

CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 14 AVRIL 2026

Présents :

Léna ANSQUER, Nathan ARSAC, Audrey BANEYX, Garance BENOIT, Nicolas BIZEL, Raphaël CHARPENTIER, Simon CORDONNIER, Léon FLACHAT-BERNE, Étienne GRASS, Florence HAEGEL, Lukas KODAS, Adrien LEHMAN, Frédérique LEICHTER-FLACK, Diana MARINETTI, Rebecca MIGNOT-MAHDAVI, Xavier RAGOT, Jan ROVNY, Mathilde SEITHER-LINHART, Dominique TAFFIN, Clémence THAUNAT.

Absents ou excusés :

Cécilia BAEZA RODRIGUEZ (procuration à Diana MARINETTI), Laurence BERTRAND DORLEAC (procuration à Xavier RAGOT), Thalia CREAC'H, Lou EDIN, Louise GARNIER, Yannig GOURMELON, Emmanuel HENRY, Jean-François HUCHET, Arnaud ROBINET, Catherine SUEUR.

Assistaient à la séance :

Clarisse BELLAMY	Représentante de la Rectrice de Paris
Marie-Hélène CAITUCOLI	Directrice exécutive du programme TIERED
Anne-Solenne DE ROUX	Directrice de la formation
Michel GARDETTE	Directeur délégué
Ismahane GASMI	Chargée de mission
Nathan HAÏK	Directeur de cabinet
Sébastien HUA	Secrétaire général
Olivia REVEILLIEZ	Directrice de la scolarité et de la réussite étudiante
Paul-André ROSENTAL	Directeur scientifique
Kate VIVIAN	Directrice de l'engagement

*

* *

I. Point information relatif au programme Transforming Interdisciplinary Education and Research for Evolving Democracies (Tiered)	2
II. Adoption des procès-verbaux provisoires des séances du 27 janvier et du 17 février 2026	14
III. Point d'actualité	14
IV. Échange d'informations sur des questions diverses	19

**CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 14 AVRIL 2026**

La séance est ouverte à 9 h 44 par Xavier RAGOT.

Xavier RAGOT

Bonjour à toutes et à tous. Je vous propose de commencer avec quelques minutes de retard. Donc, bonjour à toutes et à tous. Je commence par souhaiter la bienvenue à Olivia REVEILLIEZ qui nous rejoint comme nouvelle directrice de la scolarité. Bonjour et merci de participer à ce Conseil d'Institut. Et, bonjour à Jan ROVNY qui est là, je crois que pour son premier Conseil. Bienvenue. Je vais tout de suite vous rassurer, ce retard est complètement exceptionnel. Normalement, nous commençons à l'heure. Et, ce retard provient malheureusement de difficultés du directeur de nous rejoindre. Il atterrissait, je crois, ce matin, et son avion a du retard. Donc, dans les statuts, vous savez qu'il y a la présence du directeur, qui se fait représenter formellement par Sébastien, si jamais il n'arrive pas à nous rejoindre dans les temps. Donc, on s'est réuni avec le Bureau pour que ça fonctionne bien, je vous propose de garder ce CI. On est là, il faut qu'on avance, traiter les points. Et, l'administration ; et Luis VASSY, quand il arrivera, s'exprimera sur des questions qui lui seront adressées.

On avait prévu un point d'actualité. Je vous propose de le garder pour un peu plus tard, en attendant l'arrivée du directeur. Et, si jamais il ne nous rejoint pas, ce qui n'est pas impossible, vu les difficultés, on le fera avant les questions diverses.

**I. POINT INFORMATION RELATIF AU PROGRAMME TRANSFORMING
INTERDISCIPLINARY EDUCATION AND RESEARCH FOR EVOLVING
DEMOCRACIES (TIERED)**

Xavier RAGOT

Si ça vous va comme ça, je vous propose de procéder et de commencer avec le point sur l'évolution de TIERED, présenté par Paul-André ROSENTAL Marie-Hélène CAITUCOLI. Je suis désolé, si je prononce mal votre nom. Mais, ce sera dans le verbatim écrit correctement, malgré mon accent. Merci beaucoup à tous les deux d'être là, et de nous informer sur l'évolution de ce programme. Merci beaucoup. Vous avez la parole.

Paul-André ROSENTAL

Merci, Monsieur le Président, de nous donner l'occasion à Marie-Hélène CAITUCOLI et à moi-même de présenter le programme TIERED. Pourquoi est-ce nous qui le présentons ? Marie-Hélène est directrice exécutive de ce programme, depuis sa création. Et par ailleurs, TIERED a été rattaché à la Direction scientifique en novembre dernier, et c'est la raison pour laquelle nous sommes là aujourd'hui. Pour en comprendre l'objet, il faut une brève introduction historique pour comprendre à quelle famille ce programme appartient. Il appartient à la famille des programmes dits d'excellence, qui eux-mêmes sont l'héritage de la manière dont l'État a capitalisé, à partir de programmes d'investissements d'avenir en 2010, sur la vente notamment d'actions d'entreprises nationalisées, de manière à financer la recherche publique à partir d'un fonds de capitalisation pérenne. Ce fonds aujourd'hui existe toujours. Il est intégré au programme que l'on appelle France 2030, pour un montant d'environ 800 millions d'euros, et qui sert donc à financer ces fameux programmes d'excellence. Les programmes d'excellence font partie d'une famille, là aussi, de financements qui sont montés en puissance dans les années 2010, programmes qui étaient relativement atypiques en comparaison des types de financement antérieur, lesquels continuent heureusement à exister, qui sont des financements pour des projets de recherche. Ce sont les financements de projets qui sont les plus familiers à la communauté savante. Mais en parallèle, se sont donc rajoutés un peu partout en Europe, des programmes d'un type nouveau : ils financent, non plus directement des projets, mais des structures, avec l'idée de renforcer, de créer une signature propre pour des établissements universitaires, dans une perspective territoriale ou dans une perspective thématique. Ils prennent des formes très différentes en Europe. Je ne vais pas le développer ici.

Pour ce qui concerne la France, et pour ce qui concerne donc ces fameux programmes d'excellence, leur objectif est de restructurer la gouvernance des établissements, de reconfigurer l'offre de formation et de recherche, et d'articuler recherche, innovation et impact socioéconomique. Ce sont ces objectifs qui sont

sous-jacents au programme TIERED. S'en rajoutent d'autres que je ne vais pas détailler, comme des principes d'interdisciplinarité, d'étude des liens avec les politiques publiques. Nous les exposerons par l'exemple, avec Marie-Hélène, en expliquant ce que fait TIERED.

Quelle sont les conséquences à tirer de ces principes ? Tout d'abord, TIERED n'est pas un projet de recherche, un programme de recherche comme ceux auxquels on était habitué, mais un programme de transformation institutionnelle, autour d'axes scientifiques, stratégiques. Deuxièmement, TIERED procède par la création d'instituts, pour ce qui concerne Sciences Po, selon ses deux axes majeurs, à savoir l'environnement d'une part, le numérique d'autre part. Mais ces instituts ne sont pas des institutions. *Stricto sensu*, ces « instituts » ne sont pas des instituts. Ce sont des outils qui ne sont pas nécessairement pérennes, et qui conduisent au moins temporairement des axes de transformation stratégiques qui, eux, sont destinés à se pérenniser. Il faut avoir en tête que TIERED, c'est un programme de dix ans sur la période 2023-2032, qui viendra à évaluation à la fin 2027 ou début 2028. On va y revenir tout à l'heure. Et donc, l'un des éléments d'évaluation sera de montrer la capacité dont nous avons fait preuve à marcher vers une pérennisation progressive des programmes, qui sont le fruit des instituts, mais qui ne sont pas les instituts eux-mêmes.

Dernier point, et là, je ne vais pas le développer non plus, mais il faut l'avoir en tête. Depuis que je suis « Responsable scientifique et technique délégué » du programme TIERED, puisque c'est à ce titre que j'opère, le responsable scientifique et technique étant notre directeur, je mène et préconise ces évolutions, non pas seulement au sein du programme TIERED, mais en essayant de les faire converger avec certains axes de l'alliance CIVICA, dont Sciences Po est coanimatrice avec la *Central European University*, et, également de faire avancer ces axes au sein de notre partenariat bilatéral avec l'Université Paris Cité. Voilà donc le préambule, mais c'est important de l'avoir en tête, pour comprendre tout ce que nous allons présenter maintenant à deux voix, avec Marie-Hélène.

Sur cette première slide, deux éléments importants : le budget, donc 16 millions de subventions sur dix ans, donc en deux parties égales. L'enjeu de l'évaluation qui nous attend est donc de 8 millions d'euros environ. En sachant notamment — on va le montrer tout à l'heure — qu'une bonne partie de ces subventions a été consacrée à des recrutements d'assistants professeurs, qui vont suivre la trajectoire de tous nos assistants professeurs, donc qui vont être soumis à des évaluations, notamment pour leur titularisation, avec donc pour enjeu le financement du salaire de ces assistants professeurs, qui pour l'heure provient de TIERED.

Par ailleurs, TIERED, ça n'est pas seulement un programme interne à Sciences Po, c'est un programme, administré par l'Agence nationale de la recherche, qui se déroule en liaison avec huit partenaires. Donc, vous avez ici la liste : CNRS, IFREMER, INED, INRIA, etc. Et, ce que vous pouvez voir ici notamment — je ne vais pas détailler tout, je crois qu'on va y revenir — c'est que des établissements comme l'INRIA, l'IFREMER, l'INSERM, selon des modalités diverses, travaillent dans d'autres secteurs que les sciences sociales, et c'est l'une des finalités de TIERED. Quand je parlais d'interdisciplinarité très largement tout à l'heure, il faut bien avoir en tête qu'il s'agit d'une interdisciplinarité qui dépasse le seul cadre des sciences sociales.

Marie-Hélène CAITUCOLI

Paul-André a annoncé un budget d'à peu près 16 millions d'euros sur dix ans. Ce budget est très largement dédié à des recrutements, et des recrutements pour la recherche et pour la formation, avec 80 % quasiment du budget qui est dédié à ces recrutements. Pour la recherche, ce sont les assistants professeurs, dont Paul-André a parlé, les professeurs invités, les doctorants, et pour les formations, ce sont des responsables pédagogiques.

Ensuite, il y a une partie qui est dédiée à l'équipe projet, mais le gros du recrutement, le gros du budget est vraiment dédié au recrutement recherche et formation. Il y a quelques recrutements aussi qui sont intégrés dans ces 80%, pour la valorisation. Après, il y a un petit budget de fonctionnement, qui concerne le soutien à la valorisation, celui à l'amorçage de projets partenariaux ou de projets pédagogiques, et un petit budget de fonctionnement transversal pour l'équipe, pour les instituts en particulier. ; frais de structure, frais de gestion, se retrouvent enfin dans des proportions à peu près classiques.

Je voulais vous parler aussi de la gouvernance du projet, telle qu'elle a été pensée dès le départ. Donc, c'est une slide qui exprime des choses assez statutaires, et assez contractuelles, en fait, mais qui sont malgré tout souples, puisque le projet étant un projet institutionnel, un projet qui suit et qui doit servir la stratégie de l'établissement, il a vocation à s'adapter aussi aux inflexions stratégiques, sur lesquelles Paul-André reviendra tout à l'heure. En l'occurrence, les actions du projet sont découpées en trois *work packages*. Le premier *work package*, j'utilise le jargon ANR, comme ça l'on a le même vocabulaire tout

de suite, le *work package 1*, c'est justement la création de deux instituts : l'un dédié à aux thématiques environnementales ; l'autre dédié aux thématiques numériques. Et, ces instituts ne sont pas donc des structures, mais des manières de travailler sur le *work package 2*, qui est dédié à l'approfondissement, et à l'ouverture des thématiques environnementales et numériques à Sciences Po, donc pour approfondir les sciences humaines et sociales sur ces thématiques, en les ouvrant aux autres sciences grâce aux partenaires. C'est l'esprit général de ce *work package 2*, qui est porté par les instituts, dans un principe qu'on a appelé de gouvernance thématique. Donc les instituts, ce ne sont pas des structures mais des manières d'opérer transversalement. Il y a un directeur scientifique, une secrétaire générale, et un travail qui consiste à avoir une vision complète de ce qu'il se passe à Sciences Po sur chaque thématique, des chercheurs impliqués, une capacité d'entraînement vis-à-vis de collègues, par exemple pour répondre à des appels à projets, et une capacité à pouvoir identifier les besoins qu'il peut y avoir sur certaines maquettes pédagogiques. Donc, c'est vraiment un travail qui est fait en interne, à Sciences Po, accompagné par les instituts, sur ce *work package 2*, et c'est là que se situent la plupart des recrutements que j'ai évoqués auparavant. Et, le *work package 3* est dédié à la valorisation, c'est-à-dire à l'impact que vont avoir sur d'autres publics non académiques, les travaux qui auront été produits dans le cadre du *work package 2*. Il s'agit ici de transformer ces travaux de recherche, de formation, en des outils, des dispositifs qui permettent d'éclairer le grand public, les décideurs, les entreprises, donc de transmettre des savoirs en réalité, à l'extérieur de Sciences Po, avec les partenaires ou sans les partenaires même s'ils sont toujours potentiellement associés à toutes ces actions puisque les thèmes de travail ou de recherche sur chaque thématique sont d'intérêt partagé.

Précisément, c'est le comité des partenaires qui est responsable des décisions stratégiques, du respect aussi de la feuille de route qui a été fixée, en accord avec les trois *work packages* que je viens de vous décrire. Donc, le comité des partenaires, présidé par le directeur de Sciences Po, puisque Sciences Po est l'établissement coordinateur du projet. Je ne sais pas si tu l'as précisé, Paul-André, mais Sciences Po, en tant qu'établissement coordinateur dans ce projet, est le seul bénéficiaire de l'aide financière. Les partenaires ne sont pas bénéficiaires de l'aide, ils sont partenaires pour monter des projets scientifiques, pour lesquels ils considèrent que les sciences humaines et sociales sont aussi indispensables. Et, on va aussi y revenir, puisqu'on va vous parler des actions partenariales. Ce comité des partenaires annuel s'est réuni le 27 mars dernier. Il se réunit tous les ans, juste avant le moment où l'on doit soumettre le rapport scientifique à l'ANR. Donc en général, c'est fin mars, début avril, et ce comité valide le rapport auparavant et le budget, bien sûr, à venir. L'autre organe central, c'est le comité de pilotage du projet, qui rassemble l'équipe projet. Cette fois, c'est simplement le directeur délégué de TIERED, la directrice de la formation, en particulier quand les sujets concerneront la formation, les directions des instituts et moi-même. Là, on est davantage réuni pour un point d'avancement régulier sur les différents *work packages*, et puis pour des arbitrages éventuels à faire selon les besoins des uns et des autres, au niveau de la recherche ou de la formation.

On a ensuite une gouvernance propre aux deux instituts, évidemment, je vous en ai parlé, mais encore une fois, comme ce ne sont pas des structures, là aussi, leur gouvernance est assez légère. Mais, il y a quand même un conseil scientifique et ça, c'est peut-être l'instance la plus importante de ces instituts ; en tout cas celle sur laquelle on s'est concentré dès le début, puisqu'il fallait recruter des enseignants-chercheurs, des assistants professeurs déjà mentionnés. Il fallait pouvoir disposer d'un conseil scientifique capable d'évaluer les candidatures. Donc, chaque institut a un conseil scientifique, et aura aussi à l'avenir un comité des parties prenantes qui rassemble davantage la société civile, une représentation plus extérieure à l'Institution et aux partenaires, contrairement au conseil scientifique. Les conseils des instituts ont aussi un comité de pilotage annuel, simplement pour faire le lien cette fois avec les directions de Sciences Po. Donc, vous voyez, il y a un comité de pilotage TIERED qui est très opérationnel, qui permet d'avancer sur les différentes actions, un comité des partenaires qui est plus stratégique, et qui acte les grandes décisions sur le projet et le budget pour l'année à venir, qui n'est qu'annuel, alors que le comité de pilotage TIERED est bimestriel. Et, on a annuellement aussi un comité des instituts qui présente aux différentes directions de Sciences Po la manière dont la transformation, puisque c'est le but du projet, est à l'œuvre, au sein de l'Institution. L'Institut pour les transformations environnementales s'est rapproché de l'École du climat mi-2025, et Paul-André va en parler juste après, puisque c'est une inflexion stratégique importante, et tout à fait logique et nécessaire. Tandis que celui pour les transformations numériques vient au niveau de la Direction scientifique, pour avoir un ancrage scientifique plus important, qu'il nécessite du fait de sa propre évolution. C'est-à-dire qu'au bout de deux, trois ans d'évolution du projet, on a pu avoir une analyse plus qualitative des besoins, sur chaque

thématique, et donc la capacité de les héberger là où elles peuvent être le plus transformatrices, et en réalité, le plus efficace pour l'Institution.

Je vous ai parlé des partenaires, en vous disant qu'ils ne percevaient pas d'aide. Bien sûr, il peut y avoir des conventions de reversement, mais il n'y a pas d'aide au départ qui est distribuée aux partenaires. Pourquoi ont-ils rejoint ce projet ? Parce qu'il y a eu dès le début des axes d'intérêt scientifiques partagés avec eux, puisque quand même les grands enjeux du projet, c'est de pouvoir former de futurs décideurs capables d'aborder les transformations numériques et environnementales, que Sciences Po s'est dit : évidemment, sur ces questions-là, une institution comme la nôtre a toujours été capable de répondre aux grands enjeux démocratiques, contemporains. Donc, on doit pouvoir répondre aux défis de ces transformations à partir des SHS. Mais, sur ces questions, on a besoin d'avoir aussi une dimension un peu plus technique. Donc, on va faire des partenariats avec ces grands organismes de recherche. Et à l'inverse, eux, sur ces questions techniques, justement, estiment qu'ils ont aussi besoin de l'éclairage des sciences humaines et sociales. Cette convergence va être le fil conducteur de tous les objets structurants qu'on va construire avec ces partenaires. Il ne s'agit pas simplement de dire : on est partenaire et l'on discute de ces axes. Vous voyez, je vous les ai écrits ici. Les grands axes de réflexion partagés, c'était et c'est encore... Je dis c'était parce qu'ils sont à jour, mais ils évoluent aussi d'une année sur l'autre, parce qu'il peut y avoir des changements, en particulier l'IA, qui est rentrée parmi les axes, alors qu'elle n'en faisait pas partie. Donc, économie politique de la mer, et l'on a comme partenaire l'IFREMER, IA et société qui concerne beaucoup l'IDDRI, mais en réalité certains autres partenaires ; inégalités environnementales et numériques ; participation et numérique, politisation de la science, santé et environnement, et traces numériques pour les sciences sociales, à chaque fois avec les partenaires indiqués. Ce sont vraiment des sujets qui ont été discutés sur le fond, au moment de la réponse à l'appel, et qui ont été un peu revus, amendés, compte tenu des évolutions aussi très rapides, notamment sur le numérique, donc en intégrant l'IA comme je vous le disais

C'est vraiment le schéma global et complet du projet que je vous ai présenté pour que vous compreniez bien la manière dont il est organisé. Et, concernant les inflexions dont je vous parlais, l'inflexion majeure et le déploiement aussi, je laisse la parole à nouveau à Paul-André.

Paul-André ROSENTAL

L'année 2025 a été un tournant pour TIERED. Je ne reviens pas sur la fondation dont tu as parlé, Marie-Hélène. Plusieurs transformations se sont produites en 2025. La première, c'est l'arrivée d'une nouvelle direction, et donc la question de l'ajustement entre le programme scientifique de TIERED et le programme scientifique et stratégique, pour l'établissement, du nouveau directeur. D'autre part, l'éclatement de la Direction à la formation à la recherche. On est revenu à la structure préexistante, avec la Direction scientifique d'une part, la Direction de la formation d'autre part. Et, c'est la raison qui était absolument centrale dans le projet de TIERED, puisque, je le répète, le projet de TIERED est fondé notamment sur un souci d'articuler et d'entremêler la recherche et la formation. Autre transformation, en juillet 2025, c'est le passage dans les instances, avec chaque fois des votes à l'unanimité, marquant la création de l'École du climat, suivie d'ailleurs quelques mois plus tard d'une manifestation importante, la *Paris Climate Week* qui a attiré plusieurs milliers de participants et des intervenants majeurs sur le domaine, qui nous donne une très forte visibilité sur cette question, malheureusement cruciale. En septembre 2025 s'est également produit le démarrage d'un projet qui s'appelle *Post Gen AI*, qui est dirigé par Jean-Philippe COINTET, qui lui-même dirige, coordonne l'axe numérique de TIERED. Le contrat avait été signé quelques mois auparavant, mais il commence véritablement en septembre 2025, et donc c'est un programme d'une très grosse importance. Et en novembre 2025, donc, le rattachement à la Direction scientifique recréée, d'une part de TIERED, dont la direction exécutive est assurée par Marie-Hélène CAITUCOLI, mais d'autre part aussi de l'axe numérique, avec notamment la secrétaire générale de l'axe numérique, Carly HAFNER, qui travaille directement sous la direction de Jean-Philippe COINTET.

Donc, ce qui se joue depuis, c'est la mise à jour institutionnelle convergente, au cours, en gros, du deuxième semestre 2025, de toutes ces évolutions. Et d'autre part le souci et la possibilité de tirer parti de toutes les actions préalables qui avaient été menées, au cours des deux années précédentes, et notamment des recrutements, en matière d'environnement et de numérique.

Du même coup, je ne vais pas commenter cette slide, qui reprend ce que je viens d'indiquer, et l'on peut passer directement au bilan de ces mois d'intégration et de déploiement, liés à cette deuxième phase du projet.

Marie-Hélène CAITUCOLI

On avait une série de recrutements prévus dans le contrat avec l'ANR, qui sont maintenant, pour la recherche, tous effectués, pas tous effectifs, puisqu'une des personnes n'arrive qu'en septembre, mais elle est recrutée. Donc, on a cinq postes d'assistants professeurs qui ont été pourvus. On revient à l'idée, dont je vous parlais au début, d'ouverture aux autres sciences, puisque ces recrutements sont faits, sous le contrôle des conseils scientifiques des instituts qui intègrent des membres des organisations partenaires. Et l'idée, c'est que chaque professeur recruté va pouvoir travailler, bien sûr, dans son labo à Sciences Po, enseigner dans les secteurs pédagogiques qui auront besoin de ses enseignements, mais il va pouvoir aussi œuvrer à la création d'un objet structurant nouveau, construit entre Sciences Po et le partenaire en question. Typiquement, on a recruté un enseignant-chercheur au médialab qui travaille avec INRIA. Donc, il fait ses recherches à Sciences Po, il enseigne à la formation académique commune, notamment, et il travaille avec l'INRIA, pour développer ce qu'on va appeler tout à l'heure une équipe projet. Et, ces objets structurants sont importants, parce qu'ils vont permettre de pérenniser cette transformation et cette interdisciplinarité entre SHS et autres sciences, au-delà du financement du projet par l'ANR. Ce sont des objets, on les appelle objets, ça peut être une chaire, ça peut être une équipe projet, ça peut être une structure type UMR. Tout est imaginable, mais en fait, ce sont des choses, pour le coup, structurantes et pérennes. Et, ces chercheurs recrutés travaillent à la préfiguration de ces objets. Donc, on en a un au médialab aussi un chercheur qui est arrivé l'an dernier au CRIS, et qui travaille avec l'INED. On a une autre chercheuse qui vient d'arriver au CRIS. Au CRIS avec l'INED, c'est sur les thématiques environnementales et les inégalités environnementales. L'autre chercheuse au CRIS travaillera plutôt sur le numérique, avec l'Université Paris Cité, sur un projet aussi structurant, dont on va vous parler juste après. On a une chercheuse qui est arrivée au CERI, et qui travaille avec l'IFREMER sur la création potentielle d'une chaire commune Sciences Po-IFREMER. Et, on a une enseignante-chercheuse qui arrive au département d'économie, en septembre prochain, qui travaillera avec l'INSERM. Donc, il y a vraiment des associations entre les labos de Sciences Po et les organismes partenaires. Nous avons aussi recruté deux doctorants, sur les thématiques environnementales et numériques, qui sont arrivés en septembre 2025 : un au médialab, qui travaille sur l'empreinte écologique du numérique, et l'autre au CSE qui travaille plutôt sur des questions d'activisme écologique. Et, il y a encore deux postes de doctorants qui sont à pourvoir, d'ici la fin du projet. Encore une fois, chacun sur l'une des thématiques du projet.

Les appels à professeurs invités sont annuels. Donc là, on suit le calendrier de la DAI. Et, on a un financement pour, on va dire, à peu près deux professeurs invités par institut et par an, mais tout dépend de la durée de leur contrat. Donc, c'est un peu rigide de le dire comme ça. On pourrait avoir un professeur invité qui reste six mois, plutôt que d'en avoir deux qui restent trois mois chacun. En tout cas, on a un budget pour des professeurs invités, et il y a toujours beaucoup de candidatures sur les thématiques. C'est quelque chose qui fonctionne bien. Ces professeurs ayant aussi vocation à irriguer les formations, puisqu'ils ont une obligation d'enseignement, quand ils sont à Sciences Po.

Sur la partie enseignement, justement, formation, on a déjà recruté quatre responsables pédagogiques : un pour l'EAP, on finance un demi-poste à PSIA, un poste partagé entre le collège et l'École urbaine, et un poste à l'École du climat. Et, il reste encore un demi-poste de responsable pédagogique. A priori, on a une idée de l'école qui en aura besoin, en lien justement avec un objet structurant à monter.

Cette perspective de création d'objets structurants est vraiment là pour transformer l'Institution, enrichir les SHS des autres sciences, je l'ai déjà dit. Et, c'est précisément ce à quoi servent aussi les instituts, c'est-à-dire accompagner la construction de ces objets. Il ne s'agit pas de dire : on a recruté un assistant professeur au Medialab, il va s'occuper de monter l'objet avec INRIA. Non, il a ses recherches à faire en priorité, et il travaille sur le fond, à nous permettre d'identifier les travaux qui pourront être structurants entre les deux institutions. Mais, ce sont aussi les instituts qui vont œuvrer en permanence, par la vision qu'ils ont, encore une fois, complète, de ce qu'il se passe à Sciences Po. Typiquement, sur l'environnement, on a maintenant des communautés de recherche assez établies. Il y a des réseaux, il y a un réseau de recherche comme le réseau AIRE qui est déjà bien en place, et qui permet aussi de nourrir la réflexion sur les objets structurants. La chercheuse recrutée au CERI travaille avec l'IFREMER mais les autres chercheurs de AIRE, sous la houlette de l'Institut ont aussi à dire sur ce dont Sciences Po a besoin avec l'IFREMER, pour bâtir cet objet commun. Il y a vraiment des communautés établies sur l'environnement, et c'est un peu la différence entre les deux instituts aussi.

D'ailleurs, je ne sais plus si tu l'as précisé, mais on a un nouveau directeur scientifique pour l'Institut pour les transformations environnementales, qui est Pierre CHARBONNIER, qui vient de nous rejoindre, qui est chercheur au CEE. On a donc maintenant les deux instituts qui sont dotés chacun d'un

directeur scientifique, issu de la faculté permanente, et d'une secrétaire générale. Pour l'Institut pour les transformations environnementales, la secrétaire générale est aussi la directrice exécutive de l'École du climat, actant le lien nécessaire entre ces deux pôles de travail et de réflexion. Ainsi, les instituts amorcent et accompagnent ce travail sur les objets structurants, mais aussi sur la transformation interne à Sciences Po, aident aussi sur les maquettes pédagogiques, montent des projets de recherche avec des chercheurs, et pas forcément avec des partenaires. Et TIERED travaille aussi à un petit accompagnement financier quand c'est possible. On n'a pas un budget énorme, parce que je vous ai dit que tout était quasiment épuisé par les recrutements, mais, quand il faut amorcer un projet, que ce projet nous semble — c'est discuté en comité de pilotage TIERED — à la fois pérenne, transformateur, mutualisable, utile pour tous, on peut l'accompagner financièrement.

Mais, ce qui va être le plus important sur l'aspect financier, c'est la levée de fonds des instituts, puisqu'il faut pouvoir durer, après le financement de l'ANR. Donc, c'est vraiment important de garder à l'esprit cette pérennisation du projet, par-delà le financement pourvu par l'ANR et France 2030.

Ensuite, on a réfléchi aussi à un autre axe qui est la valorisation, dans ce cadre général de recentrage des activités. Mais, je vous en parlerai juste après, puisqu'on va faire maintenant un petit point plus précis sur ces fameux objets structurants, construits avec les partenaires.

Paul-André ROSENTAL

Sans vouloir trop détailler parce que c'est un schéma, vous l'avez compris, assez complexe, on va donner simplement quelques exemples des plus gros objets structurants, des plus grosses initiatives structurantes. Typiquement avec l'INRIA, et c'est un précédent à Sciences Po, la création d'une équipe projet. Équipe projet, c'est une structure que pratique couramment l'INRIA, qui monte des intersections d'équipes avec des laboratoires dans d'autres établissements. Donc, nous avons la chance de monter, grâce à Jean-Philippe COINTET, Sylvain PARASIE au MediaLab de notre côté, à Éric FLEURY du côté de l'INRIA, une équipe projet qui sera vraiment une intersection entre le MediaLab et une équipe de l'INRIA. L'IFREMER est en train de créer une chaire. Au-delà de la collaboration dans le cadre de TIERED, l'IFREMER monte un centre des politiques de la mer qui, typiquement, va être d'une grande importance pour nous, parce qu'il donnera la possibilité pour les chercheurs de la faculté permanente, mais aussi pour les doctorants et doctorantes, de participer à des réseaux de recherche qui dépassent très largement le cadre de Sciences Po, et qui sont centrés sur cette question de la politique de la mer. L'IFREMER est très active dans ce domaine, et notre communauté doctorante et professorale pourra en bénéficier.

Je ne vais pas développer les autres exemples. Peut-être simplement celui du CNRS, en rappelant l'activité de nos deux directeurs scientifiques. Pierre CHARBONNIER œuvre à rapprocher l'Institut des transformations environnementales de l'Institut environnement et climat du CNRS. C'est un gros enjeu pour nous puisqu'il s'agit d'un institut qui n'est pas spécifiquement SHS. Quant à Jean-Philippe COINTET, il travaille au rapprochement de l'ITLN, l'Institut libre des transformations numériques, avec l'Institut des systèmes complexes du CNRS. Ce sont deux exemples qui sont très importants pour nous.

Nous montons des actions bilatérales avec certains partenaires, mais nous montons également des actions qui sont multilatérales, et c'est la raison pour laquelle je préfère de laisser à Marie-Hélène les trois minutes et demie qu'il nous reste pour en parler.

Marie-Hélène CAITUCOLI

Sur la valorisation, en fait, il y a deux grands pôles. Il y a un pôle dédié, une démarche du moins, dédiée au grand public. Et là, Sciences Po fait déjà beaucoup de choses. Donc, on ne va pas se remettre à organiser des conférences qui sont déjà très bien portées par les différents labos. En revanche, ce qu'on peut faire un peu différemment, ce qu'on peut apporter comme valeur ici sur les thématiques, c'est aider au montage de grands événements beaucoup plus pluridisciplinaires qu'ils ne le sont, parfois aujourd'hui, sur des thématiques, qui elles nécessitent de la pluridisciplinarité. Elles sont par définition transversales. On a participé l'an dernier aux deux grands sommets internationaux qui se trouvaient être organisés par la France. Donc, le sommet IA et la Conférence des Nations unies sur l'océan, dans lesquels on a fait participer beaucoup d'étudiants de différentes écoles, et de beaucoup de secteurs pédagogiques, pour valoriser leurs propres connaissances de manière pluri, voire inter-disciplinaire. Il y a eu bien sûr la *Paris Nature and Climate Week* qui a eu beaucoup de succès à l'automne dernier, et qui va être institutionnalisée. Elle fonctionne plus comme une grande plateforme qui permet de rassembler à la fois le grand public, mais aussi des décideurs.

Et, ça me permet de vous parler du deuxième point, en fait, puisque je vais aller vite, qui est l'autre public auquel se dédie la valorisation, le public des décideurs publics ou privés, mais plutôt publics pour commencer, et qu'on a appelé la « fabrique des politiques ». On estime que Sciences Po a quelque chose à faire, pour permettre à la recherche d'éclairer davantage, et très en amont, la décision publique. Beaucoup de chercheurs sont intéressés par cette manière de procéder, d'autres pas. Donc, il n'est pas question d'imposer quoi que ce soit à des chercheurs qui ne souhaitent pas aller sur ce champ-là. Mais, d'autres chercheurs sont, par leur thématique de recherche, assez concernés par ce lien avec la décision publique. Et, on aimerait créer un maillon manquant un peu sur cette approche-là, permettant, plus en amont, d'apporter une dimension scientifique, sur ces thématiques, en ce qu'elles mettent quand même à l'épreuve la démocratie, aussi bien sur la partie environnementale que sur la partie numérique, et encore plus avec l'IA. Donc là, on a des dispositifs qui ont déjà fait leurs preuves l'année dernière, qui ont fait leurs preuves de manière un peu en mode pilote, et qu'on va développer de manière beaucoup plus solide cette année, avec les partenaires. D'ailleurs un dernier recrutement reste à faire sur ce volet : une personne chargée de valorisation qui va nous aider à monter des dispositifs dédiés à la fois aux chercheurs qui sont intéressés par ce lien avec la décision publique, mais aussi aux décideurs publics qui sont intéressés par la recherche. Donc, il y a une dimension très réflexive dans ce qu'on veut mettre en place. Je ne rentre pas dans le détail des dispositifs, mais ils sont là ; et vous aurez sans doute d'autres occasions de les voir quand ils seront pleinement développés. Comme cela, je peux finir dans des délais raisonnables. Merci de votre écoute.

Xavier RAGOT

Il y a des demandes de parole. On vous propose de prendre l'ensemble des questions.

Nathan ARSAC

Merci beaucoup et bonjour. Merci pour la présentation qui a le mérite d'éclairer un PowerPoint qui, parfois, était un peu difficile à comprendre, mais c'est le fait de la complexité du programme, sans aucun doute. Ces instituts, les deux ont été lancés il y a trois ans, dans un moment qui était un grand engouement pour l'ensemble des acteurs de Sciences Po, et la rigueur académique a été une composante principale de son développement. Est-ce que vous pourriez nous indiquer qui a décidé des réorientations et selon quels critères ? Parce qu'on aimerait comprendre un peu le diagnostic qui a conduit à la remise en cause de l'équipe précédente du programme, et de premières orientations. Nous ne pensons pas que le chemin parcouru pendant ces trois années ne doit pas être considéré comme du temps perdu, mais je suis sûr que vous non plus.

La gouvernance de TIERED a le mérite d'être ouverte. Il y avait donc tout un comité scientifique que vous avez rappelé dans le dispositif. Puisque maintenant, il est distribué entre École du climat d'un côté et Direction scientifique de l'autre, quel va être le rôle de ce comité scientifique ? Est-ce que les choses vont évoluer ? La réorientation va-t-elle aussi concerner ses ambitions scientifiques et académiques ? Même si j'ai le sentiment que non, mais éclairez-nous là-dessus.

Nous aimerions aussi revenir sur le comité des parties prenantes, donc présidé par Jean JOUZEL, qui devait participer à la gouvernance de l'Institut des transformations environnementales, la seule instance qui comptait des élus étudiants, par ailleurs. Elle devait se réunir pour la première fois à la rentrée 2024. Ça n'a pas eu lieu. Vous l'avez mentionné à nouveau comme étant à venir. Est-ce que vous pourriez nous expliquer le chemin parcouru jusqu'ici, et quand les choses seront mises en place ? Et en conclusion, nous rappellerons qu'à l'Union étudiante, nous considérons assez essentiel que notre école poursuive ces questions climatiques. Donc, merci pour ça. Nous vous souhaitons bonne réussite, dans le cadre du programme, et n'hésitez pas à nous informer régulièrement de ces avancées, comme cela s'était fait régulièrement jusqu'en décembre 2024, avec des newsletters envoyées à tous Sciences Po. Merci.

Simon CORDONNIER

Merci. J'ai plusieurs questions sur des registres différents, mais d'abord TIRED est évidemment un programme qui nous tient énormément à cœur, et je pense que cet enjeu de transformation de l'Institution sur ces deux thématiques est vraiment fondamental. La DFR avait été une tentative pour avancer dans ce sens-là. On s'est rendu compte que ce n'était pas forcément la bonne manière de faire, mais ça n'empêche que l'objectif de fond reste et ça, c'est vraiment important. Donc, on souhaite souligner l'importance qu'il y a dans ce projet à s'appuyer sur la faculté permanente de l'Institution, qui a vraiment un certain nombre de ressources nécessaires, qu'il faut évidemment étendre, et les

recrutements sont là pour ça. Donc, de ce point de vue, c'est une très bonne chose. En termes de recrutement, justement, si mes calculs sont bons, on est à 1 280 000 euros consacrés à ces postes. Qu'est-ce qu'on envisage à partir de 2028, par an, pour prendre le relais sur les postes à minima d'AP, qui sont des CDD dans un premier temps, le temps de la tenure, mais qui ont vocation à devenir des CDI. Je ne sais pas ce qu'il en est pour les postes administratifs, s'il s'agit de CDD, de CDD usage ou de CDI, mais comment est-ce qu'on envisage de prendre le relais, d'un point de vue financier, pour soutenir ce coût pour l'Institution, qui est un investissement fondamental, mais il n'empêche que c'est aussi un coût.

Sur la question organisationnelle, merci en effet pour les clarifications, mais c'est vrai que je ne suis pas sûr de complètement comprendre comment on peut copiloter depuis la DS un institut, qui lui se situe au sein d'une école qui elle-même se situe au sein de la Direction de la formation. Comment cette articulation peut se faire vraiment au quotidien, en bonne intelligence ?

Donc, quelques interrogations sur le fonctionnement au service du projet, pour faire en sorte qu'on puisse atteindre les objectifs qui avaient été initialement fixés, et que l'ANR valide évidemment toutes les orientations qui ont été prises par l'Institution, et aille au bout des financements promis. Merci.

Florence HAEGEL

Merci beaucoup pour cette présentation qui a clarifié aussi ma perception du projet. En fait, je vais reposer un peu de manière différente des questions qui ont été posées par Simon CORDONNIER. Donc la première, c'était la question du budget. Donc, si je comprends bien, il reste la deuxième partie du budget autour de 8 millions. Et donc, je voulais savoir les perspectives, pour dépenser cette deuxième partie du budget. Et puis, comme vous avez insisté sur la part très importante prise par les recrutements scientifiques, dans la première partie du projet, je voulais en savoir plus sur la deuxième étape, et sur vos objectifs également.

Et puis la deuxième, c'était un peu une question aussi sur plutôt l'organisation. C'est vrai que vous avez insisté sur le fait que le projet était à la fois très porté sur l'imbrication entre recherche et enseignement. Et donc, il y a eu le choix de mettre la dimension environnement dans une école, et la dimension numérique au sein de la DS. Donc, ma question est simple. Du côté du numérique, quelle est la place des transformations en termes d'enseignement ? Et du côté de l'environnement, la question de la recherche. Mais, c'est plutôt la première en fait qui me semblait, parce que c'est vrai que la question du numérique est à la fois scientifique, mais elle est aussi centrale pour l'enseignement. Donc, c'était savoir les projets en matière d'enseignement sur la question du numérique. Merci beaucoup.

Mathilde SEITHER-LINHART

Je me joins aux remerciements pour cette présentation qui a éclairé beaucoup de points. Juste une remarque, lorsque nous avons posé des questions sur le programme TIERED du Conseil de l'Institut de février dernier, les réponses étaient tout de même d'une certaine virulence à l'encontre de l'équipe, alors en charge du projet donc initial, alors même que c'est grâce à cette équipe, et notamment à l'enseignante-chercheuse qui en était à la tête, que 16 millions d'euros ont pu être obtenus pour Sciences Po, avec un large soutien à l'époque de la direction. Et, ce financement a été obtenu quand même dans un contexte, si j'ai bien compris, de compétition particulièrement sélective, qui témoigne donc d'une reconnaissance tout de même académique et scientifique du projet initial, ce qu'il me semble important de rappeler.

Et nous souhaitons donc, à ce titre, exprimer notre malaise face à la manière dont une femme et son équipe ont parfois été dévaluées par le directeur, notamment. Et, lorsque nous avons posé cette question au Conseil, cela a été justifié au travers d'un discours, qui consistait à qualifier le projet en perdition, se résumant à des colloques de vingt personnes, et ayant échoué donc sa valorisation, laissant entendre que, du coup, c'était l'arrivée de notre directeur qui permettait de remonter la pente.

Et, la semaine du climat a été mise en avant, comme un élément permettant de sauver le programme, initial. Mais, nous avons noté tout de même que les chercheurs de la Faculté permanente n'y étaient pas présents en grand nombre, il me semble. Et, il nous semble important également de rappeler que la réussite de la recherche fondamentale ne se mesure pas à l'aune du nombre de titres de presse.

Enfin, nous avons consulté à ce titre les newsletters diffusées à l'époque, qui portaient sur le projet et qui donnaient un cadre au projet, et qui témoignent d'un travail, du moins en apparence, bien plus que substantiel.

Et enfin, dans le contexte actuel de recul des libertés académiques en France, de tels discours nous apparaissent, en effet, assez préoccupants. Il est parfaitement légitime de s'interroger sur certains projets et leur bonne conduite et, le cas échéant, évidemment, de les réviser. Mais, il faut que ce processus soit

vraiment transparent, fondé sur des critères académiques, issus d'une réflexion collective, et bien sûr conduit dans le respect des personnes et des instances compétentes. Et, cela ne semble pas avoir été entièrement le cas ou toujours le cas ici, ce qui nous laisse parfois un peu dubitatifs. Merci beaucoup.

Xavier RAGOT

Désolé, mon intervention va être moins profonde que les précédentes ; un peu pratique. Quels sont les critères de succès du projet ? Faire pivoter l'Institut sur ces deux sujets numérique et environnemental, ça veut dire quoi concrètement ? Quels sont les critères qui nous permettront de dire si c'est un succès ou pas ? Un premier critère, c'est les embauches. J'ai compté neuf chercheurs permanents, peut-être sur les cinq ans. Pour 16 millions, ça fait un coût assez important par chercheur. C'est à peu près ce que j'ai compris, c'est qu'après, il y a la moitié qui est l'enseignement formation, et l'autre moitié qui est de fait des frais de structure. Donc, je pense que l'autre moitié des frais de structure est liée à d'autres évaluations, dont je vais parler. Donc, est-ce que c'est le nombre d'embauches ? Est-ce que c'est les productions scientifiques nouvelles ? Est-ce que c'est le nombre de cours nouveaux ? Est-ce que c'est faire pivoter la faculté permanente ?

Et là, je reviens sur ce qui a été dit sur ces sujets-là, pour créer un mécanisme d'incitation, pour que des chercheurs s'emparent de ces sujets-là. Et, comment être sûr de l'efficacité de ce dispositif ? Donc, je pense que... autant, merci beaucoup pour cette présentation, j'y vois un peu plus clair, mais au bout de quelque temps qu'on aura une dynamique d'évaluation, quels seront, d'après vous, les critères saillants, qui permettront d'évaluer ou pas le succès, qui peut être lié à des appréciations sur les dynamiques passées, qui portaient implicitement des éléments d'évaluation ? Je n'en dis pas plus. Il y a beaucoup à faire sur ces sujets.

Personnellement, dernier point, je suis assez sensible au fait qu'il faille utiliser ces dispositifs comme cela, pour amener la Faculté permanente qui est l'actif, un actif clé de l'Institution, vers ces nouveaux sujets. Donc, la capacité d'entraînement du stock, en plus des flux nouveaux de recrutement, me semble cruciale. Et donc, plus spécifiquement, quels sont les dispositifs à venir, pour faire que tous nos collègues s'orientent vers ces travaux-là, d'une manière interdisciplinaire ou pluridisciplinaire ?

Garance BENOIT

Merci beaucoup pour cette présentation. Merci beaucoup pour le projet qui est résolument moderne, qui est très enthousiasmant à voir se dérouler. Alors, je suis la bonne cliente faisant de la philo des sciences, mais c'est vraiment très chouette de voir ça. Ça s'inscrit dans des enjeux contemporains qui sont brûlants. Et, je pense que ça témoigne aussi de la vivacité d'une culture qui est capable de savoir brider ses savoirs, faire de l'interdisciplinarité. C'est vraiment, je pense, très pertinent.

Pour revenir sur votre dernier point, sur le lien avec les politiques publiques, je rappelle quand même que le programme de l'INSP, depuis deux ans, en questions contemporaines, depuis la réforme de l'ENA, c'est la science, c'est l'apport de la science, et des technologies aux politiques publiques. Donc, il y a cette idée que quand on va former, quand on va recruter les futurs décideurs publics, il faut qu'ils aient une réflexion sur ces questions-là. Donc, ça me semble très pertinent avec ce qui se joue, par ailleurs. Au niveau du Collège universitaire, vous avez beaucoup insisté sur les liens avec l'École du climat. Je me posais la question des liens avec le programme BASC qui joue vraiment sur ces enjeux-là. On a des étudiants passionnants et passionnés à ce niveau, donc peut-être qu'il y aurait des passerelles à établir. Et dernière chose, vous n'avez pas eu trop le temps de détailler sur les liens entre les chercheurs et les institutions extérieures, sur les grands axes qui sont déployés. Je me demandais un petit peu comment ça se passait concrètement. C'est-à-dire que vous recrutez des chercheurs en sciences humaines, qui ensuite vont travailler avec des chercheurs en sciences dites dures. C'est dans ce sens-là que ça se passe. Peut-être que si vous pouvez un tout petit peu plus détailler, sur l'articulation entre les deux, ça peut être utile. Merci.

Frédérique LEICHTER-FLACK

Je voulais intervenir aussi sur l'articulation recherche et enseignement, et rebondir peut-être sur ce que vient de dire Garance, sur les programmes de Bachelor. On a effectivement une cohorte d'étudiants en premier cycle, qui sont formés à la fois en sciences sociales et théoriquement en sciences dures, et en particulier en mathématiques. Est-ce que les associer de manière plus étroite à cette dynamique ne serait pas un moyen de redynamiser, de redonner sens à ces programmes de double diplôme, en particulier avec les mathématiques, puisque c'est des cohortes d'étudiants qui ne trouvent pas forcément... ? La double formation de ces étudiants n'est pas forcément extrêmement bien exploitée, au sein de la maison.

Mais, je voulais surtout poser une question sur les sorties, en termes de formation. Est-ce qu'il y a une sortie en direction de l'Executive Education ? Et, en particulier avec les partenaires : INRIA, INSERM, l'ensemble des partenaires que vous avez définis.

Vous n'avez pas évoqué cette part de l'activité en direction de l'Exed, et en particulier bien sûr d'acteurs privés, dans ces domaines-là.

Xavier RAGOT

Je connais votre esprit de synthèse...

Paul-André ROSENTAL

Merci pour toutes ces questions qui sont très riches, pas seulement nombreuses, mais riches. Étant historien, je ne suis pas capable de revenir en février 2025 ni dans le passé. Donc, je vais parler de ce qui se joue aujourd'hui. Parmi les nombreuses questions, on peut commencer par les critères d'évaluation que l'on peut anticiper. Tu en as cité un certain nombre, Xavier, liés à ce que l'on peut percevoir du cahier des charges de l'ANR. La représentante de l'ANR est présente chaque année au comité des partenaires. Marie-Hélène CAITUCOLI a participé en décembre dernier à une journée de recherche à Toulouse, dans laquelle un certain nombre de programmes d'excellence faisaient une première présentation, je crois, de mi-étape, déjà. Elle a pu déjà percevoir un certain nombre de critères. Ces critères sont effectivement nombreux ; il s'agit d'une évaluation d'une grande exigence. Effectivement, la question des recrutements, du fonctionnement des partenariats, de la pérennisation et des publications y importent. Mais c'est plus précis encore, puisque l'un des éléments qui a séduit les financeurs dans le projet Tiered était la densité et précision de ses indicateurs. Puisque l'une d'entre vous a mentionné la précédente directrice scientifique de l'Institut des transformations environnementales, c'est l'occasion pour moi de mentionner ma prédécesseure en tant que RST déléguée, qui a contribué, ainsi que plusieurs autres chercheurs, à monter ce programme et, notamment, à élaborer ces indicateurs. Je laisse Marie-Hélène dire un mot de ce monitoring extrêmement précis.

Marie-Hélène CAITUCOLI

Oui, en effet, on a tous les ans dans ce fameux rapport scientifique des indicateurs à collecter auprès des différentes entités de Sciences Po. L'année, l'année zéro, c'est l'année 2023. Donc, il faut acter ensemble qu'en 2023, on va regarder tout ce qui se passe à Sciences Po, sur l'environnement et le numérique, même si ça n'est pas dû uniquement à l'impulsion du projet. Il faut bien partir de quelque chose. Mais ce qui compte, c'est de montrer justement les évolutions, les cours nouveaux pour la formation, par exemple. Vous les évoquiez, Xavier RAGOT. Donc, le nombre de cours nouveaux, le nombre de formations. Ce sont des nombres, je suis désolée, c'est très quantitatif, mais il y a aussi une dimension qualitative qui compte pour nous. Pour poursuivre ma réponse sur le quantitatif, combien de cours nouveaux ? Combien d'étudiants inscrits ? Mais aussi, comment on pérennise les choses ? C'est demandé dans le rapport scientifique. Il faut pouvoir l'écrire, avoir un narratif, fondé sur la réalité, qui permette de montrer que tout ce que l'on met en place va pouvoir perdurer. Notamment par la levée de fonds qu'on est capable de faire. Et, la levée de fonds, par exemple, c'est l'un des projets qu'a évoqué Paul-André tout à l'heure, monté par l'Institut libre des transformations numériques, qui a été remporté avec Sorbonne Université. C'est le projet *Post Gen AI*, qui vraiment s'intéresse aux enjeux IA et société, pour le dire vite : 1,7 million d'euros pour Sciences Po, ce qui permet déjà de recruter beaucoup de post-doctorants, de monter de gros projets de recherche, en l'occurrence au médialab et à l'École de droit. C'est une manière de faire levier grâce à TIERED. C'est l'Institut qui accompagne la réponse à ce type d'appel, qui œuvre de manière très rapprochée, pour que les choses adviennent, et le projet est gagné. Au niveau de la DS, avec un soutien partiel de TIERED, on recrute un gestionnaire de projet, puisque ce sont des projets nouveaux, pluridisciplinaires, et qu'on ne peut pas imposer à un labo de porter seul un projet qui en concerne plusieurs. Donc, il y a aussi un accompagnement opérationnel qui est apporté, et pouvoir dire cela dans le rapport annuel, montre qu'un soutien est apporté pour que TIERED serve de levier pour transformer, pour aller plus loin dans les recherches, en gagnant d'autres financements encore. Donc, il y a aussi cette logique d'effet boule de neige qu'on doit pouvoir montrer, et qui est très importante, qui est vraiment attendue. Pour le coup, pour avoir été à Toulouse, justement au moment où d'autres universités qui allaient bientôt être évaluées à mi-parcours, j'ai pu voir qu'elles ont été fortement sollicitées par le Secrétariat général pour l'investissement et par l'ANR, sur cette question de la pérennité des choses engagées.

Après, il y a des indicateurs plus classiques, comme le nombre de co-publications entre un chercheur de Sciences Po et un établissement extérieur ou intra-SHS aussi. Donc, pouvoir montrer, ici, cette interdisciplinarité. C'est un critère d'évaluation et de succès. En résumé, la pérennisation du projet, l'interdisciplinarité et la densification des thématiques, en termes de nombre de cours et nombre de projets de recherche développés et/ou remportés. C'est un peu rapide, mais ce sont quand même les critères principaux.

Paul-André ROSENTAL

Je propose qu'on essaie de répondre dans l'ordre, si je n'oublie rien, sur la question du pilotage, la question des structures ou d'instances et autres, la question de la recherche et de la formation, et celle de la valorisation. J'espère que je n'oublie rien, sinon Marie-Hélène interviendra.

En ce qui concerne le pilotage, la structure de pilotage retenue pour TIERED est une structure métonymique. C'est-à-dire que d'un côté, la DS, avec Marie-Hélène, conduit le pilotage, la coordination de TIERED, ce qui veut dire très concrètement des réunions de suivi régulier ; nous en avons demain avec chacun des deux instituts. Nous avons aussi des réunions conjointes avec les deux instituts. On a le comité de pilotage. On est passé également devant le CODIR, ainsi qu'en DU-DD. Dans cette réunion des directeurs d'unités et de départements, la présentation se fait en deux étapes. La première étape, comme au, a été celle de l'exposition de la structure du projet. La deuxième étape, prévue au mois de mai, sera la présentation des instituts. Par ailleurs — c'est pour ça que je parle de métonymie — la DS accueille l'Institut du numérique, pour une raison très simple, c'est que dans le cas de l'environnement, on parle d'un objet de recherche fondamental, aujourd'hui. Dans le cas du numérique, on parle à la fois d'un objet de recherche fondamental aujourd'hui, et d'un outil pour la recherche. Donc, c'est une chance énorme pour la Direction scientifique que de pouvoir travailler directement avec l'Institut. Encore une fois, le terme d'Institut est trompeur. Il s'agit plutôt d'un moteur que d'une structure fixe. Et donc, pouvoir travailler avec Jean-Philippe COINTET est pour moi une très grande chance, Pierre CHARBONNIER faisant preuve également très grand dynamisme. Nous avons la chance d'avoir une très bonne équipe. Voilà, peut-être pour le pilotage. Je ne sais pas si tu veux rajouter quelque chose.

Marie-Hélène CAITUCOLI

Peut-être aussi dire que, typiquement, je vous ai parlé du réseau de recherche AIRE, côté environnement, mais il n'y a pas l'équivalent encore côté numérique. Donc, ça justifie pleinement le fait que le numérique soit davantage ancré au niveau de la recherche, et de la Direction scientifique, pour justement établir de manière plus institutionnelle un réseau de chercheurs, sur le numérique et l'IA à Sciences Po. Ce qui ne veut pas dire — je ne sais plus qui a posé la question, mais en tout cas, c'est une bonne question aussi, elles le sont toutes — qu'on ne s'occupe pas de formation. Donc, on part du principe qu'il faut développer institutionnellement un réseau de recherche, côté numérique, car ça manque. Mais évidemment, la recherche va irriguer la formation, et l'on a, pour le coup, un RP qui travaille à PSIA, et un projet structurant de formation avec l'Université Paris-Cité. On n'est pas rentré dans le détail des projets et celui-ci n'est pas encore validé, mais il pourrait mener à la création d'un double diplôme, sur les sciences sociales computationnelles. Donc là, on travaille vraiment sur la formation, avec le numérique. On part de la recherche qui irrigue les formations, et l'on considère que c'est la recherche qui avait besoin d'être un peu plus ancrée et structurée, mais ce n'est pas pour autant qu'on en oublie les formations. Ce sont vraiment deux piliers essentiels. Et, c'est pareil du côté de l'environnement. C'est un petit peu inversé, même si je ne veux pas être caricaturale en disant ça, mais le réseau de recherche existe déjà, côté environnement. Et, une nouvelle école est créée qui fait écho directement aux thématiques du projet. Donc là, on essaie de voir comment, justement, sur la formation, on peut réfléchir ensemble à de nouveaux enjeux, pour toutes les écoles, et pas uniquement pour la nouvelle École du climat, mais à partir de son projet, éventuellement. Ainsi, on pense d'abord formation à première vue mais la recherche irrigue aussi les formations de ce côté-là. C'était aussi d'ailleurs indispensable dans le projet d'avoir un directeur scientifique de l'Institut pour les transformations environnementales, qui lui, justement, assure ce lien entre formation et recherche. En tout cas, il n'est pas question de privilégier formation d'un côté et recherche de l'autre, mais de se demander de quoi l'on a le plus besoin actuellement, pour ensuite articuler les deux, comme c'est prévu dans le projet.

Paul-André ROSENTAL

Merci, Marie-Hélène. Concernant les structures, les conseils scientifiques des instituts, c'est quelque chose qu'on va travailler, avec leurs deux responsables scientifiques. Pour ce qui concerne le comité des

parties prenantes, on pense le réunir plutôt l'an prochain. Il est important pour nous pour préparer l'évaluation. Et je considère que désormais, le nombre d'initiatives qui a été non seulement lancé, mais qui ont véritablement démarré, est suffisant pour que l'on puisse avoir un contenu très substantiel à discuter avec ce comité qui, encore une fois, est là pour représenter les acteurs de la société civile. Évidemment, il est très important que la communauté étudiante y soit intégrée. Je précise que comme il ne s'agit pas d'une instance, il n'est pas fait référence ici à des élus étudiants mais à des représentants de la communauté étudiante particulièrement impliqués dans ces sujets.

Pour la recherche et la formation, évidemment, c'est un point essentiel, et Anne-Solenne, si tu veux ajouter un mot n'hésite pas, puisqu'il faut évidemment mentionner le rôle de la DFI dans ce travail de coordination qui est mené par l'équipe TIERED. Anne-Solenne y est étroitement associée et travaille avec nous dans un grand nombre de réunions, justement pour assurer cette liaison avec la formation. Les BASCs sont évidemment un élément extrêmement précieux, et qui a à voir effectivement avec les enjeux de TIERED, même s'ils dépendent plutôt du partenariat bilatéral avec UPCité. En même temps, au début, j'ai dit très rapidement, et c'est un point qui concerne plusieurs d'entre vous, et c'est un petit clin d'œil aussi à Jan ROVNY qui nous a rejoint aujourd'hui. J'ai mentionné très rapidement au début le fait qu'en tant que directeur scientifique, je prends au sérieux les trois grands programmes structurants engageant Sciences Po, c'est-à-dire TIERED, CIVICA et le partenariat UP CITÉ. Pour moi, ce ne sont pas seulement des programmes exogènes qui apportent des ressources. Ce sont vraiment des opportunités scientifiques importantes, qu'il faut faire converger le plus possible. Les objets retenus pour TIERED sont tout à fait riches pour cela. Environnement et numérique, certes, mais je vais revenir sur la question de la science que vous mentionniez, parce qu'elle est centrale. Vous l'avez peut-être vu dans les mots clés tout à l'heure, mais je vais en dire un mot.

Nous présentons un projet qui a commencé à être mis en place sur le plan, disons, scientifique et pédagogique, mais qui n'a pas encore été présenté, d'un double master en sciences sociales computationnelles. Pour nous, c'est quelque chose d'essentiel, pour se positionner sur ce domaine que je ne vais pas développer maintenant, mais qui va de soi. Et puis, par ailleurs, il est parfaitement cohérent avec toutes les initiatives qu'on veut lancer sur l'intelligence artificielle, sur le numérique, sur les méthodes à Sciences Po, et également sur des thématiques de recherche. Le petit clin d'œil à Jan est lié au fait qu'on voit bien qu'il y a une convergence autour des questions, des liens entre IA et fonctionnement démocratique, et menace sur la démocratie aujourd'hui ; et que dans cette convergence, la question de la science joue un rôle spécifique.

En un mot, vous l'avez vu, la question de la politisation de la recherche et de la science est centrale dans TIERED, et c'est un élément qui va être l'une des composantes les plus importantes du travail multilatéral avec les partenaires. L'une des actions que l'on va mettre en place, dans le cadre de ce qu'a présenté Marie-Hélène, la Fabrique des politiques, c'est une étude de la manière dont aujourd'hui les chercheurs sont associés à l'élaboration des politiques publiques, et dont ce partenariat avec les autorités publiques fonctionne effectivement. C'est-à-dire comment se passe la relation avec l'État, comment se passe aussi la relation avec les représentants de la société civile qui, eux aussi, recourent à la science. C'est une question majeure pour nous.

Sur la valorisation, c'est la première fois dans ma vie qu'on m'explique que la recherche fondamentale est importante... . Donc, c'est bien, on en apprend tous les jours. Oui, je pense que la recherche fondamentale est fondamentale. Je la place au cœur du programme de la direction scientifique, ce qui n'est pas très difficile d'ailleurs puisque c'est la conviction de toute la faculté permanente. Pour autant, le projet TIERED est un projet qui associe recherche, formation et valorisation. Cette articulation fait partie des critères d'évaluation, et donc nous nous réjouissons des initiatives prises par l'École du climat. Je pense que sur ce domaine, on ne peut que se féliciter du fait que Sciences Po soit devenue un acteur central. On ne peut que rappeler que cette initiative de la *Paris Climate* et désormais *Nature Week* se pérennise. Je te laisse la parole Marie-Hélène.

Marie-Hélène CAITUCOLI

Non, je voulais peut-être juste dire pour rassurer, par rapport à une remarque qui a été faite, qu'il y a quand même un travail dans la continuité avec ce qui avait pu être fait au début du projet. Il y a une inflexion dans l'organisation, pour les raisons stratégiques que je vous ai indiquées, de besoins différents pour chaque thématique, mais tout le travail développé sur la première partie du projet était tout à fait nécessaire, et les choses s'inscrivent dans cette continuité. Ça a été présenté comme ça lors du comité des partenaires et à l'ANR, et il s'agit là de personnes qui sont présentes depuis le début du projet, et qui ont acté de cette trajectoire qui est la même, qui est celle d'une transformation institutionnelle, dans

le respect d'une gouvernance, et sur la base des fondamentaux qui ont été posés par l'équipe initiale, qui n'est d'ailleurs que partiellement renouvelée, et en tout cas, en saluant tout le travail construit ensemble dès le début.

Xavier RAGOT

Merci beaucoup. On avait un peu de temps ce matin, donc on a un peu élargi le sujet à une vision scientifique des interactions de ce programme-là en particulier, et avec les autres, pour avoir la cohérence globale. Merci beaucoup, c'était très utile, et ça nous donne une vision un peu globale en même temps que le détail qui est très utile pour ce Conseil.

II. ADOPTION DES PROCÈS-VERBAUX PROVISOIRES DES SÉANCES DU 27 JANVIER ET DU 17 FÉVRIER 2026

Xavier RAGOT

Si vous en êtes d'accord, ça nous permet de passer au point suivant qui est l'adoption des deux procès-verbaux du 27 janvier et du 17 février qui vous ont été transmis. Est-ce qu'il y a des remarques ? Bien sûr, vous avez eu le temps auparavant de les faire. Donc, les procès-verbaux sont adoptés.

III. POINT D'ACTUALITÉ

Xavier RAGOT

Ce qui nous permet d'aller vers le point d'actualité. Je vous propose de commencer ce point d'actualité dans cette configuration. Comment voulez-vous procéder ? Est-ce que, Sébastien, tu veux faire une introduction ? On prend directement des interventions ? Et peut-être, il faut mélanger ça avec le point divers. Comme ça, ça nous permettra d'échanger sur un ensemble de points.

Sébastien HUA

Face à l'exorbitance de la tâche, je ne vais pas remplacer, à moi seul, le directeur. Je vais inviter mes collègues Kate et Anne-Solenne si nous avons encore le temps, à respectivement aborder la question de l'incident qui a eu lieu le 24 mars. Et, peut-être après un point sur la campagne d'admission en cours. Merci beaucoup.

Kate VIVIAN

Merci beaucoup, Sébastien. Bonjour à toutes et à tous. Effectivement, il me revient de vous faire un retour factuel sur ce qu'il s'est passé le 24 mars, puisque j'étais à la fois proche des incidents, et dans le suivi, par la suite, de l'étudiant en question. Je reviens ici sur une première installation sur la voie publique d'un groupe d'externes vers midi, sur la place Saint-Thomas, le 24 mars. Il s'agissait d'un petit groupe d'externes accompagné apparemment d'une étudiante de Sciences Po, avec l'installation d'une table, et dans un format d'enregistrement d'une prise de son, somme toute assez raisonnable. Suivi vers 14 h du déplacement de ce groupe vers la rue Saint-Guillaume, entre le 30 et le 27, à nouveau sur la voie publique, je le précise. S'en est suivi un rassemblement d'étudiants de Sciences Po qui s'était installé, en face de ce groupe. Des échanges verbaux ont eu lieu entre les deux groupes. Et un étudiant, à ce moment-là, vers 14 h 30, s'est retrouvé face à face avec un membre externe de ce groupe. Notre étudiant nous indique, avoir subi à ce moment-là une insulte à connotation raciste. Il nous indique ensuite avoir — et ça a été vu — reçu un coup de poing au visage, en bas du visage. Et, c'est à ce moment-là, précisément, que les agents de notre société de sécurité PROTECTIM, et des appariteurs de Sciences Po, sont intervenus très rapidement pour à la fois séparer les deux personnes, notre étudiant et la personne externe, et les deux groupes de manière générale, pour appeler au calme, alors que je précise que ce n'est pas leur rôle, puisqu'on était sur la voie publique, où n'interviennent pas ni les salariés de la FNSP, ni les agents de sécurité de nos prestataires dans le cadre de leurs missions. L'étudiant a été immédiatement pris en charge par les forces de l'ordre qui étaient présentes. On avait prévenu le commissariat à la fois de la présence à Saint-Thomas, et la venue rue Saint-Guillaume, comme il est de coutume lorsqu'on constate d'éventuels risques ou troubles à l'ordre public dans la rue. L'étudiant a pu porter plainte, a pu être pris en charge par notre infirmière du service santé étudiante et a, depuis cette date a été pris en charge par les services de santé de Sciences Po. Il a également été reçu, par le directeur

de Sciences Po et a échangé plusieurs messages avec lui. Je suis personnellement en lien avec lui pour ses démarches judiciaires, le cas échéant, ou en tout cas un soutien à cela, si besoin, puisqu'une enquête judiciaire est en cours. Sciences Po répondra à toutes les réquisitions qui pourraient être formulées suite à ce dépôt de plainte.

Je conclus en vous indiquant que le message institutionnel envoyé le 26 mars, donc deux jours après, avait pour vocation de revenir factuellement sur les événements, et puis de redire à quel point toute forme de violence est évidemment répréhensible, et que nous soutiendrons évidemment toujours les membres de notre communauté étudiante, lorsqu'ils et elles sont dans le besoin. Je suis à votre disposition pour des questions.

Xavier RAGOT

Merci. Je vous propose de prendre quelques interventions sur ce point. Je sais que c'était une demande de notamment permettre des expressions. Je vous en prie, Clémence.

Clémence THAUNAT

Merci beaucoup. J'aimerais donc également rebondir sur ce que vous venez de dire, puisque plusieurs points me semblent avoir besoin d'éclaircissements. Tout d'abord, effectivement, vous l'avez mentionné, un mail a été envoyé à l'ensemble de la communauté et ça, nous le saluons. Par contre, nous regrettons que la formule « agression d'extrême droite » n'ait pas été inscrite clairement dans la communication institutionnelle, et ce, malgré des demandes en ce sens, à la fois de la part de notre syndicat, mais également de la victime elle-même. Puisqu'en 2022, le CI adoptait une motion pour appeler à voter contre l'extrême droite. La question se pose. Donc, est-ce qu'en 2026, nous ne sommes même plus capables de condamner une agression de leur part, notamment lorsqu'elle se passe devant nos locaux, et qu'elle envoie tout de même un étudiant à l'hôpital, puisqu'effectivement la victime a tout de même eu des points de suture suite à cette agression ?

Toujours sur la réaction de notre établissement, nous nous inquiétons de l'impossibilité de discuter d'une prise de position commune en CI. Effectivement, ici, on discute de ce qu'il s'est passé, mais il avait été proposé soit de voter une motion ou même juste de mettre un point dédié à l'ordre du jour, et cela n'a pas été possible, alors que ça avait été le cas lors d'autres attaques de ce type. Il s'agit vraiment, au-delà de l'adoption ou non d'une motion et d'une position commune, de pouvoir instaurer un espace de discussion collective, au sein du Conseil, et de permettre une réflexion sur ce type d'événement qui n'est pas non plus complètement nouveau. Je sais que quand j'étais en première année à Reims, il y avait déjà eu un étudiant. Certes, ce n'était pas un étudiant de Sciences Po, mais un étudiant qui avait été frappé, et qui avait été envoyé à l'hôpital, dans le cadre d'une opération à peu près similaire.

Et enfin, vous l'avez mentionné, mais j'aimerais attirer l'attention, notre attention collective, sur la présence d'étudiants de Sciences Po, dans les rangs des agresseurs. Rappelons qu'une étudiante de Sciences Po, qui est dirigeante de la Cocarde, et qui est également élue dans notre propre Conseil, accompagnait ce jour-là celui qui a frappé l'étudiant. Ce dernier fait lui aussi partie de la Cocarde. Donc ça, c'est une information qui a été donnée dans Libération. Et, ce n'est pas la première fois que cette organisation d'extrême droite — c'est elle-même qui se revendique d'extrême droite — se démarque au sein de Sciences Po, puisqu'en septembre déjà, ils avaient renommé un amphithéâtre au nom de Jean-Marie Le Pen. Ils avaient également regénéré des toilettes mixtes, en faisant un post titré « Idéologie LGBT : hors de nos facs ». On constate quand même que la situation est délicate, puisque la Cocarde n'est pas déclarée auprès de la Direction de la vie étudiante. Toutefois, ils ont fait trois actions. Sur trois actions, au-delà du bon goût de leurs actions, il y en a tout de même une, donc un tiers, qui aboutit sur un étudiant à l'hôpital. Est-ce qu'il n'y a pas donc lieu de s'interroger sur la réponse institutionnelle à apporter ? Dès lors, quels sont les engagements de la direction à ce sujet ? L'étudiante concernée a-t-elle été convoquée, pour ne serait-ce qu'obtenir plus d'informations ? Quelle procédure envisagez-vous face à de telles actions ? Et, je rappelle également que des militants propalestiniens ont été exclus du campus, donc empêchés de poursuivre leur scolarité, de manière normale, et sur la base d'accusations qui portent sur des faits qui sont tout de même beaucoup moins graves que ça. Merci beaucoup.

Léon FLACHAT-BERNE

Merci, Monsieur le Président. Et, je rejoins tout à fait ce que disait Clémence, au sujet de la réaction de l'Institution. Nous sommes conscients du moins de la position que peut avoir l'Institution sur ce sujet, au global. Nous sommes conscients que l'objectif de Frontière et de la Cocarde est de faire parler, de faire polémiquer autour de notre Institution, et de nos étudiants et nos étudiantes. Néanmoins, c'est vrai

que ce n'est pas la première fois que ce type d'événement se produit. C'est quand même un phénomène assez récurrent de leur part de venir devant Sciences Po, de vouloir provoquer, et de manipuler l'image de Sciences Po dans les médias et sur les réseaux sociaux. Et, on peut déplorer que Sciences Po n'ait pour le moment pas choisi d'évoquer cette manipulation-là de la part de l'extrême droite, y compris dans ses positions prises par monsieur le directeur dans les médias. Et, est-ce qu'il n'y a pas une possibilité de réfléchir à ce que Sciences Po peut mettre en place, que ce soit aussi bien en interne, vis-à-vis des étudiants et des étudiantes qui vont chercher leurs amis des syndicats d'extrême droite, et qui organisent cette venue ? Et, ce n'est pas la première fois. Déjà, lors des événements où il y avait eu un déblocage de Sciences Po en 2024, par des personnes cagoulées et armées d'objets en métal, devant Saint-Thomas, il y avait des membres de l'UNI qui étaient, certes au loin, mais c'était clairement eux qui les avaient appelés. Est-ce qu'il n'y a pas une possibilité de réflexion plus globale sur la manière dont Sciences Po pourrait réagir publiquement, et en interne, pour éviter que cela se reproduise ? Merci.

Adrien LEHMAN

Merci, Monsieur le Président. Je me permets simplement de réagir sur les faits qui sont portés à notre connaissance par l'administration, aujourd'hui, et qui font effectivement l'objet d'un débat, conformément à ce qui avait été demandé par certains membres de ce Conseil. Je crois qu'on peut se réjouir collectivement que l'administration eût montré qu'elle était capable de réagir face à cette situation ; que l'étudiant a pu être pris en charge, qu'il a par ailleurs pu déposer plainte, et je crois qu'il appartient aux forces de l'ordre et aux services compétents de faire toute la lumière sur ces faits, mais qu'on ne peut pas demander à l'administration d'un établissement public de conduire à la place des forces de l'ordre ou à la place des services compétents ce type d'action.

Je crois effectivement qu'à moyen terme l'on peut envisager — je sais que des discussions avaient eu lieu en Bureau — de mettre à l'ordre du jour de ces conseils des points d'information sur les dispositifs de sécurité à Sciences Po, sur les types de, de dispositifs qui sont mis en place, pour faire face à ce type de situation. Donc, je pense que de manière générale, il est important que les conseils soient bien informés dans ce type de moment-là, et je constate, et je remercie l'administration que cela est fait, aujourd'hui. De manière générale, puisque certes ça a été évoqué par mail et puis par certains membres du Conseil aujourd'hui, à titre personnel, je ne suis pas favorable au fait que les conseils adoptent des textes à des dimensions proclamatoires, déclaratoires, dont il est ensuite très difficile de faire quelque chose.

Et, vous avez évoqué les textes qu'on avait adoptés lors de la dernière élection présidentielle, qui, de mon point de vue, n'ont pas beaucoup de sens dans le conseil qu'administre un établissement public.

Xavier RAGOT

Merci. On en a discuté au Bureau, il nous semblait important d'en discuter ici. Il y a des mails qui ont circulé. L'impression qu'on avait, c'est que les membres du Conseil n'étaient pas forcément tous même au courant d'existence de ces faits-là. Donc, c'était important d'en discuter ici. Alors, c'est un point d'actualité. Est-ce que c'était un point dédié ? Ça augmente un petit peu peut-être la visibilité, mais de mon sens, l'important, c'est d'en discuter ici, faire le bilan de ce qu'il s'est passé, de comprendre la réaction de Sciences Po, des personnels, et notre dispositif, pour faire un bilan de cet événement, et comprendre ce qu'il s'est passé ? Et, qu'est-ce qu'on peut faire de mieux dans l'avenir ?

D'abord, très rapidement, je retiens de ce qu'a dit Kate, et en accord avec ce qu'a dit Adrien, c'est que j'ai l'impression que les personnels, il faut le souligner, à chaque fois, il faut le souligner de Sciences Po se sont impliqués dans la gestion des choses, d'une manière assez efficace et investie. Et ça, je pense qu'il faut le souligner parce que les institutions qui sont les nôtres reposent parfois sur des prises d'initiatives individuelles, et des gens qui savent gérer des situations difficiles comme ça.

Après, sur les expressions, il faudra voir. Personnellement, j'étais un peu dans le sens de ce qu'a dit Adrien. Je pense qu'il faut en discuter, avec un peu de recul par rapport à l'événement, il faut gérer l'événement. Et là, je pense qu'il a été géré, notamment le suivi, les poursuites légales. Et après, prendre un peu de recul sur la manière de gérer possiblement des événements comme ça dans le futur. Ma perception, c'est qu'on rentre dans une période qui va être une période électorale un peu complexe, sur laquelle les expressions politiques sont un peu plus virulentes que d'habitude, voire un peu plus que virulentes. Donc, je pense que ça fait sens que nous réfléchissions avec un peu de distance, sur les dispositifs qui nous permettent de gérer et de graduer les réponses, de les prévenir, parce qu'il s'agit bien sûr de la protection des étudiants, parfois de la liberté académique. Je pense que toutes les communautés, et puis la protection des salariés, toutes les communautés sont concernées par la

possibilité de la récurrence de certains événements, par des groupes politiques qui voudront utiliser parfois le trottoir en face du 27 comme tribune politique. Donc, ce que j'ai compris, de ta description, Kate, c'est qu'il y a un dispositif actuel qui a relativement fonctionné ; et puis de la prise de décisions autonomes des personnels qui ont réussi à s'intervenir sur l'espace public, au-delà de leur ordre strict périmètre d'intervention. Donc, qu'est-ce qu'on peut penser au-delà de ça pour soit être encore plus réactif, si jamais ça arrive, pour que les forces de l'ordre puissent intervenir, bien plus tôt, ou pour créer un environnement où effectivement les personnels de Sciences Po qui sont intervenus sont accompagnés dans ce type d'intervention, et formés aussi, dont la récurrence, j'espère, sera nulle, mais j'ai un petit doute. Merci.

Florence HAEGEL

Je voulais juste ajouter peut-être deux réflexions. La première, quand même, il y a la question posée par les représentants étudiants de l'étudiante de Sciences Po. Est-ce qu'elle a été aussi contactée, etc. ? Parce que je pense que c'est une question aussi importante de pouvoir gérer ce problème en interne, de personne qui a été une intermédiaire ou je ne sais pas. Je n'ai pas fait l'enquête, mais en tout cas, c'est un point qui me semble important et qui a été posé. Et puis la deuxième, c'est aussi la question de nommer ces personnes. Je sais bien qu'il y a une enquête, donc je sais bien qu'il faut être prudent, etc. Mais à la fois, dans le message du directeur, mais aussi dans la présentation de Kate VIVIAN, on n'a pas nommé les personnes externes, en termes d'organisation. Et, peut-être que vous n'avez pas les preuves. Donc, c'est pour ça que je comprendrais très bien. Mais, une fois qu'on aura les preuves, je pense que c'est important aussi de nommer ces organisations, et ne pas rester dans le vague. Mais après l'enquête, l'enquête finie. Je pense que c'est aussi très important, et c'est aussi une demande de la part des étudiants.

Dominique TAFFIN

Bonjour à toutes et à tous. Mon intervention allait dans le même sens. Donc évidemment, une réaction qui a été bien menée sur le coup. Mais, c'est vrai que la suite, il y a la question de la déclaration, mais surtout la question de l'action vis-à-vis d'étudiants impliqués et d'organisations impliquées qui sont présentes à Sciences Po. Je pense que c'est vraiment une question importante.

Xavier RAGOT

Et, le message à destination des étudiants pour marquer le coup de l'inacceptabilité. Je te laisse répondre.

Kate VIVIAN

Merci à tous pour ces questions. Peut-être d'abord rebondir, Xavier, à ton intervention concernant le rôle des personnels de Sciences Po ou de nos agents prestataires. Effectivement, saluer leur courage dans un moment qui n'est pas évident, et qui n'est pas dans leur mission. Et ça a été fait. Mais, il me semble que nous ne pouvons pas exiger des personnels ni de Sciences Po ni de nos sociétés prestataires, qu'ils soient formés à une action qui ne fait pas partie de leur mission, en fait. Je serais très prudente à l'idée selon laquelle on exigerait, face effectivement à ce que tu décris comme étant des risques accrus dans les mois qui arrivent sans doute, de leur demander de sortir de leur feuille de route, et de leur mission contractuelle. Et puis, peut-être sur la question de la réponse des forces de l'ordre, leur capacité à intervenir, la rapidité de leur venue, redire aussi que nous ne sommes pas maîtres de la manière dont les forces de l'ordre interviennent, décident d'intervenir ou pas, ni de la forme que cela prend. Nous prenons l'initiative, chaque fois que nous avons une crainte ou que l'on constate une flagrante d'un éventuel trouble à l'ordre public dans la rue, de le signaler au commissariat. Et ensuite, le commissariat décide si oui ou non un déplacement est nécessaire. Nous ne pouvons pas ni exiger ni intervenir sur la forme que prend une intervention policière, qui est totalement indépendante de la direction, comme vous le savez. Je partage évidemment la volonté de faire en sorte qu'il n'y ait pas d'action violente aux abords, bien sûr, évidemment, à l'intérieur du campus de Sciences Po. Ensuite, rebondir sur quelques interventions de la part de Clémence et Léon. Merci beaucoup. Préciser effectivement, parce que c'est important que ça soit sur le PV, que la Cocarde étudiante n'existe pas formellement à Sciences Po. C'est très important parce que vous citez des actions portées par la Cocarde étudiante, mais elle n'a aucune existence formelle. Vous l'avez aussi dit, Clémence, à Sciences Po, la personne que vous avez identifiée comme faisant partie de cette organisation externe est élue au titre d'une liste autre au Conseil de l'Institut. Et d'ailleurs, elle ne siège pas depuis un très long moment.

On est évidemment preneur de tout élément de signalement qui identifierait des étudiants de Sciences Po participant à une quelconque action qui enfreindrait les règlements de Sciences Po. Des éléments de type « tout le monde le sait », « c'était clair » ne sont, heureusement, je dirais, pas constitutifs, pas suffisants pour agir, pour trouble à l'ordre public, puisque nous ne constatons pas son action précise dans un trouble à l'ordre public, en tout cas, selon le cadre qui est le nôtre.

Et puis deuxièmement, en dehors de ce cadre un peu formel, tu le mentionnais Florence, le fait de lui écrire, de la convoquer : on peut faire une main tendue, et lui demander un échange. Je soupçonne que ça ne soit pas suivi des faits, puisque ça serait en dehors de tout cadre. Ce n'est pas très satisfaisant cette dernière partie de réponse, mais je tente d'expliquer la complexité d'une situation comme celle-ci.

Xavier RAGOT

Ce qu'on a dit aussi au Bureau, c'est que ce sujet est important. Je pense qu'on aura d'autres débats, peut-être pas liés à l'événement, mais sur la façon dont on gère. Je comprends ce que tu dis Kate, mais si un étudiant, il y a quelque chose qui se passe devant le 27, je pense que ça fait partie de mon éthique enseignante d'intervenir. Et, je ne sais pas du tout quel est le lien d'une intervention possible de ma part avec mon statut. J'aimerais, à titre personnel, avoir des informations. Est-ce que j'interviens à titre totalement personnel ? Ça fait partie des éléments qui sont juste dits, même pour anticiper des débats futurs sur des sujets... Il ne faudra pas attendre le prochain événement, en espérant qu'il n'y en ait aucun, pour essayer de trouver une façon de mobiliser tout le monde, pour pacifier une période qui sera plus intense et parfois peut-être même violente, j'en ai bien peur. Je ne sais pas si Sébastien, tu veux dire des mots conclusifs.

Sébastien HUA

Conclusifs, ce serait très ambitieux. Pour rebondir sur ce qui vient d'être dit : en quelle qualité est-ce qu'on pourrait appréhender quelqu'un ? Cela renvoie au cadre juridique, c'est-à-dire à ce que chacun d'entre nous peut faire, ou ne peut pas faire, en tant que citoyen, indépendamment de notre statut au sein de Sciences Po. En tout hypothèse, ce n'est pas le rôle de nos employés ou des prestataires de sécurité d'appréhender qui que ce soit, sur la voie publique. Si vous voulez qu'on y revienne, je peux demander à Léonard de nous apporter un éclairage juridique mais le principe est simple : sur la voie publique, les forces de l'ordre ont le monopole de la violence légitime, et elles seules peuvent intervenir. C'est vraiment très important qu'on l'ait tous en tête..

Xavier RAGOT

Je vois Clémence qui a une intervention très courte et après, on arrête. Et puis, pour le point de Léonard, pour le coup, je pense en lien avec ce qu'on a dit, de garder ça pour un point futur, où l'on peut traiter ces éléments avec d'autres, dans un cadre plus général, pour éviter une réponse au débotté de Léonard qui sera forcément un peu non instruite, et un peu trop courte, par rapport à l'importance du sujet, bien que les qualités intellectuelles de Léonard sont indubitables. Clémence, peut-être quelques mots.

Clémence THAUNAT

Sur la question de l'étudiante, effectivement, j'ai vérifié les vidéos, on ne la voit pas au 27 rue Saint-Guillaume. Mais, je pense que c'est aussi une question plus large, parce que je sais que sur les autres, sur les autres instances de ce type, notamment à Reims, mais il me semble aussi à Paris, lorsque ça avait été débloqué il y a maintenant deux, trois ans, chaque fois, en fait, c'est des étudiants de Sciences Po qui vont indiquer à des membres externes la présence d'autres étudiants de Sciences Po, et des situations qui peuvent mener à justement des faits de violence. Et donc, c'est peut-être nécessaire d'instaurer une réflexion plus large sur le sujet. Je sais qu'à Reims, c'était deux étudiants de Sciences Po Reims qui avaient envoyé des messages sur des groupes de droite et d'extrême droite de la ville, qui avaient amené à la présence de membres externes qui appartenaient à des groupuscules, même vraiment néonazis et qui avaient amené ces faits de violence. Mais donc, je pense qu'au-delà, effectivement, de la présence de cette étudiante ou non au 27 rue Saint-Guillaume, c'est important d'avoir cette réflexion dans un cadre plus global. Merci.

Xavier RAGOT

On voulait parler de l'événement ici, dans un point d'actualité qui fait place. Après, sur une réflexion plus globale sur les éléments qu'on a, je pense qu'il faut travailler le bon cadre avec le Bureau et le directeur et l'administration, pour prendre du recul, réfléchir à l'environnement.

IV. ÉCHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES

Xavier RAGOT

Si vous en êtes d'accord, ça nous permet d'avancer sur l'autre aspect des points divers. Donc, Diana et puis d'autres demandes d'intervention, sachant que nous avons un quart d'heure à peu près.

Diana MARINETTI

Merci beaucoup. Je vais changer complètement de sujet. Je vais aller sur la communication. Donc, merci Sébastien, de nous avoir transmis le 26 mars dernier un kit de présentation avec des éléments fort utiles, fédérateurs pour nos interventions, en tout cas des communicants, et de ceux qui s'expriment en public ou à l'extérieur, au nom de Sciences Po et pour Sciences Po. Bien évidemment, on les attendait. Je pense qu'ils avaient été annoncés lors des rendez-vous des managers cet hiver. Donc, ils sont fort utiles, mais je souhaite signaler le fait qu'à ma connaissance, il n'y a pas eu de participation collective à ce travail. Et de ce fait, j'ai observé plusieurs coquilles à la fois de forme et de fond, et j'aimerais savoir comment ces documents sont faits. Est-ce que le temps était contraint, et vous n'avez pas eu le temps de le partager, pour une éventuelle relecture et des remontées ? Là où je trouve un peu dommage, c'est que soit on uniformise dans l'autre sens, c'est-à-dire que les rédacteurs en savent plus que nous. Donc, il faut qu'on corrige le site, le portail des bilans qu'on a de notre côté ; ou c'est dans l'autre sens, il faut être plus réceptif à la proposition de faire des corrections. Parce qu'aujourd'hui, je l'ai fait, je n'ai pas eu de retour, et je sais que d'autres collègues de la formation et d'un centre de recherche l'ont également fait sans retour non plus. Donc, si vous pouvez nous en dire plus. Quelle est la récurrence de ce document ? Comment peut-on participer davantage ? Merci.

Xavier RAGOT

Si ça vous va, je propose de prendre différents points, en gardant celui-là. D'autres demandes d'intervention ?

Mathilde SEITHER-LINHART

Je voulais juste poser une question sur le certificat professionnel pour les jeunes réfugiés. Il y a eu des alertes, et il y a eu la mobilisation des étudiants et étudiantes du programme récemment. Est-ce que la recherche de financement a porté ses fruits ? Est-ce qu'on peut envisager, espérer une nouvelle promotion qui pourrait débiter son cursus à partir de l'année prochaine ? Merci beaucoup.

Xavier RAGOT

Merci. S'il n'y a pas d'autres interventions dans ce point divers, je vous propose de clore là, et de vous permettre de répondre.

Sébastien HUA

Sur le premier point : cet ensemble de documents est constitué d'un texte clé de voûte qui avait été rédigé dans le cadre du CODIR, donc par les représentants des différentes directions, et ensuite des fiches sont venues le décliner grâce au travail de la Direction de la communication. S'il y a des erreurs, des coquilles, je n'ai pas reçu de remarques, de suggestions, etc. Mais je serais ravi, évidemment, d'améliorer ce qui peut l'être, de corriger les scories. Les documents sont en ligne, et si l'on peut les améliorer, on le fera au fil de l'eau.

Diana MARINETTI

Merci, Sébastien. Bien sûr, quand j'ai dit collectif, je pensais au réseau des communicants qui est déjà constitué, et qui a l'habitude de participer à la brochure institutionnelle ou à d'autres éléments de langage qui sont partagés. Bien sûr, ce n'est pas tous les salariés, mais ceux qui ont l'habitude de le faire déjà.

Sébastien HUA

On s'est appuyé sur tous les documents analogues qui avaient été produits ces dernières années. J'ignore, lorsque la DCOM a rédigé le premier jeu de fiches, qui, au sein du réseau des communicants, a été consulté. Si elles peuvent être améliorées, très bien. Encore une fois, dites-moi ou dites à Émilie ce qui peut l'être. C'est une V1, certainement perfectible.

Diana MARINETTI

Merci beaucoup. Je ne voulais vraiment pas du tout lancer la polémique, mais quand je dis des questions de fond, c'est qu'on décompte mal nos programmes, par exemple. Je vous donne un exemple : deux doubles diplômes : un doctorat sur la page de l'École de la recherche, il n'y a plus de doubles diplômes doctorat avec Planck, par exemple. Donc, s'il le faut, on doit uniformiser les deux sources. C'est-à-dire un document, s'il est plus récent, bien évidemment, il faut aussi prévenir les personnes en charge des programmes ou des autres sites de le faire. Ce n'est peut-être pas du tout une remise en question des données qui sont peut-être à jour aujourd'hui, mais il faut aussi travailler sur l'uniformisation de l'information. Et puis, les coquilles en français, ça, je m'abstiens.

Kate VIVIAN

Merci, Mathilde, pour votre question. On partage toutes et tous la volonté d'une issue viable, pour le certificat professionnel pour jeunes réfugiés qui existe depuis 8 ans. On travaille depuis plusieurs mois d'arrache-pied, pour trouver de nouvelles sources de financement pour ce programme qui, comme je l'avais indiqué la dernière fois, représente un coût très significatif pour l'Institution, puisqu'il est effectivement très qualitatif et très holistique. Nous avons quelques espoirs, plutôt encourageants, mais qui ne sont pas encore totalement confirmés, qui devraient l'être dans les prochains jours, pour permettre l'ouverture d'une nouvelle cohorte en septembre 2026, sans doute plus petite. Mais, je ne peux pas en dire plus.

Xavier RAGOT

Merci. Je vous souhaite une très bonne journée.

Xavier RAGOT lève la séance à 11 h 25.