on est assez bien placé aussi. Donc, c'est un facteur de satisfaction aujourd'hui. L'effort se porte aussi, au-delà de ce que je vais vous présenter qui est l'essentiel, sur une communication plus structurée, plus significative notamment au

niveau du Collège universitaire sur ce que l'on est, et sur ce que l'on souhaite proposer aux étudiants, c'est-à-dire un positionnement très professionnalisant essentiellement sur le secteur privé qui place l'entreprise au centre des dynamiques transformatives de la société autour des questions d'impacts et d'environnement, et autour des questions data, digital, enjeu de la donnée.

J'ai déjà consommé une bonne partie de mes cinq minutes de propos liminaires, ce que je veux dire simplement dans la séquence de ce qu'il s'est produit, vous allez constater en regardant la maquette, si je peux vous demander de nous positionner sur la première maquette type qui est dans la séquence, on va rester là-dessus. On ne déroulera pas plus. Nos étudiants ont aujourd'hui accès à deux troncs communs spécifiques à l'ÉMI, un tronc commun data, digital et un tronc commun impacts et ESG.

Le data, digital, c'est le résultat déjà aujourd'hui d'une intention que l'on avait exprimée pour ceux qui étaient autour de la table il y a plus de deux ans ça. C'est à la sortie de la covid d'approche absolument stratégique sur le positionnement du data, digital. On a un tiers de nos cours qui sont en data, digital. C'est la plus forte proportion à Sciences Po. Et, on est aligné sur ce qui nous a servi un peu d'étoile guide qui est l'EPFL à Lausanne qui a une approche très équilibrée entre sciences sociales et quantitative. C'est un peu l'idéal qu'on s'est donné. C'est « fait » et l'on fait vivre cet ensemble et on le fait vivre de façon à être à la fois au plus près des réalités et des diversités étudiantes, mais aussi au plus près des outils du monde professionnel qui, comme vous le savez, évoluent quand même très vite. Cela passe par des modalités précises, des séminaires de prérentrée, des cours spécifiques. Je ne rentre pas dans le détail. Vous aurez sans doute des questions.

Sur l'environnement, l'impact, ça a été donc une mise en œuvre plus récente. Et, elle s'appuie sur deux logiques. L'ensemble de nos masters sont généralistes dans leur secteur. On a un master finance en anglais et en français. Maintenant, on a les deux langues ; un master stratégie. La cartographie des masters n'a pas beaucoup changé. On a fermé ceux qui ne fonctionnaient pas, qui étaient trop petits. Et, on a une double logique qui est d'une part d'avoir une offre dédiée, vous la voyez ici, semestre 1 et semestre 2, dans la deuxième partie de la colonne à partir du haut ; l'impact et l'ESG. Donc, transversalement dédiée. Et, on l'a aussi de façon très diffuse par le biais de la majorité des cours qui sont proposés à l'École que ce soit des cours quantitatifs, des cours de sciences sociales ou des cours plus proches des métiers de sortie de nos étudiants. C'est un travail de tous les jours et l'on est très friand d'un échange avec vous parce que ça nous demande d'échanger avec nos enseignants, de voir les cours les plus appropriés pour porter ces éléments au sein même des contenus qu'ils transmettent à nos étudiants.

Je pense que j'ai dit à peu près l'essentiel. J'ai dû oublier deux ou trois choses, mais comme vous avez toute la note, je vais m'arrêter là pour que l'on puisse avoir un temps de discussion. Et, Mathias a rappelé que le timing devait être respecté. Merci pour votre attention.

Dina WAKED

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

Chiara MARTINELLI

Bonjour. Merci pour la présentation. En fait, on a parlé avec beaucoup d'étudiants de l'École du management et de l'impact. En fait, la chose qui ressort, c'est qu'effectivement il y a un effort à faire sur la communication que ce soit au moment de l'orientation au Collège universitaire. Il y a un groupe de travail sur l'orientation en cours. Mais, à la fin à l'extérieur, c'est-à-dire que beaucoup d'étudiants arrivent à l'École du management et de l'impact et ensuite découvrent que ce n'était pas exactement ce qu'ils voulaient ou que ce n'est pas exactement le projet qu'ils avaient souhaité. Par exemple, dans le Master International Business and Sustainability, les étudiants pensaient faire dès le début faire des cours très axés sur la Sustainability. De la même manière, un de nos membres de NOVA a parlé avec Monsieur Bonaventure. On a vu qu'effectivement on a besoin de bases dès la première année. Mais, ça a causé de petites déceptions. Et, c'est la même chose en communication où les étudiants se rendent compte qu'ils font plutôt du management de la communication, alors qu'en fait ils pensaient pouvoir faire quelque chose de plus « créatif ». Donc, s'il y a une remarque, c'est la communication qui manque en ce moment à l'École du management.

Inès FONTENELLE

Merci pour votre présentation. Toujours sur les questions d'orientation, l'année dernière, quand vous étiez venue présenter le projet de refonte, il était évoqué que vous donneriez la possibilité pour un

étudiant de l'ÉMI de changer de spécialité de master à la fin du premier semestre. À l'époque, vous souligniez qu'il était légitime qu'un étudiant puisse se tromper, notamment pour ceux venant du Collège universitaire pour qui les disciplines du management sont nouvelles la plupart du temps. Donc, vous expliquiez que dans ce cas l'étudiant avait simplement besoin de rattraper un cours de spécialisation. Nous pensons que cette initiative est une excellente idée et pensons même qu'elle devrait être étendue aux autres écoles.

Nous aimerions obtenir des informations sur la manière dont ça s'est passé, et s'il y a eu effectivement des changements.

Et, une autre remarque. Le rapport mentionne que les écoles de commerce commencent à imiter Sciences Po dans une certaine mesure, et donc que l'ÉMI devra maintenir un temps d'avance pour rester attractive. Et, que dans certains secteurs des tensions commencent à être perceptibles. Nous aimerions connaître les perspectives de l'ÉMI pour les années à venir au regard de ces enjeux d'attractivité et de formation. Merci.

Adrien LEHMAN

Bonjour à tous. Madame la Doyenne, j'aimerais vous poser une question un peu en complément de ce qui vient d'être posé sur la place des vacataires à l'ÉMI. On en avait parlé pendant le Bureau. C'est vrai que quand on vient de Sciences Po, on a des perspectives de long terme. Et, en même temps, pour être employable dans beaucoup de secteurs business, il faut avoir une compréhension d'enjeux techniques très récents qui seront certainement obsolètes à l'horizon de quatre ou cinq ans. Mais, pour être employable, c'est indispensable. Donc, je sais que vous faites appel à beaucoup de professionnels qui apportent des compétences, des points de vue parfois très techniques. Donc, je voudrais que vous puissiez nous expliquer en un mot la manière dont vous allez les chercher, si vous avez parfois des difficultés à trouver certains profils techniques. J'ai au moins un exemple d'un collègue qui m'a dit être le premier à faire un cours de Product management à Sciences Po. Je crois que c'est la gestion des produits digitaux. Il vous expliquerait ça mieux que moi. Il a créé sa start-up et me racontait que quand à une heure du matin il devait s'occuper de son cours à Sciences Po, parfois c'est quand même difficile de lier tous ces univers. Comment faites-vous pour prendre en compte ces profils particuliers à aller chercher ? Et, surtout les fidéliser.

François HEILBRONN

J'interviens comme professeur à l'École du management et de l'impact. Donc, je voudrais remercier la doyenne et le directeur parce qu'il y a eu une évolution très positive. Cela fait très longtemps que j'y enseigne. J'ai vu la création des masters et la création de l'école, la réforme de cette école. Et, les évolutions très positives qui sont notées et présentées dans la note, mais que je vis au quotidien avec les enseignants et avec les étudiants. C'est la création d'un tronc commun entre tous les masters différents. Et, c'était très important parce qu'au début quand on a créé l'École il y a six ou sept ans, c'était l'adjonction de différents masters qui venaient de différentes écoles ou départements. Et, chacun était resté un peu trop dans son silo. Là, ce qui a été très important et ça a été un effort de la dernière réflexion il y a deux ans, c'était de créer des cours communs transversaux pour tous les masters pour donner les fondamentaux du business. Effectivement, je vous ai entendu. Effectivement, il y a parfois cette réserve de certains étudiants et surtout dans ces deux masters que vous avez cités, parce qu'ils voient communication, médias et industrie créative. Donc, ils ne pensent qu'à l'industrie créative. Et, ils voient Business and Sustainability, ils ne voient que Sustainability. Non, c'est une école de management. Donc, on est obligé de vous donner, surtout à des étudiants qui arrivent du premier cycle de Sciences Po — ceux qui arrivent de l'extérieur, certains ont des formations déjà Business — les bases de comptabilité, de marketing, de stratégie et de finance. Après, il y a des spécialités. Et, ce que j'ai remarqué cette année et l'année précédente aussi, c'est qu'il y a beaucoup plus de cohérences dans les formations, dans les profils.

Je pense que c'est très important. Je suis tout à fait d'accord avec Inès. C'est aussi très important et c'était l'un des souhaits de beaucoup d'enseignants parce qu'on avait des remontées d'étudiants que parfois... Justement, l'information n'est pas très bien faite au Collège. On a choisi le master marketing, mais, en fait, on se rend compte que l'on est fan de finance. On peut changer et vice versa. On a choisi la finance en se disant que c'était génial. En plus, les salaires sont top. Mais, en fait, ça ne nous intéresse pas. Et, c'est le marketing qui nous excite. Donc, de pouvoir changer. Justement, en ayant des cours communs au premier semestre, ça permet d'avoir cette flexibilité.

Enfin, je trouve qu'il y a une très bonne articulation entre ces cours fondamentaux et des cours d'ouverture, des cours de spécialisation dans les différents masters, dans les deux axes définis par Natacha qui sont la digitalisation, la data et l'ESG. Effectivement, c'est des choses importantes et c'est aussi des choses qui nous différencient dans le marché des écoles de commerce.

Enfin, dernier point qui est important et qui est noté dans la note, je le vois maintenant depuis une quinzaine d'années, mais ça ne fait que s'accroître. Et, c'est une fierté pour Sciences Po. Nous sommes vraiment très compétitifs avec toutes les écoles de commerce françaises, voire certaines Business School. Et, dans les grandes entreprises, les grands cabinets de conseil, les grandes banques d'affaires, dans les grandes sociétés de communication, on recrute des Sciences Po de la même manière et au même salaire que quelqu'un qui sort de HEC, de Centrale, Polytechnique. Et, c'est l'une des grandes réussites. Et, c'est aussi quelque chose qui doit être mis en avant, je pense, plus auprès des étudiants du Collège qui connaissent — c'est une réserve que j'ai toujours eu sur l'information vers les étudiants du Collège de l'ensemble des écoles de Sciences Po, et particulièrement de l'ÉMI parce qu'il n'y a pas vraiment de Track au Collège qui oriente vers l'ÉMI. Je trouve que c'est important d'informer sur les cours de l'ÉMI, les formations et les perspectives de l'ÉMI qui s'offrent aux étudiants. Je vous remercie.

Alain CHATRIOT

Une toute petite question parce que c'est mentionné dans la note que vous nous avez proposée pour cette séance du Conseil. La question de la mise en place d'un Research Track en lien avec l'École de la recherche, où en êtes-vous ? Quels objectifs d'effectifs vous donnez-vous ? Quelle thématique envisagez-vous ? C'est une question que nous posons à l'ensemble des autres écoles lorsque la question se pose. Mais, je crois qu'elle est importante.

Antoine DEFRUIT

Merci beaucoup pour votre présentation. Je m'inscris en ligne avec tout ce qui a été dit auparavant. On voit qu'il y a beaucoup de cours sur la transition écologique. On tient notre promesse d'inscrire quelque part l'entreprise dans la Cité. Simplement, il y a un point. J'ai été surpris de ne rien trouver dessus, que ce soit dans les enseignements ESG qui sont cartographiés à la fin ou que ce soit en épluchant la maquette pédagogique, en particulier du master RH parce que là ça me semblerait pertinent. Je ne vois aucun cours sur la lutte contre les discriminations dans l'emploi, à l'embauche, aucun cours même sur l'égalité femmes/hommes, ce qui est pourtant quand même un sujet dont on parle beaucoup. Et, je trouvais ça assez surprenant. Je me doute bien, par exemple, dans le cours RSE et diversité en master RH qu'on peut l'aborder de manière un petit peu détournée. Mais, ce n'est pas le cœur de la chose. Donc, j'aurais aimé savoir si c'était quelque chose auquel vous réfléchissiez. Je l'espère. Merci.

Dominique TAFFIN

C'est la même remarque que je me faisais. Du coup, en faisant une recherche dans le PDF, je me suis aperçue que même le mot « diversité » n'apparaissait qu'une fois.

Mia GUESSAB

C'est une remarque qui rejoint ce qui a été dit. Effectivement, il y a énormément de cours sur les questions environnementales qui ont été proposés sur les maquettes, mais aucun sur la question des inégalités sociales alors que l'on reconnaît que les deux questions sont extrêmement liées aujourd'hui. Donc, on aimerait savoir la place accordée à ces questions de justice et d'inégalités au sein de l'ÉMI. Et, comment est-ce que l'École veille à former les étudiants pour qu'ils soient conscients des défis qui sont liés à cette justice sociale, dans la mesure où l'ÉMI comme Sciences Po en général revendique une approche qui est plus de la responsabilité sociale de l'entreprise, et qui est censée être enrichie par les enseignements en sciences humaines et sociales ?

Simon CORDONNIER

Merci beaucoup pour ce point d'étape. Si l'on revient au projet qui nous avait été présenté en 2022, l'objectif était de contribuer à former des étudiants et étudiantes qui agiront différemment dans leur entreprise, dans les endroits où ils travailleront et notamment dans le secteur privé.

Ma question est de savoir la manière dont vous envisagez de faire évoluer les indicateurs, les KPI de l'École pour que l'on puisse s'assurer de ça ? Dans le point d'étape que vous nous présentez, vous montrer une amélioration de l'attractivité. C'est extrêmement intéressant évidemment. L'employabilité

est très bonne et le niveau de salaire est très bon. Mais, comment est-ce que l'on s'assure du fait que les étudiants que l'on forme sont différents des autres, et apportent ce changement qu'on appelait de nos vœux en 2022 ? Là-dessus, pour prolonger un peu, quelle est la stratégie pour faire en sorte que tous ces cours dont on a parlé, y compris avec les manques qui viennent d'être pointés ? Mais, au-delà du fait d'avoir deux heures par ici par-là qui sont une sorte de surcouches, comment est-ce que toutes ces thématiques imprègnent le cœur de la maquette ? Comment fait-on en sorte que les sciences sociales ne soient pas quelque chose qui vient en plus, mais qui soient vraiment au cœur de certains cours principaux ? Idem pour tous les enjeux de développement durable. Comment se passe la réflexion sur le fait de mieux imprégner la maquette pour former des étudiants différemment ?

Dina WAKED

Merci beaucoup. Je vous donne à nouveau la parole pour répondre à ces remarques et questions.

Natacha VALLA

Merci, Madame la Présidente. Je donnerai la parole également à Florent pour compléter.

Sur la question de la communication qui a été évoquée par Chiara au départ, effectivement, il faut que l'on soit le plus proche possible de la réalité quand on décrit ce qu'est l'École. François a très bien répondu pour moi. Donc, je m'appuierai sur ce qu'il a dit. J'ajoute tout de même qu'une des étapes suivantes pour nous puisqu'une réforme ne doit pas s'arrêter pour cinq ans et ensuite reprendre. C'est de porter, c'est de pousser la réflexion justement sur le côté créatif de l'École que ce soit pour tous les masters qui sont sur le plus proche de cette thématique. Vous avez mentionné le master communication. Il y a aussi le master marketing nouveau luxe et art de vivre. Il y a un ensemble, un écosystème qui va bénéficier d'une réflexion sur le sujet, et de la créativité aussi comme intrant également pour les autres masters. Donc, c'est quelque chose qui nous habite.

Sur l'orientation, je prends note et je laisserai les doyens des autres écoles décrire la manière dont ça se passe. C'est souvent au cas par cas. Florent a sans doute une meilleure jauge que moi de l'intensité et la façon dont ça se produit effectivement. Mais, il nous semblait essentiel dans la promesse, dans la main que l'on tend aux étudiants du Collège universitaire : vous aurez quand même le choix. Et, par le biais notamment des cours fondamentaux, effectivement, c'est le lien un petit peu difficile. On vous met à niveau sur ce qui nous semble être le socle essentiel quel que soit le métier que vous allez exercer, et, quelles que soient les modalités d'exercice de ces métiers. On n'a pas seulement les grands groupes en tête. On a aussi les projets entrepreneuriaux. On a aussi pour les artistes, je vais fonder mon festival ou monter mon groupe de musique. On a toutes ces modalités avec des outils qui sont quand même universellement utiles.

Sur la question de la modification de l'univers des écoles de commerce, pour nous, c'est un point de veille de tous les instants. On est satisfait aujourd'hui dans l'écosystème de Sciences Po de pouvoir revendiquer d'être une Business School, parce que je pense qu'une Business School avec une attache si forte en sciences sociales, c'est profondément distinctif. Et, profondément distinctif sur des périmètres qui à HEC accrochez-vous pour une construire une masse critique en sciences sociales en histoire, en sciences politiques et tous les champs que l'on couvre à Sciences Po, je pense que c'est une question de priorité stratégique d'établissement. Je ne suis pas sûre que ces écoles aient l'envie et les moyens de réorienter leurs ressources. Donc, on s'appuie là-dessus. Et, on essaye de suivre bien évidemment avec précision la nature des besoins du marché du travail.

Mathias VICHERAT

En fait, le sujet des autres Business School, c'est beaucoup un sujet de concurrence ou d'imitation. Elles créent des Bachelor parce qu'elles voient que les prépas sont en baisse en termes d'attractivité. Elles créent des Bachelor en s'inspirant pour une partie d'entre elles de Sciences Po, puisque par ailleurs on a d'anciens représentants de notre institution qui sont allés nourrir les équipes de certaines écoles de commerce. On n'est pas inquiet, mais votre question se pose à mon avis avec plus d'acuité au niveau du Bachelor qu'au niveau du Master.

Natacha VALLA

Merci. Sur la place des vacataires, pour nous, c'est un point absolument déterminant. Pourquoi ? L'une de nos faiblesses, pour le coup, dans cet univers de Business School, c'est que l'on n'a pas de département de finance. On n'a pas de département de gestion. On pourrait imaginer un monde où l'on

ait ces départements au sein de Sciences Po. Il faut peut-être avoir un peu d'imagination. Je n'ai pas renoncé à cet univers, mais en tout cas ce n'est pas quelque chose qui est atteignable à court terme. Donc, on a un travail essentiel. Et, c'est la raison pour laquelle l'on positionne nos responsables pédagogiques sur cette dimension de séniorité qui est de maintenir des réseaux de professionnels, de maintenir une veille — et, c'est aussi notre rôle au sein de la direction — sur la nature des métiers, l'évolution des métiers, les postes qui apparaissent dans les COMEX, dans les différents environnements. Et, de capter ça. Ensuite, d'aller « sourcer » des personnes qui volontairement vont venir dédier du temps et de leur personne à Sciences Po.

On a un vrai sujet de diversité. Vous avez abordé la question de la diversité. C'est difficile d'attirer des femmes qui ont entre 35 et 50 ans en pleine vie active avec une gestion familiale. Donc, elles viennent un an, deux ans. Après, elles ne peuvent plus. Elles ne tiennent pas. Donc, c'est un vrai sujet de moyen terme qui nous mobilise. Une dimension qui me semble absolument essentielle aussi, c'est de leur donner une place dans l'écosystème Sciences Po, c'est-à-dire qu'on ne veut pas leur proposer l'accès à une salle deux heures par semaine pendant les six cours et les douze cours qu'ils vont donner. Mais, on veut leur donner une existence propre, et leur donner des fora d'interactions entre eux, d'interactions avec l'École. On va faire des Cheese and Wine avec nos profs. Et, d'interactions aussi avec notre faculté permanente. Je pense qu'il y a vraiment des gains mutuels à construire. Mais, effectivement, c'est un peu un talon d'Achille parce que cette dévotion du vacataire est un petit peu miraculeuse. En tout cas, elle repose sur des éléments qu'il faut nourrir. Donc, on a bien conscience de cette valeur.

François, je te remercie des remarques que tu as faites. Ça accompagne un peu notre démarche de travail sur l'ÉMI. Alain, sur la question du Research Track, c'est un vœu que j'ai énoncé en arrivant puisqu'il est m'est cher. Et, je pense que c'est essentiel que toutes les écoles de Sciences Po aient d'une façon ou d'une autre la possibilité de préparer les étudiants ou en tout cas de proposer aux étudiants une voie possible dans les cursus vers le PHD. On n'a pas beaucoup travaillé dessus. Donc, je dois dire que c'est un champ, tout comme la dimension créative de l'École, de travail qui est encore devant nous. On souhaite, mais encore une fois c'est de l'ordre de la notion très générale, le rendre le plus large possible. Je sais qu'il y a des disciplines qui sont un petit peu plus compliquées à mettre en place du fait de cours, de prérequis un peu formels pour entrer dans les canons du PHD. Mais, on va y travailler avec l'École de la recherche, avec le doyen. On va actionner des discussions avec le doyen actuel. On poursuivra avec sa ou son successeur.

Sur la diversité, on n'a peut-être pas beaucoup de choses visibles, effectivement. Je dois mentionner qu'on a monté un impact studio qui a vocation à grandir et à évaluer, mais qui porte des projets, des projets étudiants qui sont aussi encadrés, en lien avec des partenaires, par l'EMI. Et, dans ces projets, on en a certains — on a un projet sur le handicap. On a un projet sur la mesure des inégalités, les mesures d'impacts de mesures d'insertion. Il est en route. On a cette modalité.

Je crois dans le master RH — Florent, tu me corrigeras — que ce n'est peut-être pas assez visible dans les titres, peut-être pas assez substantiellement présent. Mais, on a bien ça en tête. Mais, vous faites bien de rappeler les équilibres souhaitables.

Simon, sur l'évolution des KPI de l'École, pour nous, il est essentiel que nos étudiants s'appuient sur leur liberté de pensée et leur liberté d'avoir une activité professionnelle en sortant de l'École. Donc, on essaye de faire en sorte que les outils qui sont les leurs quand ils sortent s'envolent de façon autonome, et qu'ils soient capables de porter le changement au sein de l'entreprise par leurs propres moyens. C'est la logique. Est-ce que l'on va changer les KPI de l'École ? Est-ce qu'on va essayer de faire un *tracking* des étudiants pour voir ce qu'ils vont faire ? Ce serait assez compliqué. Mais, en tout cas, ce que l'on a vraiment envie de faire, et c'est le positionnement que j'essaie de donner chaque rentrée pour qu'ils comprennent vraiment qu'on les voit à leur sortie dans l'entreprise avec cet — je me répète, mais c'est dans la répétition qu'il y a une vertu — esprit libre de critique et de jugement qui leur permettra d'exercer des fonctions qui elles-mêmes constituent un champ modifié par rapport à ce qu'il y avait il y a deux ou trois ans, en partie sur les questions ESG. Et, aussi de modifier les fonctions qui sont des fonctions traditionnellement régaliennes. Cela peut être la gestion des risques, les finances, etc. Donc, on a envie de ça. On essaye de se le donner les moyens de les équiper avec ça. Maintenant, on est ouvert aussi à toute suggestion. La liberté de l'étudiant nous semble essentielle dans cette démarche.

Florent, tu peux, peut-être ajouter des éléments.

Florent BONAVENTURE

Merci, Natacha. J'ai trois petits points en complément. Le premier est sur l'orientation des étudiants du Collège universitaire qui est effectivement le principal défi de l'École en terme d'attractivité. On a des étudiants pour lesquels très souvent l'entreprise relève de l'impensable au Collège universitaire. Ils ne savent pas ce que c'est, alors même qu'à 65 % ils finiront ensuite dans le monde de l'entreprise. Donc, c'est vrai qu'il y a une orientation sur laquelle on est tous collectivement en train de travailler, mais qui est importante, qui pour nous est cruciale. Et, qui génère parfois des attentes un peu déceptives, c'est-à-dire qu'effectivement quand vous vous intéressez au champ de la soutenabilité, quand vous voulez faire de la comptabilité verte, il faut déjà connaître les bases de la comptabilité. Donc, il y a des briques à construire et c'est à partir de ces briques que l'on va ensuite se spécialiser dans tel ou tel secteur ou dans tel ou tel métier. Mais, c'est compliqué pour nous de mobiliser des étudiants du Collège qui raisonnent en termes de disciplines pour leur faire comprendre qu'ils doivent adopter un raisonnement en termes de métier et de secteurs d'activités. Mais, la question est la même pour l'École d'affaires publiques. C'est la même pour toutes les Ecoles. C'est la manière dont on prépare le passage dans un univers professionnel, dans une formation plus professionnalisante à partir d'un premier cycle qui est fondé sur des sciences humaines et sociales.

Deuxièmement, on a beaucoup renforcé la communication de l'École, je partage votre constat. On a créé deux réseaux sociaux. On a une page et un groupe LinkedIn qui est beaucoup plus actif. On a créé une page Instagram. On a monté des vidéos pour présenter tous les masters, des enseignants et des étudiants. On a des étudiants ambassadeurs de communication. Il y a eu un énorme déploiement de communication pour atteindre en particulier les étudiants du Collège universitaire, mais ça reste compliqué pour les raisons que j'évoquais précédemment. Cela dit, on fait un gros travail et on continue.

Et, le dernier point portait sur les changements de master en première année. C'est la première fois. On a mis en place les nouveaux cursus à partir de cette année, et ceux que vous voyez-là sont des cursus cibles. Parfois, on met un certain temps pour faire évoluer nos programmes de cours. Il y a encore quelques petits points d'ajustement à opérer. Nous sommes nous aussi en transition. Cela dit, je fais le suivi des étudiants qui veulent changer de master. Pour l'instant, j'en ai vu quatre. Donc, c'est assez peu important et conforme à ce que nous anticipions. Pour certains, il y a des raisons valables. Pour d'autres, il y a des raisons qui nécessitent une discussion plus approfondie avec le ou la responsable pédagogique parce que c'est justement un peu une découverte de l'univers de l'entreprise qui n'est pas entièrement simple. Mais il est à noter que les changements de masters sont demandés au sein de l'EMI. Nous n'avons aucune demande de changement en dehors de l'EMI. Ces demandes sont réservées aux étudiants du Collège universitaire, parce que les étudiants qui viennent de l'extérieur ont postulé pour un master spécifiquement avec une motivation spécifique. Donc, ils ne peuvent pas changer en cours d'année.

Par contre, ce que l'on a vu cette année, c'est beaucoup d'étudiants justement, beaucoup de demandes d'étudiants en mai, juin, juillet et septembre — il y en avait encore 30 en septembre — d'autres Ecoles qui voulaient intégrer l'EMI ; des étudiants du Collège universitaire qui avaient réfléchi à leur orientation un peu trop tard. D'où justement le très grand intérêt pour nous de travailler sur ces questions de liens entre le Collège et le master.

Dina WAKED

Je vous remercie et vous dis peut-être à bientôt. Nous pouvons passer maintenant au deuxième point de l'ordre du jour. C'est une présentation de l'Institut libre des transformations numériques. Nous avons avec nous Amélie ANTOINE AUDO, la directrice des études et des partenariats, Jean-Philippe COINTET, le directeur de l'Institut et Carly HAFNER, la secrétaire générale de l'Institut. Je ne sais pas qui veut intervenir en premier. Mais, je vous cède la parole.

II. PRÉSENTATION DE L'INSTITUT LIBRE DES TRANSFORMATIONS NUMÉRIQUES

Amélie ANTOINE AUDO

Merci beaucoup, Madame la Présidente. Mesdames, Messieurs, nous sommes très heureux d'être là aujourd'hui pour vous présenter la deuxième jambe de TIERED, notre projet d'ExcellencES. Comme vous le savez, c'est un projet qui incarne et porte une stratégie institutionnelle sur les deux thématiques

que sont l'environnement et le numérique. De ce fait, il pose nos instituts comme des objets systémiques très différents des programmes régionaux évoqués dans d'autres endroits. Et, Jean-Philippe COINTET va vous expliquer aujourd'hui les enjeux qui seront incarnés par cet Institut libre des transformations numériques, sachant que le projet vise d'une part une stratégie dite d'approfondissement, c'est-à-dire de renforcement de nos sciences humaines et sociales dans ce cadre. Et, une stratégie dite d'ouverture vers les autres disciplines des sciences. Et, c'est la raison pour laquelle nous avons à travers ce projet constitué un réseau de partenaires très ambitieux. Vous avez en bas de cette slide les logos de nos partenaires. Peut-être, sur le numérique, que vous remarquerez l'INRIA, le CNRS également, mais aussi des liens sont en train de se tisser avec l'INFREMER, l'INED et l'INSERM.

Jean-Philippe COINTET

Merci, Amélie. Bonjour à tous. Je réitère comme Amélie le disait mon plaisir d'être ici pour présenter les premiers éléments de programme de cet Institut qui porte sur le numérique. Juste pour le dire très rapidement, le numérique, pourquoi est-ce important ? Parce qu'on est dans tous les secteurs de la société impacté, bousculé par les transformations que nous vivons, que ce soit la façon de travailler, de se soigner ; le système de santé ; l'éducation évidemment ; la mobilité ; le politique. Tout est transformé et notre responsabilité, en tout cas, c'est ce que nous pensons en tant qu'université de recherche en SHS, est de prendre ces enjeux à bras le corps. Et, de réussir à nous transformer, d'adopter les nouvelles méthodes d'enquêtes en sciences sociales notamment, de prendre la mesure de ces enjeux pour former des étudiants qui seront capables d'affronter les défis qui correspondent à ces enjeux sur le numérique. Donc, on est dans ce mouvement.

La façon dont on pense pouvoir affronter ces défis, c'est simplement en déployant une stratégie sur trois piliers.

1. La recherche.
2. La formation.
3. La diffusion du savoir.

On ne part pas de zéro non plus. Rassurons-nous. Soyons confiants. Il y a de nombreux chercheurs et doctorants qui travaillent sur les objets numériques. On en a décompté une centaine d'entre eux ; plus de 300 formations. Donc, on part d'un état où le numérique est un objet qui fourmille dans notre Institution. Mais, il y a nécessairement un besoin de mise en visibilité, d'harmonisation, d'alignement des stratégies pour en faire un vrai objet stratégique d'établissement.

Je vais essayer de déployer notre stratégie sur ces trois piliers en commençant par la formation. Je disais qu'il y a pléthore de cours qui existent déjà, de formations spécialisées, d'innovations pédagogiques, d'initiatives pédagogiques innovantes, existantes, DIGILAW, par exemple. On a commencé à en parler avec les secteurs pédagogiques pour faire une cartographie déjà de ces initiatives, mais aussi, et surtout repenser collectivement les besoins en termes de formation, en termes d'acquisition de connaissances et en termes d'acquisition de compétences à travers le Collège et les différents masters. Donc, on a un dialogue en cours. On a déjà eu deux discussions, deux réunions avec l'ensemble des secteurs pédagogiques. Et, on continue à travailler là-dessus pour repenser l'offre de formation sur les objets numériques. On parle à nouveau des outils du numérique, des enjeux du numérique ou des méthodes numériques.

Autre point de travail sur les aspects formation, on réfléchit à mettre en place des formations originales spécialisées que ce soit un master en sciences sociales computationnelles que l'on est en train de travailler avec l'École de la recherche. Et, que l'on viendra vous présenter quand il sera validé j'espère rapidement ; ou encore, un certificat data qui permettrait d'afficher une certaine couleur aux diplômés de Sciences Po, à la sortie de Sciences Po en sélectionnant un portefeuille de cours qui serait associé à ces compétences.

Sur la partie recherche, sur la slide suivante, comme je le disais, on part déjà d'une situation, d'un contexte où le numérique est évidemment travaillé dans l'ensemble des départements, je pense, l'ensemble des laboratoires. Donc, on a déjà des forces vives qui sont importantes qu'il s'agit maintenant de remettre, je pense, en action en favorisant des actions d'animation de la communauté. Donc, il y a cette idée de relancer notamment ce séminaire de transformations numériques. Et, il y a un tas d'actions qui sont en train d'être menées où avec les partenaires de TIERED qu'Amélie a déjà cité ou avec d'autres partenaires, notamment Sorbonne Université, on travaille à mettre en place des dispositifs de recherche très interdisciplinaires avec des informaticiens, avec des mathématiciens notamment pour travailler ces questions qui appellent une certaine interdisciplinarité parce qu'elles demandent de travailler avec ces

nouveaux matériaux, avec le numérique, avec les algorithmes, avec l'intelligence artificielle notamment. Pour la troisième partie, j'essaye d'être rapide. C'est la partie valorisation. On a aussi cette envie de fabriquer un Institut qui soit en prise avec l'ensemble de la société. Et, à ce titre, on pense à des initiatives, notamment un projet qui s'appelle le Lab pour ne pas faire d'ombre à quiconque, le Lab d'autopsie des algorithmes qui viserait à mettre dans un espace partagé des étudiants, des chercheurs, des acteurs de la société civile ou des représentants gouvernementaux pour expérimenter sur des objets numériques pour mettre à l'épreuve des algorithmes et interroger ainsi les dynamiques de construction des politiques publiques, en lien avec le numérique. C'est une idée en tête que l'on voulait partager avec vous.

Une autre piste de réflexion que l'on a sur la valorisation, c'est aussi de favoriser toutes les actions en lien avec la science ouverte, et ainsi arriver à intégrer autant que possible un public élargi dans nos recherches, en faisant appel à une forme de recherche participative.

Un petit point sur le trombinoscope juste pour rappeler ce qu'Amélie a déjà très bien dit. C'est un dispositif sur deux jambes. Donc, on a une forme de symétrie avec l'Institut des transformations environnementales, sachant qu'on a démarré un petit peu en retard. Du coup, on n'a toujours pas de président du Conseil des parties prenantes. On est en train de valider ce nom pour vraiment embrayer sur la construction des différents conseils qui vont nous accompagner et constituer notre structure de gouvernance.

Donc, d'abord, l'Institut libre des transformations numériques est naturellement en lien avec le Comité des partenaires, que vous voyez à l'écran, de TIERED, mais il est aussi guidé par trois conseils et comités à commencer par le Comité de pilotage qui est présidé par le directeur de l'établissement, par le COMEX aussi de Sciences Po et tous les membres de l'équipe de l'Institut et de TIERED pour prendre les orientations, pour décider des orientations stratégiques de l'Institut en lien avec le travail qui est fait au sein du Conseil scientifique de l'Institut, au sein du Conseil des parties prenantes. Et, au sein des autres conseils scientifiques, du CI et d'autres conseils de Sciences Po naturellement. Donc, on est appelé à se revoir et de présenter les actions qu'on envisage régulièrement.

Très rapidement, le Conseil scientifique est composé de cinq membres permanents de la faculté, dont un CNRS au moins, de trois membres chercheurs des partenaires de TIERED, parmi INRIA, CNRS, INED, IFREMER, etc. Et, encore trois membres internationaux. Il est amené à se réunir quatre fois par an et une seule fois avec les internationaux. C'est plus simple comme ça.

Et, on a évidemment un Conseil des parties prenantes qui va nous permettre de respirer un petit peu, de prendre le pouls du marché du travail, d'identifier des opportunités en termes de financement aussi. Donc, on espère pouvoir dans ce Conseil des parties prenantes compter des représentants évidemment de l'action publique, des organisations internationales, des entreprises — il y a pas mal de start-up, notamment en IA, en France — des représentants étudiants. J'en oublie sans doute, mais peut-être qu'Amélie complétera si j'oublie des choses évidentes.

Je conclus juste en disant qu'on a un calendrier qui à défaut d'être précis est à préciser à vrai dire, mais on souhaite inaugurer l'Institut libre des transformations numériques en janvier voire en février 2024, au sein d'un événement que l'on espère aussi réussi que celui de l'Institut des transformations environnementales.

Merci beaucoup.

Dina WAKED

Merci beaucoup pour la présentation. Les membres auront sans doute quelques remarques et questions. Pour ma part, je me demande juste, je n'ai pas vu dans les slides et dans la présentation si vous accueillerez des doctorants et post-doctorants au sein de l'Institut. Si oui, est-ce que la sélection sera faite au sein de l'Institut ou en lien avec l'École de la recherche ? Quel sera le diplôme attribué et dans quelle discipline ? Je ne sais pas si c'est quelque chose que vous avez envisagé ? Y-at-il d'autres remarques ou questions ?

Inès FONTENELLE

Merci. Bravo pour l'initiative. J'avais une question concernant les écoles, par exemple, d'ingénieurs qui je suppose s'intéressent aussi à ces mêmes problématiques. Comment Sciences Po qui est une école de sciences humaines se place-t-elle sur ces questions-là par rapport à des écoles de sciences dites dures ? Et, deuxième remarque un peu plus anecdotique. Aujourd'hui, au Collège universitaire, il y a un cours de culture et enjeux du numérique qui est mentionné dans votre présentation pour lequel il existe une

certaine disparité en fonction des enseignants et en fonction des campus aussi. Parfois, ça peut donner des choses, disons plus ou moins convaincantes, pour dire ça comme ça. Et, on pense que ce serait peut-être l'occasion d'ouvrir une réflexion sur ce cours qui aujourd'hui, au Collège universitaire, est un peu mal identifié sur les objectifs et même le contenu par moments. Merci.

Antoine DEFROID

Merci pour votre présentation. On soutient tout à fait le projet dans son ensemble. Simplement, j'aimerais avoir deux points d'éclaircissement ; un assez prosaïque. Mais, c'est pour essayer de comprendre la manière dont ça va s'articuler avec l'ancien Mc Court Institut. Mais, je vais l'appeler comme ça. Comme ça, on est tous sur la même page. Il finance déjà un certain nombre de projets de recherche à hauteur de 25 millions d'euros. Je suppose que dans le financement qui vient de PIA 4, il y aura le financement de projets de recherche. Est-ce qu'un dialogue est prévu avec Mc Court Institut ?

Et, de manière peut-être moins terre à terre, cet Institut, on le ressent dans la présentation qui en est faite, vise quand même globalement à promouvoir l'idée d'une transition numérique, comme pourrait parallèlement promouvoir l'idée d'une transition écologique. Et, on voit qu'il y a des questions qui apparaissent sur la manière dont on le fait de manière responsable sur la protection des données personnelles. Mais, est-ce que vous avez aussi intégré dans le projet de cet Institut une réflexion sur la pertinence même de cette transition numérique ? On sait très bien sur l'emploi, par exemple, que ça va avoir des conséquences ambivalentes. Sur l'environnement, les solutions numériques ne sont pas toujours plus responsables écologiquement. Il ne faudrait pas que cette question tombe dans un entre-deux où en fait les chercheurs en économie ou en sociologie se diraient que ce n'est pas directement ce qui les concerne ou ceux qui travaillent directement sur la transition numérique se diraient être un petit peu loin du sujet. J'aurais aimé en savoir plus.

Merci beaucoup.

Eberhard KIENLE

Merci, pour ces éléments. Je suis d'accord et je pense qu'il y a un sillon à creuser dans ce domaine. Je suis resté néanmoins un petit peu sur ma faim, comme la fois dernière ou quand on parlait à d'autres occasions de l'Institut frère ou sœur qui concerne les transformations écologiques.

J'aurais deux questions. L'une porte sur la fonction ou les fonctions que vous avez décrites évidemment. Mais, c'est là où je ne suis pas tout à fait sûr de les comprendre. Et, la deuxième, sur la gouvernance. On avait déjà évoqué cette question une autre fois pour l'autre institut. La fonction, je vois très bien qu'en effet il y a un besoin probablement de rendre une certaine visibilité à nos activités parce que vous parlez beaucoup de l'existant. Évidemment, je vois très bien une fonction de visibilité, une fonction d'affichage aussi ce qui n'est pas négatif du tout, c'est-à-dire qu'il faut bien que ça se fasse.

Maintenant, dans les activités, disons plus concrètes, vous parlez d'accompagner, de structurer, d'ouvrir des espaces et ainsi de suite. Maintenant, ça reste un petit peu métaphorique. Ce n'est pas tout à fait évident ce que c'est par rapport à ce qui se fait déjà, comme vous le dites vous-même dans les différentes unités qui existent. Quelle est la plus-value de ce que vous faites ? Qu'est-ce qu'on ne fait pas encore déjà ? Et, en quoi le nouvel Institut s'articule-t-il sur ce qui existe déjà ?

On avait déjà des débats, vous le savez. On a parlé d'autres instituts régionaux et ainsi de suite. Évidemment, la question porte aussi sur ces nouvelles structures qui ont déjà été discutées ailleurs.

Pour la gouvernance, vous nous donnez quelques détails, mais on aimerait quand même en savoir un peu plus, c'est-à-dire la sélection des membres du Conseil scientifique. Qui les sélectionne ? Qui est-ce ? Quelle est la durée du mandat ? Qui est le directeur ? Vous restez un petit peu discret sur la gouvernance, et c'est évidemment un point très important qu'il faudrait préciser.

Merci.

Adrien LEHMAN

Merci beaucoup, vous évoquez dans votre présentation que 331 cours de niveau master sont assurés dans le périmètre numérique, slide sur la valorisation de l'existant. Est-ce que vous avez en tête le nombre de ces cours qui sont assurés par des vacataires ? Je serais très curieux de le savoir. Votre prédécesseur, Natacha VALLA, évoquait l'engagement des vacataires et la dévotion de ceux-ci. Est-ce que c'est également un miracle que vous observez dans la constitution de cet écosystème d'enseignants ?

Dina WAKED

Merci beaucoup. S'il n'y a pas d'autres questions ou remarques, je vous donne à nouveau la parole.

Jean-Philippe COINTET

Merci beaucoup pour ces super questions. Pour reprendre, je prends dans l'ordre. C'est très utile vraiment d'avoir vos retours. On n'a pas comme vocation de se substituer aux laboratoires, aux écoles. Donc, on ne va pas accueillir de doctorants. On est là pour accompagner, pour imaginer avec les structures existantes des façons de former de nouveaux types de doctorants peut-être. Mais, c'est vraiment l'objectif de transformation institutionnelle de l'Institut qui prime ici. Ce n'est pas une structure qui vient se substituer aux autres réellement.

Pour la seconde question sur la spécificité de l'Institut par rapport aux écoles d'ingénieurs, je pense qu'elle est évidente pour moi, c'est-à-dire que c'est un Institut qui est un Institut de Sciences Po, donc qui émane d'une université de sciences sociales. Donc, l'originalité et l'atout que l'on a, je pense, à défendre, c'est une vision — vous en parliez également — critique de ces transformations numériques depuis les sciences sociales. Pour autant, ce n'est pas une critique qui, je pense, doit rester sur sa tour d'ivoire et être distante des objets techniques. Mais, elle doit au contraire, pour être opérationnelle et pour être ancrée dans une réalité, pour être articulée à ces techniques, à ces infrastructures, à cette culture numérique. Donc, je pense que l'on peut être à la fois engagé dans la matérialité et la réalité de ces objets tout en conservant notre singularité d'université de sciences sociales. Pendant les discussions que l'on a eues, on parle avec des gens en philosophie politique. L'idée n'est pas juste d'avoir une scission où il y aurait des ingénieurs d'un côté et des sociologues ou des philosophes de l'autre.

Par rapport à la question que vous posiez sur la culture numérique, ça fait vraiment partie des objets que l'on discute justement dans ces rencontres avec les secteurs pédagogiques où l'on essaye de remettre à plat l'existant pour comprendre vraiment la nature des compétences parmi nos étudiants, des attendus dans les écoles, des attendus aussi sur le marché du travail quand les étudiants sortent des écoles. Donc, on travaille avec tous les secteurs, le Collège et les écoles, pour réfléchir ensemble à remettre de la cohérence. L'idée n'est pas de tout remettre à plat pour que tout le monde fasse la même chose, évidemment. Mais, il y a quand même peut-être des fondamentaux que l'on peut partager entre tous les étudiants, même si après il y a des spécificités propres à un étudiant qui va à l'ÉMI, un étudiant qui fait de l'économie ou un autre qui fait de la sociologie naturellement.

L'articulation avec le liberty project, je l'entends très bien. En plus, ce sont deux projets sur dix ans. Les deux projets arrivent à peu près en même temps. Pour autant, il y a un projet qui est, comme je le disais, institutionnel de transformation d'établissement. Il y en a un autre qui est un projet de philanthropie, avec un objet quand même, un périmètre qui est très délimité dans le cadre de liberty. C'est vraiment la régulation des nouvelles technologies numériques, voire régulation web 3, alors que l'on a vraiment comme ambition d'embrasser le numérique de façon beaucoup plus large, d'intégrer aussi des interrogations qui n'ont pas forcément trait au numérique, mais peut-être à la génomique, au télétravail, des objets peut-être même de low-tech qui pourraient rentrer dans ce périmètre. Donc, on a deux approches différentes, deux objets différents. Pour autant, c'est superbe de les avoir parce qu'on peut travailler avec eux pour imaginer sur les lieux et les projets sur lesquels on se rencontre des moyens de collaborer, et de fabriquer des dispositifs communs.

J'entends la frustration sur le manque peut-être de visibilité de l'aspect concret des actions. On construit les choses. Donc, il y a des choses qui j'espère pourront être partageables de façon plus claire une fois l'Institut réellement lancé, et une fois les premières pistes mises en place validées par les différents conseils. Donc, on reviendra vers vous pour j'espère vous convaincre sur l'aspect... Vraiment l'une des ambitions de cet Institut, c'est d'avoir une prise avec la réalité, d'avoir des aspects pratiques, de fabriquer des choses. Donc, c'est une critique qui me touche. J'espère que l'on pourra y répondre un peu plus tard.

Pour répondre à la question de la gouvernance rapidement, la partie Conseil scientifique, c'est nous qui allons suggérer des noms. On essaye évidemment de fabriquer un Conseil scientifique représentatif de l'ensemble de la faculté, et qui du coup soit représentatif de l'interdisciplinarité aussi au sein de la faculté. Donc, on essaye d'avoir en matière disciplinaire des choses variées. C'est un équilibre à fabriquer. Ensuite, Sergei et Mathias nommeront les membres du Conseil scientifique. Donc, c'est un équilibre pour trois ans, sachant que je suis moi-même à la tête de cet Institut pour trois ans comme directeur.

Et, ça me permet aussi de rebondir sur la question qui a été posée. Les vacataires sont vraiment très importants sur ces sujets. On n'a évidemment pas de département d'ingénierie. Je ne vais pas le regretter parce que ce serait quand même un petit peu poussé, mais on a besoin d'avoir des compétences extérieures. L'avantage de TIERED est de nous offrir cette ouverture vers des partenaires qui ne sont pas des partenaires classiques de SHS comme les instituts INSII au CNRS ou l'INRIA qui sont désireux de venir enseigner à Sciences Po. Là, notamment, il y a un cours qui s'ouvre à la formation académique commune avec une statisticienne qui va enseigner avec Alex KINDEL du Médialab, un cours sur IA et société. On va aussi s'évertuer dans la constitution du Comité des parties prenantes à inviter des personnes qui sont possiblement déjà des vacataires qui connaissent bien la Maison, et avec qui l'on a envie de continuer de travailler.

Carly a trouvé un chiffre justement pour illustrer votre point.

Carly HAFNER

Sur les 300 cours, on en a 74 % qui sont enseignés par des vacataires non académiques et 11 % par des vacataires académiques.

Amélie ANTOINE AUDO

L'idée de TIERED, vous l'avez compris, c'est aussi de se renforcer sur le plan académique. Donc, le projet est aussi un accélérateur pour renforcer notre assise en recherche et en vacataires académiques sur ces sujets à travers nos relations partenariales comme Jean-Philippe vient de l'évoquer.

Dina WAKED

Merci beaucoup à tous les trois. Nous vous souhaitons beaucoup de succès dans le lancement de l'Institut. Nous pouvons maintenant passer au troisième point de l'ordre du jour. Et, c'est une présentation du programme de la Fondation MasterCard. Et, je cède la parole à Valeria MORERA, la directrice du programme.

III. PRÉSENTATION DU PROGRAMME DE LA FONDATION MASTERCARD

Valeria MORERA

Merci beaucoup de me donner cet espace pour présenter le programme. Je vais vous le présenter rapidement. Les grands enjeux de ce programme, c'est un programme de bourses, un programme en faveur des étudiants d'Afrique subsaharienne qui découle d'un partenariat avec la Fondation MasterCard. Il s'agit d'un programme destiné à soutenir et à accompagner des étudiants excellents, des étudiants d'Afrique subsaharienne et des étudiants qui veulent avoir un impact sur le continent africain, et qui ont des difficultés d'accès à l'éducation.

Les enjeux majeurs, bien sûr, ce sont l'accompagnement de ces étudiants et leur insertion professionnelle. On s'inscrit dans ce programme dans un grand projet de la Fondation MasterCard, un objectif très ambitieux qui est celui de mener, d'accompagner des étudiants et des jeunes d'Afrique subsaharienne sur le marché du travail. Depuis 2012, ils ont commencé ce projet et jusqu'en 2030 avec nous pour accompagner 100 000 étudiants. Ils en ont accompagné 40 000. Nous prétendons faire partie d'une grande chaîne, d'un maillon d'une chaîne qui va accompagner 60 000 autres étudiants vers le marché de l'emploi en Afrique. Donc, on s'inscrit dans un grand réseau de partenariats de la Fondation principalement avec des universités africaines, mais aussi avec quelques universités en dehors de l'Afrique. Ce sont principalement Oxford, Cambridge, Berkeley, Édimbourg, Mc Gill et nous. En Union européenne, nous sommes très fiers d'être les seuls.

Le projet s'inscrit pleinement dans les axes stratégiques de Sciences Po. Ces axes, notamment trois d'entre eux, sont d'avoir une relation renouvelée avec l'Afrique, une relation basée sur la réciprocité, sur le travail vraiment en partenariat avec nos partenaires en Afrique. Le deuxième objectif, bien sûr, qui s'inscrit dans la stratégie de Sciences Po, c'est celui de l'égalité des chances. Et, enfin, celui d'aller encore plus loin, encore plus loin dans l'accueil, encore plus loin dans l'insertion et encore plus loin dans la diversité, à travers la mise en place de programmes spécifiques pour des populations encore plus

vulnérables qui sont notamment les personnes en situation de déplacement, en situation de handicap, et les personnes réfugiées. Ce programme s'inscrit dans ces trois objectifs en particulier.

De quoi s'agit-il concrètement ? Il s'agit d'un programme de bourses qui va accompagner les étudiants de façon holistique, à savoir à la fois une exonération de droits de scolarité, mais aussi une bourse de vie, le soutien financier sur tous les aspects de leurs études : ordinateur ; billets d'avion ; etc. Mais, aussi un appui en termes de ressources humaines, un appui à toute leur scolarité et un appui pour leur insertion professionnelle. Vraiment, ce qui est très important dans l'esprit de ce partenariat, c'est que l'on soutient les étudiants de leur admission, voire dès leur candidature, jusqu'à leur insertion professionnelle. Dans toutes ces étapes, il y a des jalons qui sont posés grâce à l'équipe MasterCard, à toutes les équipes de Sciences Po et à la Fondation bien sûr pour que chacune de ces étapes soit franchie avec succès par les étudiants.

On peut parler de programmes de mentorat également, d'appui à des projets en particulier pour leur insertion sur le marché professionnel en Afrique après, et pour des projets à impacts au cours de leurs études également. Merci.

En chiffres, dans ce grand objectif de 40 000, on s'inscrit pour l'instant sur 1 450 étudiants que l'on espère pouvoir soutenir sur les dix prochaines années, à l'intérieur de cinq programmes différents à Sciences Po. Le premier d'entre eux, c'est les masters puisqu'on va sur la vitesse de croisière du programme accueillir 50 étudiants en Master chaque année. Donc, il y en aura 100 en vitesse de croisière sur les deux années. 350 étudiants sur les dix ans, donc une quarantaine par an en Summer School ; 350 en programmes courts et 5 en Exed dans le programme Potentiels Afrique, politique du développement. Et, 350 dans des programmes courts qui seront des programmes en ligne pour ces populations spécifiques dont je parlais que nous mettrons en place à l'avenir avec des partenaires locaux.

Voilà la manière dont ça va se déployer en termes de chiffres.

Je sais que vous avez eu la présentation plus longue avant. Donc, je m'en tiens là pour aujourd'hui à l'oral.

Dina WAKED

Merci beaucoup, Valeria. Je tiens à vous féliciter pour ce remarquable programme. Qui souhaite intervenir ?

Pascale EISENBERGER

Bonjour et merci beaucoup pour votre présentation. Juste une question, quand vous avez parlé d'aller encore plus loin pour les publics plus vulnérables, je m'interrogeais. Est-ce qu'il y aurait un focus particulier sur les jeunes femmes ou sur les victimes de conflits ? En cela, est-ce que vous pourriez vous rapprocher du programme jeunes réfugiés, peut-être ? Merci.

Simon CORDONNIER

Merci pour cette présentation et ce programme assez impressionnant par son ampleur et par la façon dont il répond aux besoins de populations qui sans une aide absolument complète comme celle-ci ne pourraient pas du tout venir chez nous. Donc, effectivement, on espère que d'autres programmes de ce type pourront être mis en place avec d'autres régions du monde.

Une petite question : est-ce qu'au niveau Bachelor il y a une volonté d'orienter ces étudiants et étudiantes vers le campus de Reims en particulier, et de les regrouper ou est-ce qu'au contraire l'idée est de leur ouvrir la porte de tous les campus selon leur choix ? Est-ce que ce sont des étudiants et étudiantes qui peuvent aller en double diplôme ? Pardon, ce n'est que Master. Ça répond à ma question. En revanche, est-ce qu'ils peuvent postuler à de doubles diplômes ou est-ce uniquement pour des parcours de deux années à Sciences Po ?

Enfin, côté logement, est-ce que MasterCard prend en charge le logement ou est-ce Sciences Po sur ses propres quotas qui les accompagne sur le logement ? Merci.

Adrien LEHMAN

Dans le prolongement de la question de Simon, effectivement, c'est superbe de voir ce beau programme de redistribution, de financement, d'accompagnement des étudiants. Dans le respect de toutes les règles de confidentialité qui s'imposent, est-ce que l'on pourrait avoir quelques indicateurs de bonne gestion pour comprendre la manière dont le programme est structuré, pour comprendre que tout est bien pris en charge par MasterCard, et un peu comprendre aussi dans les équipes de Sciences Po la manière dont ça

s'intègre ? Je comprends que ce sont des gens qui font d'autres choses en plus pour certains ; avoir un peu une vision sur la bonne gestion de la structure. Merci.

Eberhard KIENLE

Toutes mes félicitations. C'est vraiment un très beau programme. J'ai juste une question vraiment très basique et très bête finalement. Mais, vous parlez d'Afrique subsaharienne. On sait très bien qu'il y a l'Afrique du Nord, l'Afrique subsaharienne. Il y a aussi quelque chose entre les deux qui s'étend de plus en plus par la désertification, le Sahel. Où est-ce qu'elle commence et où est-ce qu'elle s'arrête l'Afrique subsaharienne ?

Mia GUESSAB

Bonjour. Merci pour votre présentation, encore une fois. Bien évidemment, on est heureux de voir qu'il y a des levées de fonds qui sont prévues pour des bourses à destination des étudiants du Global South, et surtout des bourses de vie, ce qui est assez rare.

En revanche, on regrette que ces programmes dépendent de financements privés parce qu'ils sont par définition assez volatiles, limités dans le temps. Et, surtout, ils peuvent faire peser des risques sur l'indépendance des formations. Aussi, certaines bourses au mérite et sur des critères sociaux sont soumises à des critères de réussite académique. Parfois, il y a une contrepartie de remboursement s'il y a un échec. On aimerait savoir ce qu'il en est pour cette bourse.

Et, un dernier point, une interrogation qu'on aimerait soulever, c'est sur le critère d'attribution. Il y a l'un des critères qui sont que les élèves doivent s'engager à devenir des acteurs du changement en Afrique, et avoir un réel impact dans la région dans le domaine des politiques publiques et des grandes transitions politiques environnementales et sociétales. On aimerait savoir si déjà c'est un critère ou simplement une recommandation. Et, pourquoi ce critère qui nous paraît un peu étrange, contraignant et peut-être un peu déséquilibré par rapport aux autres étudiants qui n'ont pas du tout ce type de contraignantes ? Et, surtout, comment comptez-vous la mettre en place ? Est-ce un suivi après ? Est-ce un engagement à signer avant ? Si l'engagement n'est pas tenu, qu'est-ce qu'il se passe ? Qu'est-ce qui va suivre de cet engagement ? Merci beaucoup.

Dominique TAFFIN

J'avais une question qui est liée à la question du recrutement, de la sélection justement des étudiants. Ils sont déjà à Sciences Po ou peuvent-ils venir de partout ? Est-ce qu'ils viennent d'universités en Afrique ? Justement, la limite géographique de la question se pose aussi. Quel est le périmètre du vivier de recrutement ? Avec ce qui se profile quand même depuis déjà... Ce n'est plus seulement ce qui se profile... Les problématiques pour des étudiants... Ils n'ont pas la nationalité française a priori par définition ou est-ce qu'ils peuvent avoir une double nationalité ? Je ne sais pas ; les difficultés qu'ils peuvent aussi tout simplement pour être accueillis ici en France.

Bathylle MISSIKA

Merci beaucoup. Déjà, je vous félicite pour ce programme magnifique qui pour moi est un peu le porte-étendard de ce que devraient être les bourses pour faciliter cette diversité, les dotations de l'État étant en diminution et les aides étant réservées aux étudiants communautaires. Je pense que c'est l'une des façons — j'imagine bien sûr que l'indépendance académique est complètement à mon sens préservée puisque la Fondation MasterCard n'intervient absolument pas dans les maquettes, dans les orientations et dans les nominations de qui que ce soit. J'aimerais proposer à la lumière aussi de l'ancrage dans le temps que vous avez pu faire, et maintenant de l'intégration de ces étudiants dans les masters parce que si je comprends bien avant c'était restreint au Collège universitaire. Donc, c'est vraiment un progrès et je voudrais le saluer. Pour voir la manière dont on pourrait engager un dialogue avec d'autres fondations pour permettre à d'autres étudiants du Sud de bénéficier aussi de conditions qui sont effectivement pérennes ; accompagner par un mentorat parce qu'effectivement ce n'est pas facile d'arriver seul à Paris comme ça en étant déraciné. Est-ce que l'on pourrait éventuellement se concerter pour voir un petit peu les leçons apprises dans l'engagement avec MasterCard ? Et, eux-mêmes, je pense, seraient probablement contents aussi de voir d'autres fondations soutenir ces bourses. Je pense que c'est vraiment important dans l'entreprise de diversification du corps étudiant, et de permettre aux étudiants extracommunautaires de venir à Sciences Po lorsqu'ils viennent de milieu plus modeste, parce que *de facto* les étudiants notamment du continent indien et d'autres qui viennent ont des familles qui ont plus

ou moins les moyens. Il y a certaines aides possibles, mais je pense que c'est important que Sciences Po permette aussi d'attirer ces talents.

Je vous félicite et je trouve que c'est un exemple absolument étonnant. Je suis très fière que Sciences Po puisse faire partie de la liste de ces universités qui sont accompagnées par la Fondation MasterCard. Merci beaucoup.

Angèle KEIME-VANDUICK

Bonjour à toutes et à tous. Merci beaucoup pour cette présentation de ce beau programme qui allie mixité et excellente académique. Merci beaucoup à toutes les équipes aussi parce que vous avez beaucoup insisté sur cet accompagnement des étudiants qui nous paraît très important.

On voulait déjà appeler peut-être à une communication de ce beau programme qui pourrait apporter beaucoup à notre École et à son attractivité, encore une fois.

On rejoignait les questions sur le mode de sélection et également sur cette question de l'égalité qui nous paraît importante. On sait qu'il peut y avoir des biais rien que sur les candidatures. C'est une question qui nous importait.

Nous avions également une question sur les relations entre Sciences Po et MasterCard. Qu'est-ce que MasterCard recherche particulièrement dans ce partenariat ? Et, comment cela se passe-t-il à l'issue maintenant qu'il est en place ?

Nous avions aussi une question sur le document que vous nous avez fait joindre où il était écrit qu'il y avait un renforcement particulier des étudiants issus des pays francophones. On s'interrogeait sur cette précision, puisque nous sommes une école internationale et sur beaucoup d'English Track. Merci beaucoup.

Dina WAKED

Merci. Je vous redonne la parole.

Valeria MORERA

Merci beaucoup pour toutes ces questions. Je vais commencer par les questions rapides. Le logement, oui, il est pris en charge par la Fondation MasterCard, y compris la réservation des chambres que nous réservons principalement pour l'instant à la Cité universitaire. Il n'est pas ouvert aux doubles diplômés en Master pour l'instant pour des raisons de partenariats. Il faudrait faire des partenariats triples, ce qui n'est pas complètement évident. Mais, on a un projet justement de se lancer là-dedans pour les universités avec lesquelles nous sommes avec la Fondation partenaires. Donc, on espère y arriver un moment.

Afrique subsaharienne, délimitation, ce sont les règles de la Fondation là-dessus. C'est ce qui n'est pas Afrique du Nord. C'est ce que nous appelons en France l'Afrique du Nord. J'avoue là-dessus qu'on n'a pas été trop chercher la manière de changer ça puisque le programme est monté comme ça.

Pour les publics vulnérables, oui, ça inclut les jeunes femmes bien sûr. C'est d'ailleurs l'un des éléments principaux du grand projet de la Fondation MasterCard. Et, oui, des synergies avec le programme réfugiés, absolument. Et, à terme, avec d'autres programmes. Oxford a un programme. On travaille beaucoup en réseau. C'est aussi l'esprit de cet accord de travailler notamment avec le programme de réfugiés d'Oxford qui est particulièrement important, dont j'espère découvrir les tenants et les aboutissants bientôt.

La sélection, sur la partie simple, seuls les citoyens d'Afrique subsaharienne et les binationaux de nationalité africaine... Oui... Mais, binationaux avec une nationalité européenne ou française, non. Je reviendrai sur le reste.

Francophone, je ne sais plus qui avait posé cette question. Ce n'est pas que nous nous concentrons sur la partie francophone. Simplement, nous sommes le seul partenaire francophone de la Fondation en dehors de l'Afrique. Et, nous avons déjà beaucoup d'implantations sur l'Afrique anglophone. C'est simplement un renforcement et un rééquilibrage que l'on souhaiterait faire. Mais, ce n'est pas du tout un focus particulier sur cette partie.

L'esprit de la Fondation, ils ont deux soucis principaux qui sont celui du bien-être étudiant et celui de notre capacité à les insérer à terme professionnellement, de les mener vers une insertion professionnelle réussie. C'est vraiment là-dessus. Ils insistent énormément sur cette question de l'accompagnement au jour le jour et d'accompagnement très renforcé. Pour cela, ils financent avec nous une équipe dédiée qui vient non pas inventer particulièrement des choses, mais renforcer tout ce que Sciences Po fait déjà pour

les étudiants internationaux. Donc, renforcer l'accueil à l'arrivée, l'aide sur les réservations de logement. L'équipe MasterCard prend aussi les billets d'avion, va les chercher à l'aéroport. Il y a un tas de choses qui se font. Pour cela, il y a donc mon poste de direction du programme. Il y aura un coordinateur du programme également, coordinatrice. Il y aura un coordinateur ou une coordinatrice administrative et financière, un référent MasterCard qui sera installé à la fois à Sciences Po Carrière et à la Direction de l'accompagnement pour justement renforcer les équipes pour ce qui sera spécifique pour ces étudiants. Mais, l'idée de ce programme, je pense, et c'est important de l'avoir à l'esprit, c'est que ce soit un programme comme vous l'avez dit un peu pilote pour apprendre aussi de cet accompagnement, de cette façon de faire. On est déjà très bon par rapport à d'autres universités en termes d'accompagnement étudiant. Mais, on va devenir encore meilleur, je l'espère. Et, de pouvoir finalement mettre en place des processus qui serviront d'une part à tous les étudiants internationaux déjà à Sciences Po et avec des difficultés particulières, et d'autre part éventuellement pour aller plus loin vers d'autres régions du monde, ce qui serait pour des raisons en plus personnelles mon souhait absolu.

Là, je laisserai évidemment Mathias avancer plus là-dessus.

Et, bien entendu, mais je ne l'ai pas dit, on s'appuie également sur deux postes de représentation de Sciences Po en Afrique, l'un qui est basé à Nairobi et l'autre en cours de recrutement à Dakar. Ils seront les deux postes qui feront la promotion de ce programme et une grande partie du travail de promotion et de recrutement sur place. Et, ils nous aideront à monter les programmes courts, les programmes en ligne avec des partenaires locaux puisque nous savons bien que ces populations en situation particulièrement vulnérable, on peut difficilement les atteindre à partir d'ici. Et, avec nos partenaires universitaires, ce n'est pas suffisant. Il faudra que l'on aille plus loin avec des partenaires Organisations non gouvernementales, voire Organisations internationales sur place. Je pense notamment au HCR, mais pas que. Donc, il faudra que l'on travaille clairement avec d'autres types de partenaires pour atteindre vraiment ces populations-là pour ces programmes en particulier.

Pour ce qui est de la sélection, les trois questions qui étaient sur le critère d'impact et la contrepartie, il n'y a pas de contrepartie de remboursement. Jusqu'à présent, on n'a pas eu heureusement à le faire depuis qu'on accompagne des étudiants avec ce programme depuis 2017. La question ne s'est pas posée. Mais, on espère d'une façon ou d'une autre accompagner les étudiants même s'ils sont... Évidemment, quand il y aura une montée en puissance du programme, la question se posera. Mais, il n'y aura pas d'histoire de remboursement. Ce n'est pas du tout dans l'esprit de la Fondation. Donc, on trouvera d'autres moyens d'accompagner ces étudiants peut-être, je n'en sais rien, en les faisant aller dans d'autres universités, en faisant autre chose, en les accompagnant autrement. Je ne sais pas. Mais, on trouvera des moyens en tout cas de ne pas les laisser en route.

Là-dessus, je ne peux que confirmer ce que disait madame MISSILA. Il n'y a aucune ingérence sur les maquettes pédagogiques ou sur les éléments structurants de notre fonctionnement du fait de la Fondation, si ce n'est sur leur charte graphique et leur branding parfois. Mais, c'est normal. Pour le reste, il n'y a absolument aucune ingérence et il n'y en aura jamais. Et, ce n'est pas du tout leur esprit. L'esprit de ce partenariat, ils nous délèguent ce maillon dans l'accompagnement des étudiants. Ils prennent en charge d'autres choses. Mais, nous sommes responsables de cette partie. Ils nous demandent, en revanche, de travailler avec les autres partenaires universitaires du réseau.

Et, le critère d'impact, bien sûr, vous avez touché du doigt un sujet important. On ne demande pas de garantie. On n'en aura jamais. On leur demande de participer à un esprit de fonctionnement dans l'idée du Give Back et dans l'idée de faire partie d'un réseau qui a envie de participer à ce changement en Afrique. Contrairement à d'autres systèmes de bourses dans d'autres régions du monde, ce système est un système anglo-saxon. Donc, il travaille avec cette idée de fierté d'appartenance à un réseau d'Alumni de cette bourse. Donc, l'appartenance à la bourse est importante pour les étudiants. Il est important pour nous de le travailler avec eux. C'est pour ça qu'il y a beaucoup d'activités de team-building, beaucoup d'activités en groupe aussi — il y en a déjà eu dans le passé — pour qu'ils se sentent membres et qu'ils aient envie non seulement — qu'ils se sentent fiers de cette bourse et qu'ils se sentent redevables d'une certaine façon. Il n'y a pas de garantie bien sûr, mais c'est un peu rentrer dans l'esprit de quelque chose que l'on obtient et qui crée non seulement des devoirs, mais aussi des responsabilités.

Mathias VICHERAT

Merci beaucoup. Je voulais juste compléter deux ou trois choses. D'abord, qu'on se rende compte tous ensemble que c'est le plus gros don jamais fait à Sciences Po, dans l'histoire de notre institution. C'est un don exceptionnel qui va nous permettre d'accueillir sur un peu moins de dix ans 1 500 étudiants

venant de pays africains. C'est inédit. Et, c'est d'autant plus inédit que par ailleurs ça s'inscrit dans un partenariat qu'on a déjà avec près d'une quarantaine d'universités africaines. On aura la bonne nouvelle de Cape Town qui s'ajoutera à nos partenaires prochainement pour un double diplôme. Vanessa SCHERRER est actuellement là-bas pour mener à bien ce projet. On a vraiment une politique vis-à-vis du continent africain qui va avoir un élément d'accélération très fort.

La deuxième chose, concernant la question sur la conditionnalité liée au travail, c'est pour éviter la fuite des cerveaux. On nous reprocherait, si l'on n'avait pas ce type de conditions et si l'on n'avait pas ce type de clauses, de faire en sorte que les meilleurs étudiants africains restent sur le territoire. C'est le contraire que l'on veut faire. Vous nous disiez : pourquoi Sciences Po ? D'abord, parce qu'on a déjà travaillé avec Mastercard pendant plusieurs années, pas du tout à cette échelle, mais ils ont considéré que l'on était très efficace. Donc, ils nous font confiance pour continuer. Évidemment, il n'y a pas de sanctions d'ordre juridique. Mais, on se rend compte que ça marche.

Sur la question de l'absence de communication, vous avez raison, on attendait simplement le bon moment pour communiquer en même temps que le lancement du programme Afrique qui est ce programme à la fois interdisciplinaire et de certification qui va permettre à tous les scientifiques et les acteurs de Sciences Po qui travaillent sur le continent de travailler ensemble au sein d'un programme dédié. Donc, je pense qu'entre la fin de l'année et le début de l'année prochaine nous allons communiquer sur ce nouveau programme qu'il est effectivement très important de mettre en valeur.

Et, dernier point, soulevé notamment par Simon CORDONNIER, évidemment, nous allons essayer de dupliquer cette approche avec d'autres continents. Je pense notamment à l'Amérique latine et l'Asie. Encore faut-il que l'on trouve un partenaire à la hauteur de ce que fait la Fondation Mastercard.

Valeria MORERA

Juste une petite phrase de plus par rapport à la communication. C'est aussi une volonté d'être en accord avec l'esprit de cet accord, de ce partenariat. La Fondation préfère que l'on communique sur l'impact du programme. Donc, ils préfèrent que l'on communique a posteriori ou plus tard, ce que l'on a fait d'ailleurs en juin pour la première phase du programme. On a eu un très beau gala ici. On a pas mal communiqué dessus à ce moment-là sur un bilan des étudiants qu'on avait accompagnés. On les a mis énormément mis en avant. Ils veulent que l'on communique à travers les étudiants et à travers leurs succès. Donc, toute la communication qui se fera à partir du moment où l'on aura vraiment tout annoncé, mais on a déjà un peu commencé, c'est à travers des portraits d'étudiants et à travers des portraits d'Alumni du programme. C'est vraiment très student centered comme ils aiment le dire, et impact lead.

Dina WAKED

Merci beaucoup. Encore une fois, félicitations.

IV. POINT D'ÉTAPE RELATIF AU COURS « CULTURE ÉCOLOGIQUE » PROPOSÉ AUX ÉTUDIANTS DU COLLÈGE UNIVERSITAIRE AU SEMESTRE DE PRINTEMPS 2023-2024

Dina WAKED

Nous pouvons maintenant passer au quatrième point de l'ordre du jour. C'est un point d'étape relatif au cours « culture écologique » proposé aux étudiants du Collège universitaire au semestre de printemps. Et, je donne tout de suite la parole à Jeanne LAZARUS, la doyenne du Collège universitaire. Nous sommes très heureux de te revoir ici parmi nous.

Jeanne LAZARUS

Merci, Madame la Présidente. Je suis ravie de venir ici pour la première fois en tant que doyenne du Collège universitaire, et aussi pour présenter ce cours. Je vais simplement faire une petite introduction. Je laisserai ensuite la parole à Pierre CHARBONNIER et à Mathilde BERENI. Ce cours, comme vous le savez, a été proposé pour la première fois l'année dernière. C'est un cours très important pour Sciences Po et pour le Collège universitaire puisqu'il s'agit d'offrir à tous les étudiants en première année un cours sur les enjeux écologiques et sur les transformations écologiques.

Nous avons la chance d'avoir une équipe d'enseignants de premier plan qui est désormais organisée autour d'un Comité scientifique avec Pierre CHARBONNIER qui l'année dernière avait organisé l'ensemble du cours. Et, qui aujourd'hui travaille avec toute cette équipe extrêmement reconnue.

Nous souhaitons aujourd'hui vous présenter la manière dont on a répondu à un certain nombre de demandes qui avaient été faites après cette première expérience car le cours avait été monté relativement rapidement l'année dernière. Autant du côté des équipes que du côté des étudiants, on avait besoin d'améliorer les choses. Je précise que nous sommes encore dans une année intermédiaire puisque l'objectif que l'on a, c'est de réussir à ce que ce cours ne soit plus en prérentrée de deuxième semestre, mais qu'il puisse être au cours du semestre et devienne un cours semaine après semaine, ce qui réglerait un certain nombre des problèmes que l'on a pu rencontrer.

Je laisse tout de suite la parole à Pierre CHARBONNIER pour vous expliquer les évolutions par rapport à l'année dernière.

Pierre CHARBONNIER

Bonjour tout le monde. J'espère que vous m'entendez et que vous me voyez bien. Je vous prie de m'excuser pour cette présence virtuelle. Je suis malade. Je préfère éviter de contaminer tout le monde. Je voudrais commencer par rappeler les ambitions pédagogiques, institutionnelles du cours, et ensuite décrire les modifications que l'on a apportées cette année, en réponse aux retours d'évaluation qu'on a reçus du cru 2023.

Je voudrais quand même commencer par rappeler les raisons pour lesquelles en réalité on ne pouvait pas ne pas faire ce cours. L'enjeu écologique et climatique aujourd'hui, c'est une crise systémique qui affecte les organes de décision, toutes les formes de rationalité économique, la connaissance que l'on a des conflictualités sociales, internationales. Et, l'édifice normatif des démocraties modernes est enjeu. Assez logiquement, c'est donc aux sciences sociales de prendre en charge ce problème, en tout cas au moins sur le terrain de la connaissance. Mais, aussi sur le terrain de la préparation de l'action. On sait que les savoirs des sciences sociales ont été conçus au moment de l'avènement républicain, de la construction de l'État moderne. Et, je pense qu'assez naturellement elles doivent être à même, à condition de se renouveler, d'éclairer le tournant historique que nous sommes en train de prendre. Et, il se trouve que l'Institution de Sciences Po, comme d'ailleurs de nombreuses autres universités, a été construite sur la base de cette idée d'une responsabilité des élites républicaines par les sciences sociales et politiques. Et, je crois que c'est pour ça qu'il faut simplement poursuivre cette tâche en admettant qu'à l'horizon de notre réflexion il n'y ait plus seulement la démocratie, la justice, l'égalité, mais aussi les impératifs pratiques qui accompagnent l'anthropocène ou la crise climatique.

Donc, le cours, on l'a conçu l'année dernière à la fois en termes d'organisation, mais aussi en termes de préparations pédagogiques, comme une réponse à ces enjeux et à ces responsabilités.

Quand j'ai réfléchi à la construction de ce cours, j'ai essayé d'épouser la forme institutionnelle qu'on lui donnait, c'est-à-dire un cours sur une semaine. Donc, sur cinq jours. C'est pour ça que j'avais articulé les séquences en cinq grands thèmes : le premier jour, l'homme et la planète ; deuxième jour, une invitation à la réflexion sur l'histoire de l'industrie, des techniques, des pollutions ; un troisième jour consacré à une réflexion sur l'organisation productive et marchande, sur l'économie en d'autres termes, la croissance, les inégalités, le rôle...

Mathias VICHERAT

Excuse-moi, Pierre ! Pardon de t'interrompre. C'est juste que l'on a un problème de timing et il faudrait aller à l'essentiel sur les changements. Je suis désolé parce que c'est passionnant mais on a un sujet de timing.

Pierre CHARBONNIER

D'accord. J'accélère. Je passe le narratif. Et, j'arrive au concret. Les modifications, donc création, premier point, d'un pilotage plus collégial du cours avec Lucas CHANCEL, Joost de MOOR, Mathilde BERENI. Le point essentiel qui résultait du travail que l'on a fait sur le retour d'évaluation, c'était l'introduction de plus d'horizontalité dans la pédagogie. Au goût des étudiants, la semaine avait été un peu trop intensive, et peut-être aussi un petit peu trop verticale. Donc, on va en même temps alléger un tout petit peu le programme pour les laisser respirer, et aussi laisser plus de temps, plus de place à des moments d'échanges, de confrontations, de mises à l'épreuve avec les applications potentielles des savoirs qu'on va leur transmettre.

Il y avait aussi un petit enjeu sur le recoupement partiel avec le programme de l'option HGGSP pour les séries générales du Bac en France. Donc, j'ai pris contact avec un collègue du secondaire qui m'a transmis les programmes. On en tiendra compte.

La semaine prochaine, j'ai organisé une réunion avec les directeurs de département, les référents collègue des cinq départements disciplinaires pour veiller à l'articulation entre nos différents cours, à la cohérence de la formation, et aussi pour envisager pour les années qui viennent l'intégration progressive de la faculté permanente dans l'équipe pédagogique. Par exemple, en droit. Il y aura aussi une transformation des modalités de validation du cours. On va opter cette année pour un QCM. On a fait ça parce que comme il n'y a pas de cours de méthode associé à ce cours, c'est un petit peu difficile de demander aux étudiants un essai réflexif, argumentatif. Donc, on va simplifier un petit peu la méthode de validation.

On va aussi modifier un petit peu le contenu des 6 heures complémentaires qui complètent les 18 heures magistrales, puisque ce ne seront pas seulement ou impérativement des heures sur les sciences naturelles. Mais, aussi des heures d'intervention avec des acteurs locaux de la transition pour une familiarisation avec le débat public, et aussi sur certains campus familiarisation avec la dimension agronomique de la transition qui est importante, mais qui n'est pas suffisamment présente dans le cours.

Et, nous sommes aussi en train de recruter un troisième Teaching Assistant pour aider aux tâches logistiques très nombreuses et assez lourdes.

Donc, c'est le même cours, dans le même esprit, avec grosso modo la même structure des séquences, mais avec plus de place pour l'horizontalité, plus de place pour le débat et un pilotage plus collégial. Et, quelques modifications d'organisation que peut-être d'ailleurs Mathilde va préciser tout de suite.

Mathilde BERENI

Merci, Pierre. Je pense que tu as pratiquement tout dit. Je reviendrais juste très rapidement sur le QCM qui différera de l'examen qui avait été proposé l'année dernière, et qui sera proposé sur une heure. 30 questions qui seront issues d'une même banque de questions qui sera commune à l'ensemble des campus. Et, on prévoira également d'interroger les étudiants sur des questions de connaissance qui porteront sur les six heures de conférences alternatives qui auront été proposées. Et, qui ne seront donc plus assurées cette année uniquement par des chercheurs issus des sciences exactes ou des sciences de la nature, mais également par des acteurs locaux de la transition. Je ne sais pas si j'oublie quelque chose.

Alain CHATRIOT

Une remarque brève pour aller dans le sens de ce qui vient de nous être présenté, à la fois pour nous féliciter de cette initiative comme on l'avait fait l'année dernière qui, à la fois par son contenu et par l'effet d'affichage volontariste qu'il propose est importante. Mais, effectivement, je suis heureux des éléments qui nous sont indiqués aujourd'hui sur l'évolution très nécessaire du format qui avait été adopté, et qui nous a semblé, d'après les différentes expériences qu'on a pu partager à la fois avec les étudiants et avec les collègues, ne pas tout à fait convenir. J'entends bien que l'on entre dans une année intermédiaire, comme tu l'as dit, Jeanne. Mais, il me semble qu'effectivement, sans doute que la semestrialisation sera la meilleure solution. Mais, au fond, on avait recréé à travers une première expérience un format pédagogique qui est l'un des formats qui par principe l'on a mis, je crois, à raison, à distance de nos pratiques collectives d'enseignement. Le problème n'était pas seulement l'intensité sur la semaine, mais c'était l'intensité de cours magistraux. Là, ça me semble quand même être vraiment une difficulté. De ce point de vue, je suis heureux que le retour d'expérience à la fois par les évaluations des étudiants, mais aussi par l'expérience pratique de nos collègues qui s'étaient engagés dans cette expérience permette d'aller vers une forme qui remplisse mieux le cahier des charges très exigeant que nous nous sommes donnés collectivement sur ce point.

Simon CORDONNIER

Merci pour cette présentation et ce point d'étape sur les évolutions. Je rejoins ce qu'a dit Alain CHATRIOT. Effectivement, c'est très positif que ce cours se poursuive d'abord. C'est quand même vraiment fondamental que cet engagement soit pérennisé, que l'on soit capable de prendre en compte les évaluations pour envisager des évolutions aussi.

Je m'interrogeais sur la possibilité de décliner ce cours en modules, Mook ou à destination des étudiants extérieurs qui rentrent en Master à Sciences Po sans être passés par ce cours. C'est le cas aussi d'ailleurs des étudiants actuels en troisième année et même en deuxième année qui ne sont pas passés dans ce cours non plus. Mais, est-ce qu'une piste est envisagée sur ce terrain ou est-ce qu'on leur met plutôt à

disposition d'autres ressources ? Mais, c'est pour mettre à niveau un peu tout le monde sur ces enjeux à l'entrée en Master, et éviter que les écoles aient à refaire ce travail d'acculturation si c'était nécessaire pour certains nouveaux entrants.

Inès FONTENELLE

Nous nous associons évidemment aux remarques qui ont été faites et notamment aux félicitations pour la mise en place de ce cours. On a deux remarques. D'abord, effectivement, vous l'avez dit, beaucoup d'étudiants nous ont remonté le fait que le cours recoupait un peu le programme d'HGGSP. J'espère bien le prononcer. Il est déjà assez exhaustif sur le sujet. Par exemple, en 2023, 89 % des admis avaient suivi cette spécialité en Terminale et en Première, ce serait donc positif qu'il y ait des évolutions à ce niveau.

Et, une autre remarque. D'après les étudiants, la partie économique du cours a parfois été difficile à comprendre et très intense, étant donné que les cours sont condensés en une semaine.

Cette année, le cours d'économie a lieu au deuxième semestre, c'est-à-dire que les étudiants vont suivre le cours de culture écologique en début de deuxième semestre avant d'avoir suivi le cours d'économie. Est-ce que c'était vraiment la logique ? Est-ce que vous avez tenu compte de cette question au moment où le cours d'économie a basculé au deuxième semestre, étant donné qu'il semblerait pour beaucoup d'étudiants que les bases en économie n'aient même pas parfois suffi à comprendre certaines notions un peu plus complexes ? Merci.

Dominique TAFFIN

Ce module, effectivement, me semble très intéressant. En lisant le document, je me suis interrogée sur l'idée d'utiliser un peu ce nouveau format pour le module qui a été annoncé dans le plan de lutte contre les discriminations qui va devoir être mis en place en 2024, justement sur ces questions de racisme et de discriminations. Je pense que ce type de démarches est tout à fait comparable. Du coup, j'en profite pour demander ce qui est prévu.

Angèle KEIME-VANDUICK

Merci beaucoup pour cette présentation qui a répondu à une majeure partie de nos questions, et l'on voulait également vous remercier pour l'échange que vous avez permis l'année dernière entre vous et les étudiants, si je ne me trompe pas. Il a été vraiment très bien accueilli par la communauté étudiante, et qui a vraiment permis des échanges constructifs de ce qui nous a été remonté.

Nous avons une question par rapport à la différence de perception parce qu'il y a effectivement des étudiants qui ont remonté un cours très difficile à suivre, avec un contenu très théorique. C'est ce qui a été remonté. C'est un cours avec beaucoup de contenus. Et, est-ce que vous aviez une piste pour expliquer ces différences de perception entre un cours très difficile ou un cours qui avait déjà beaucoup d'acquis ?

Et, également, au sujet des méthodes d'évaluation, vous avez dit passer sur un quiz. Est-ce que ce sera le cas pour tous les campus ? L'année dernière, il y a eu des différences apparemment entre les campus qui n'ont pas été très bien compris en termes d'équité pour tous les élèves. Merci beaucoup.

Pascale EISENBERGER

Merci beaucoup. C'est très agréable d'être là avec une présidente et une ancienne présidente. J'ai une petite question. On a parlé aujourd'hui déjà de communication, voire un peu de rayonnement. Dans la mesure où ce cours est fantastique, très bien reçu et indispensable, dans quelle mesure pourrait-il être ouvert à d'autres étudiants qui n'ont pas bénéficié de cette formation ? Et, peut-être, plus tard plus largement ouvert à d'autres communautés. Merci.

Antoine DEFRUIT

Merci, Madame la Présidente. Je ne vais pas revenir sur le fait qu'on soutient évidemment la création de ce cours. On l'a soutenu. Et, la plupart des évolutions qui sont proposées sont les bienvenues. J'ai juste un point d'attention sur un détail. Il y a une partie du QCM qui est commune à tous les campus. Vous y avez peut-être déjà réfléchi, mais j'attire juste votre attention sur le fait que cela crée une fragilité logistique, c'est-à-dire que s'il y a un problème sur l'un des campus, ça oblige à repousser sur tous les campus. Nous, en décembre 2019, pour le partiel d'économie, cela nous est arrivé. Il y avait les grèves

à l'époque à Paris. Donc, sur le campus de Paris, ils n'avaient pas pu passer leur examen. Et, ça a obligé à repousser l'examen en tout cas sur le campus de Reims où j'étais. C'était juste sur ce point de détail.

Jeanne LAZARUS

Je vais commencer par la question de Monsieur DEFRUIT. Vous avez raison. C'est difficile d'organiser un examen commun sur tous les campus. Et, c'est difficile d'organiser un cours commun sur tous les campus. Mais, les équipes du Collège sont très performantes. Pour se prémunir, ce que l'on a décidé de faire, c'est qu'on aura une banque de questions. Et, chaque enseignant va faire son propre choix aussi en fonction de ce qu'il ou elle aura enseigné — c'est l'une des choses que l'on a vues par rapport à l'année dernière, et ça permet de répondre aussi à la question du format du cours. On va permettre aux enseignants, dans l'idée de mettre un peu de respirations et donc d'avoir un cours un peu moins dense, de choisir ce sur quoi ils veulent plus insister. Donc, ensuite de choisir dans les questions celles qui correspondront mieux à leur cours, ce qui fera que les QCM ne seront pas identiques d'un campus à l'autre. Évidemment, ce que l'on veut faire, c'est que l'examen se déroule à la même heure partout. Mais, on veut quand même se donner cette petite marge. Si pour une raison ou une autre un campus n'avait pas le QCM en même temps, l'enseignant pourrait prendre dans la banque de questions de nouvelles questions.

Sur la question racisme et discrimination, ce n'est pas encore à l'ordre du jour de faire un cours de ce type qui serait un cours unique déployé sur les campus. Mais, c'est évidemment un sujet tout à fait important. On a un certain nombre de cours aujourd'hui, mais qui sont plutôt des cours/séminaires. Il y avait un cours d'exploration sur le campus de Paris qui était donc un cours avec un nombre plus important d'étudiants qui traitaient de ces questions. Mais, j'ai tout à fait en tête — puisque je reviendrai sans doute vous parler dans les mois qui viennent des évolutions que je voudrais faire pour les maquettes du Collège dans le futur — que ce sujet est un sujet majeur qu'il faut qu'on intègre pour tous les étudiants.

Pour le reste, peut-être sur la question de faire ce format à la fois pour l'ouvrir à tout le monde ou le transformer en Mooc, je vais peut-être passer la parole à Pierre qui aura une meilleure idée de la manière dont ce cours pourrait se dupliquer à d'autres publics, et notamment les masters.

Pierre CHARBONNIER

Oui, évidemment, c'est sûr qu'il n'y a pas d'objection de principe au fait de généraliser l'accès à ce cours. D'ailleurs, j'ai eu plusieurs discussions avec des membres des équipes, notamment administratives, juridiques, financières qui parfois disent : pourquoi pas nous aussi ? Pourquoi ne pas nous donner l'accès aussi à ce cours ? Évidemment, ça pose la question de l'élargissement de l'équipe pédagogique qui va donner ce cours, dans tous les cas. L'expérience nous montre qu'il n'est déjà pas évident de trouver des collègues pour donner le cours de première année. Donc, j'espère qu'avec le temps, nous allons susciter de la motivation chez nos collègues pour participer. Et, si c'est possible de généraliser l'accès. C'est toujours pareil. Donner l'accès universel à quelque chose, c'est formidable. Mais, encore faut-il en avoir les moyens pratiques.

Je réponds aux petites inquiétudes, on avait vu ça dans les évaluations où des étudiants disent : on connaît déjà. On a vu ça en HGGSP. Et, des étudiants disent : le cours est difficile. C'est assez théorique. Quand on fait un cours pour 1 800 étudiants, avec le niveau qu'ils ont à l'entrée ou même au-delà du niveau d'ailleurs, de la formation préalable qu'ils ont pu avoir, quand même, il faut savoir que ce cours est un cours d'université. C'est un cours d'enseignement supérieur. En histoire, on introduit les étudiants à des débats historiographiques sur l'environnement, les techniques, les risques. En économie, on rentre dans le détail sur les calculs d'externalité, sur les équations de Kaya, sur les rapports entre l'inégalité de revenus et l'inégalité des missions. Donc, c'est un cours de haut niveau. C'est un cours exigeant. C'est pour ça d'ailleurs que le passage, j'espère l'année prochaine, au format semestriel classique permettra de nous aider parce que ça laissera aux étudiants le temps de digérer ce qu'ils auront appris semaine après semaine, de faire des lectures.

J'ai oublié de le dire tout à l'heure, c'est important. On va faire ce jeudi un webinaire pour tous les inscrits en première année, Joost de MOOR, Lucas CHANCEL et moi, on va expliquer aux étudiants en live la nature de ce cours, ce que l'on attend d'eux pour le préparer, les objectifs de ce cours. Donc, ils seront un petit peu mieux avertis sur ce qu'il les attend au mois de janvier, ce qui leur permettra d'ajuster leur préparation, leurs attentes. Donc, j'espère que ça pourra peut-être avoir pour effet d'éliminer quelques possibles malentendus, mais aussi pour les étudiants qui ne se sentent pas à l'aise sur ces

questions de mieux se préparer, de niveler un petit peu les choses. Et, effectivement, c'est vrai que c'est un peu toujours l'économie qui focalise ces débats. La journée que l'on consacre à l'économie n'est pas une journée qui a pour objectif de se substituer aux cours thématiques et disciplinaires d'économie. D'ailleurs, la réunion que l'on organise la semaine prochaine avec les référents Collègue risque de graviter un petit peu autour de cela aussi. Comment articule-t-on bien ce qu'on va leur dire dans le cours de culture écologique et ce qu'ils vont apprendre dans le cours d'introduction générale à l'économie ? Donc, ce débat entre collègues, on l'a beaucoup fait déjà avec Lucas CHANCEL, avec Philippe MARTIN.

Dina WAKED

Très bien. Merci beaucoup. J'espère aussi pour le futur que vous arriverez à associer d'autres collègues pour offrir un peu de diversité dans l'enseignement. Kate vous souhaitiez dire un mot.

Kate VIVIAN

Juste, très rapidement, pour compléter et répondre à votre question, Madame TAFFIN, sur ce que l'on avait imaginé, ce qui est prévu et ce qui est en cours, c'est-à-dire le module de formation obligatoire pour l'ensemble des étudiants et des étudiantes à Sciences Po. Il est bien prévu pour 2024. Ce n'est pas tout à fait la même chose ce que vous imaginiez, c'est-à-dire que ce sera un module en ligne comme la formation VSS, dans un souci de premier niveau en quelque sorte de culture commune vraiment garantie à l'ensemble de la communauté étudiante. Et, qui pourra à terme être complété comme on souhaite le faire aussi sur les VSS par des formations complémentaires, pourquoi pas en présentiel ? Cela fait partie, effectivement, de nos discussions actuelles. C'était juste pour compléter là-dessus.

Dina WAKED

Je vous remercie beaucoup pour la présentation. Passons au cinquième point de l'ordre du jour. C'est un point d'information relatif au Comité académique.

V. POINT D'INFORMATION RELATIF AU COMITÉ ACADÉMIQUE

Mathias VICHERAT

Merci. Juste pour vous dire que l'on a essayé de trouver le bon format parce qu'à Sciences Po on a beaucoup d'instances différentes : le COMEX, le Conseil scientifique, etc. On a cherché à faire en sorte d'avoir une instance où tout le monde puisse se parler en même temps. C'est la raison pour laquelle on a créé un Comité académique ou COMAC. Ça nous permet à la fois de réunir les doyens et les doyennes, une série de représentants de l'administration et donc du COMEX, mais aussi les directeurs de département et, tous les trimestres, les directeurs et directrices des centres de recherche. C'est vrai qu'on n'avait pas trouvé l'instance décisionnelle qui nous permettait d'avancer — quand je dis « décisionnelle », c'est évidemment souvent en vue de préparer les décisions qui sont prises par le Conseil de l'Institut et le Conseil d'administration. C'est une démarche de regroupement centripète. C'est un sujet organisationnel, du mécano, de l'ingénierie, mais c'est important pour nous. C'est pour ça que l'on est heureux de vous en parler. Je ne sais pas si ça va susciter des questions.

Alain CHATRIOT

Ce sera très bref. Je tenais d'abord pour vous remercier pour le document que vous nous avez fourni. J'avais posé la question à la fin d'un précédent CI, je remercie ces éléments de précision. Cela nous intéresse parce qu'on a tous conscience que ce n'est pas simple de trouver les bons lieux de discussions, mais évidemment si l'on commence à les multiplier ça ne va pas aider ceux qui existent déjà à continuer de voir s'investir les différentes communautés de l'Institution.

De ce point de vue, le document qui nous a été fourni liste un certain nombre d'éléments. Et, c'est très précieux. C'est la fin sur laquelle l'on se sent obligé de réagir un tout petit peu qui est l'articulation avec les instances de gouvernance de Sciences Po. Ce n'est pas là où c'est le plus précis dans le document. Je n'y peux rien, mais je vous remercie pour ce document. On est obligé de rester attentif sur cette dimension pour une raison toute simple. Il ne faudrait pas que sur ces questions qui non seulement font partie du périmètre de l'action du Conseil de l'Institut on ait des éléments déjà débattus et arbitrés, pas

décidés officiellement, mais quasiment décidés avant que l'on puisse en discuter. C'est, j'allais dire, un peu une évidence que je rappelle ici en vous remerciant pour ce document, en comprenant la volonté de trouver la bonne instance. Mais, en se disant qu'il faut sur certains sujets que l'on ait aussi avec toutes les contraintes que ça implique pour tout le monde un temps de discussion en Conseil.

Eberhard KIENLE

Je partage entièrement les préoccupations de mon voisin. Mais, j'ai une autre question. Jusqu'ici, si j'avais bien compris, le nouveau comité s'intéresserait d'abord aux questions de formation et d'enseignement. On voit dans le document un petit glissement vers la recherche. La question qui s'impose : si l'on invite les directeurs d'unités qu'une fois par trimestre, est-ce qu'il ne faudrait pas, s'il y a déjà un petit peu ce glissement — en effet, on voit difficilement la manière dont on peut entièrement séparer la recherche de l'enseignement, parce qu'il est aussi question des plans de recrutement et ainsi de suite — d'associer les directeurs et les directrices des unités pour tous les travaux de ce nouveau comité ?

Simon CORDONNIER

Cela m'intéresse aussi beaucoup et je trouve que c'est une instance vraiment importante parce qu'on mesure l'énorme difficulté aujourd'hui que l'on a à articuler l'allocation des ressources de la faculté permanente en termes d'enseignements. Il y a un vrai manque de ce point de vue. Donc, je pense que cette instance peut permettre d'y répondre et c'est fondamental.

Je rejoins les préoccupations qui ont été exprimées ou en tout cas l'intérêt qu'il y aura à partager avec les conseils existants un certain nombre d'avis, sans parler d'un compte-rendu, mais un certain nombre d'avis rendus par le COMAC.

Et, un petit point de vigilance qui rejoint un peu l'interrogation de monsieur KIENLE, c'est notamment concernant les départements pluricentres qui sont beaucoup moins intégrés. Je pense qu'il y a une interrogation sur la nécessité d'impliquer les DU systématiquement ou d'allouer tout simplement des moyens à ces départements pour qu'ils puissent fonctionner de manière un petit peu plus intégrée, puisqu'ils ne bénéficient pas de l'appui de l'administration ou d'un centre, comme cela peut être le cas en droit, en économie ou en histoire où là c'est intégré.

Mia GUESSAB

Déjà, c'est une démarche qu'on salue parce que pour nous c'est important qu'il y ait un lieu et un espace pour que ces débats aient lieu. On a remarqué qu'il n'y avait pas de présence étudiante dans le comité. On voulait savoir si vous estimiez que ce n'était pas utile, et que les sujets ne nécessitaient pas un point de vue étudiant. On comprend qu'il y a des instances qui sont réservées au corps académique. Mais, on se pose la question parce que c'est des sujets qui peuvent intéresser les étudiants, et surtout qui sont particulièrement concernés, notamment sur l'enseignement et la formation. Donc, est-ce que vous considérez que leur présence peut être importante ?

Pascale EISENBERGER

C'est exactement la même question. Adrien LEHMAN n'est pas là pour poser la question. J'ai regardé. Les vacataires ne sont pas mentionnés. Est-ce que, comme les étudiants, on pourrait envisager un statut d'observateur puisque les formations sont assurées par de nombreux vacataires ? Merci.

Antoine DEFRUIT

Très rapidement, on a eu évidemment les mêmes interrogations que celles qui ont été dernièrement évoquées. Mais, je pense que vous pourriez y répondre quand vous répondrez à la question de monsieur CHATRIOT sur l'articulation avec le travail du CVEF en particulier et du CI.

Simplement, un petit point que je n'ai pas bien compris dans la note. Il est dit que c'est dans la préparation du rapport HCERES que la nécessité de ce conseil a émergé. Ensuite, il y a un extrait du rapport HCERES de 2023. Mais, le rapport du HCERES sur Sciences Po n'est censé paraître que l'année prochaine. Ah ! C'est dans notre rapport d'autoévaluation. D'accord, parce que l'extrait cité n'était pas dans la VI qui nous a été transmise en juin. C'est pour ça que je ne comprenais pas. Ce n'est donc pas une recommandation du HCERES qui vous aurait dit dans une première version de rapport qu'il faut faire ça. D'accord.

Mathias VICHERAT

Merci beaucoup. Je pense que chaque instance doit avoir son rôle, et qu'on ne confonde pas qui fait quoi. Je suis totalement d'accord avec l'idée que toutes les compétences restent décidées par le Conseil de l'Institut, le Conseil d'administration et le CVEF évidemment. Il n'y a absolument pas de volonté à travers le COMAC de faire en sorte qu'on empiète d'une manière ou d'une autre.

Ce que l'on souhaite, c'est mieux préparer les décisions en ayant une instance où les représentants de la formation et de la recherche puissent être réunis. Simplement, quand vous demandez la présence d'un étudiant, vous confondez un peu les rôles. On est dans une instance qui est exécutive. Le COMAC n'est pas un conseil. En cas de besoin, évidemment, les étudiants ou les enseignants vacataires peuvent être auditionnés. Il peut y avoir des points. Mais, je vous rappelle qu'avec les doyens, les directeurs de département, les directeurs de centre et les membres du COMEX associés, on est une quarantaine. On est dans une instance exécutive de décisions. Si on doit mettre systématiquement au vote les décisions, on va perdre l'effet d'efficacité que l'on souhaitait avoir. Donc, sur le fait d'avoir des auditions en cas de besoin pour éclairer les prises de décisions, oui. Mais c'est une instance exécutive qui se substitue au Conseil des doyens et non pas un conseil, son rôle est donc différent.

Je trouve qu'il est effectivement important de se dire que cette instance ne va pas totalement prémâcher le travail pour faire en sorte que devant le CI, par exemple, vous ayez au dernier moment à dire oui ou non.

Vous avez vu notamment que l'ordre du jour qui a été travaillé par Dina avec le Bureau a fait en sorte qu'avant les décisions il y ait des phases préalables. Cela a été vrai sur plein de sujets ces derniers mois. Donc, je considère que cette instance doit aussi pouvoir non pas préparer une décision prémâchée qui doit être faite, mais au fur et à mesure fournir des informations au CI notamment.

Merci, en tout cas, pour toutes vos questions qui montrent que ce dispositif intéresse les différents membres du CI.

Dina WAKED

Merci beaucoup. Passons maintenant aux questions diverses. Est-ce qu'il y a des interventions ? Non. Très bien. Je vous souhaite une très bonne journée. Au revoir.

Dina WAKED a levé la séance à 11 h 12.