

**COMMISSION PARITAIRE****PROCÈS-VERBAL****de la séance du 17 mars 2014****Présents :**

Pierre FRANÇOIS (départ à 20h05, à donné procuration à Daniel MUGERIN), Laure MARCUS, Daniel MUGERIN, Robert SKIPPON, Vincent TERRASSE (départ à 20h05, a donné procuration à Robert SKIPPON), Céline BENTZ, Maxime BUREAU, Léo CASTELLOTE, Anaïs de SAINT-MARTIN, Augustin HARB, Clotilde HOPPE, Hugo LABART, Anaëlle SUBERBIE (départ à 19h05, a donné procuration à Anaïs de SAINT-MARTIN).

**Absents ou excusés**

Pilar CALVO-ALVAREZ (a donné procuration à Robert SKIPPON), Manuel FLAM, Grégoire ETRILLARD

**Assistaient à la séance :**

Jacques de CHAMPCHESEL  
Delphine GROUES  
Bérangère GAVAUDO  
Ismahane GASMI  
Charline AVENEL  
Victor MOLHO  
Julien GRUBER  
Anna CUARTERO

directeur de la vie universitaire,  
directrice exécutive des études,  
coordinatrice de la vie associative et syndicale,  
chargée de mission auprès de Delphine Grouès.  
secrétaire générale  
trésorier de Junior consulting  
président sortant de Junior consulting  
présidente de Junior consulting

\*

\* \*

- |      |  |       |
|------|--|-------|
| I.   | Point d'information sur la réforme des statuts de l'IEP. | p. 2  |
| II.  | Audition Junior Consulting.                              | p. 11 |
| III. | Échange d'informations sur des questions diverses.       | p. 16 |

## COMMISSION PARITAIRE

### PROCÈS-VERBAL

de la séance du 17 mars 2014

*Anaïs DE SAINT-MARTIN ouvre la séance à 18h05.*

#### **I. POINT D'INFORMATION SUR LA REFORME DES STATUTS DE L'IEP**

Anaïs DE SAINT-MARTIN présente Charline AVENEL venue parler de la réforme des statuts.

Avant d'entrer dans le vif du sujet de la réforme des statuts, Charline AVENEL veut dire un mot d'un sujet qui n'a rien à voir, mais qui les intéressera. Elle est heureuse d'annoncer le recrutement d'une responsable sur la mission handicap. Elle s'appelle Elsa GIROUX et a dédié son engagement et sa vie professionnelle à cette question. Elle est extrêmement compétente sur des questions de salariés, mais ne demande qu'à étendre son champ à celui des étudiants. Son travail est de faire la promotion des actions qui permettent d'accompagner les situations de handicap. Charline AVENEL est heureuse de faire cette annonce, car elle pense que ce poste était attendu par les étudiants et par l'ensemble de ceux qui au sein de cette maison travaillent sur ces questions, notamment à la DVU. Ce recrutement vise à coordonner l'ensemble des actions sur cette question, avec un prisme étudiant et un prisme salarié. Cette personne devrait arriver début mai et se situer dans la continuité de ce qu'avait fait Jérémy BOROY qui avait été très apprécié et qui avait initié un certain nombre d'actions.

Anaïs DE SAINT-MARTIN demande ce qu'il en est pour le recrutement du chargé de mission égalité.

Charline AVENEL répond que le recrutement est en cours. Il y a deux candidats qui semblent très intéressants. Elle pense se déterminer assez vite. Pour un recrutement spécifique pour l'égalité femme homme, la décision sera prise dans les deux semaines qui viennent et le recrutement se fera dans les deux mois.

Charline AVENEL en vient à la réforme des statuts. Le document qui a été adressé à la Commission paritaire est celui qui a été présenté lors du Conseil d'administration et du Conseil de direction qui se sont tenus en janvier, étant entendu que le Conseil d'administration devrait voter sur le texte qui le concerne le 25 mars 2014 et le Conseil de direction sur le sien le 31 mars.

En préambule, pour mener ce travail demandé par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche à Frédéric MION et sur lequel ce dernier s'était engagé dès son arrivée, il a été choisi de se donner les moyens d'écouter les avis et demandes de la communauté de Sciences Po. Il n'a pas été possible de faire un débat largement ouvert avec un nombre de personnes qui aurait rendu ce travail peu efficace et peu rapide. Un groupe de travail animé par Marc GUILLAUME s'est mis en place. Il est membre du Conseil d'administration, constitutionnaliste et secrétaire général du Conseil constitutionnel, c'est-à-dire que c'est une garantie de connaissances parfaites du droit, du droit public et de ce type de texte. Frédéric PUIGSERVER, qui coprésidait la Commission paritaire, a été le rédacteur de ces textes. Le comité a voulu représenter ce qu'est la communauté de Sciences Po. Il y avait des étudiants qui se sont choisis eux-mêmes, des salariés, des représentants des vacataires et des représentants des personnels académiques. Ce Comité des statuts s'est tenu avant et après l'été. Il a procédé sur la base d'auditions et de remises de contributions que diverses personnes lui ont formulées. Par exemple, Daniel MUGERIN et Anaïs DE SAINT-MARTIN ont été auditionnés au titre de leur rôle dans la Commission paritaire. Il y a eu des auditions pour entendre les voix internes de la maison, mais le comité a aussi cherché à s'ouvrir. Vincent BERGER qui était alors président de l'Université Paris VII Denis Diderot a été reçu, ainsi que Philippe GILLET qui est à l'EPFL afin d'avoir un regard un peu ouvert sur ce qui peut se faire ailleurs. Charline AVENEL pense que les propositions issues de ce Comité et qui ont été grandement reprises par Frédéric MION constituent un point d'équilibre même si l'ensemble des membres n'a pas reçu exactement satisfaction sur toutes ces demandes. Avec une certaine objectivité, on peut dire que ce Comité des statuts a visé le compromis.

Les statuts de Sciences Po sont le fruit d'un compromis, de l'ordonnance de 1945 et des textes qui ont suivi, entre deux personnalités morales, la FNSP, qui est une fondation de droit privé qui assure la gestion

administrative et financière de l'institution, et l'Institut d'études politiques de Paris qui est un grand établissement d'enseignement supérieur. Cette dualité institutionnelle a permis le développement de Sciences Po avec une très grande autonomie, plus peut-être que d'autres établissements d'enseignement supérieur. Mais cela n'a pas écarté l'école de sa mission première qui est une mission de service public. Cela a également permis de mener des innovations, notamment dans les quinze dernières années, mais pas seulement, comme la possibilité de se décider assez rapidement sur le développement de Sciences Po dans des campus en région, le fait de pouvoir se positionner pour une diversification des étudiants, le processus de recrutement CEP ou l'accompagnement social des étudiants. Ce sont des éléments permis par ce statut hybride et *sui generis*. Un des enjeux, cela était assez clair dans les échanges avec le ministère, était de préserver, tout en le clarifiant, ce statut mixte. L'organigramme institutionnel de Sciences Po tel qu'on peut le décrire en ce jour est le dispositif représenté graphiquement dans le document. Tout en ayant produit beaucoup de choses positives, ces statuts avaient abouti à certaines limites et avaient besoin d'être substantiellement modifiés. La répartition des rôles entre la FNSP et l'IEP devait être précisée, cette dualité n'était pas la clarté. Il fallait clarifier ce que fait chacune des entités. Les missions attribuées au Conseil étaient datées, notamment le fait que le Conseil d'administration, par sa taille assez grande et sa composition, ne puisse suffisamment incarner un rôle de surveillant. Dans les éléments que Frédéric MION souhaitait voir prospérer, et cela relève également des auditions, l'idée que ce Conseil d'administration puisse jouer un vrai rôle de conseil de surveillance, comme on trouve aux États-Unis dans les *border trustees*, a été un point important pour expliquer les propositions de composition et de diminution de la taille qui ont été formulées. Autre chose totalement désuète, la séparation au sein de l'IEP de la formation d'un côté, clairement dans les missions de l'IEP, et la recherche, plutôt positionnée à la FNSP. Nulle part ailleurs dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherches, leurs concurrents sur la scène nationale et internationale, on ne trouve cette scission entre recherche et formation. Par ailleurs, alors que beaucoup de moyens ont été mis dans le recrutement d'un personnel académique permanent pour précisément monter en puissance sur les questions de recherche et d'irrigation de la formation par la recherche, il y avait dans les statuts une insuffisante représentation du corps académique permanent. Enfin, la crise de 2012 avait révélé des points de faiblesse sur la question sensible de la désignation du directeur de l'IEP et de l'administrateur de la FNSP. Il y avait également le besoin de renforcer les règles de bonne gouvernance que l'on peut trouver dans des objets juridiques plus modernes que celui de Sciences Po qui date d'une époque où on n'écrivait pas les questions de limitation de mandat ou diverses autres choses. Enfin, l'État témoignait de demandes, celle de questionner la composition du Conseil d'administration, mais également celle de pouvoir avoir un regard de l'État plus présent. Cela ne signifie pas nommer davantage de gens dans les conseils, mais plutôt avoir un moyen d'observation. Le moyen est d'avoir quelqu'un dans le Conseil d'administration qui puisse jouer un rôle d'observation et de critique. Il a par ailleurs semblé au Comité que la composition de la Commission paritaire était peut-être trop étroite pour lui permettre de remplir pleinement ses missions. Enfin, la gouvernance de la recherche était vraiment trop éclatée pour être cohérente et pouvoir accompagner la montée en puissance de l'institution sur ces questions.

Le Comité a rendu ses projets en novembre 2013. Les premiers échanges avec les instances ont eu lieu début janvier 2014 et devraient aboutir à des votes à la fin du mois de mars. Il y aura ensuite un processus de discussion classique interministériel, puis de dépôt du texte au Conseil d'État dans quelques mois. À l'horizon maximal de la rentrée de l'automne, il devrait y avoir des textes nouveaux et une nouvelle gouvernance institutionnelle.

Quelques principes pour cette réforme. Le modèle dual entre FNSP et IEP a été clarifié en faisant du CA un organe dédié aux grandes orientations stratégiques, à la gestion administrative et financière – ce point relève de la loi – et à une mission de surveillance. Le Comité s'est inspiré de ce qui existe à l'étranger. La proposition est celle d'un resserrement du nombre des membres du Conseil d'administration et une modification de la composition de ce CA. Il y a un rôle prépondérant des administrateurs indépendants, mais une ouverture non négligeable aux étudiants puisqu'il a été proposé qu'ils puissent occuper trois postes dans ce Conseil d'administration. Cette proposition est plus favorable que celle qu'avait formulée le Comité des statuts. L'IEP a des missions élargies à la recherche et à la documentation comme pour l'ensemble des établissements du secteur en France. Le Conseil de direction a une composition qui tient compte de ses nouvelles missions notamment en faisant une part un peu plus importante aux personnels académiques permanents. Un point important de discussion a été la question de la nomination du directeur de l'IEP et de l'administrateur de la FNSP. Le Comité des statuts n'avait pas statué sur ces questions, il avait laissé deux possibilités. De ce point de vue, il a écouté certains membres de la Commission, notamment les étudiants, qui ont proposé de créer les conditions d'un dialogue entre les deux instances, Conseil de direction et Conseil d'administration. Mais si ce dialogue ne se conclut pas par un accord, les étudiants ont demandé qu'il y ait au final deux personnes

différentes. Alors que le Comité était resté sur une alternative qui était soit on donne une prédominance au Conseil d'administration en cas de désaccord, soit on crée les conditions d'un dialogue constructif et si ce dialogue échoue on est dans la situation où M. Y est administrateur et M. Y directeur de l'IEP. Sur ce point les préconisations des étudiants et d'autres membres du Comité ont été écoutées. Cela crée les conditions d'un dialogue itératif et d'un accord. Et s'il n'y a pas d'accord, il y aura deux personnes différentes. Enfin, le nom de la Commission paritaire changerait, elle deviendrait le Conseil de la vie étudiante et de la formation et intégrerait deux salariés. C'était une demande des salariés et il a semblé intéressant pour les questions traitées de pouvoir s'adjoindre l'éclairage de ceux qui mettent en œuvre les dispositifs. Et la gouvernance de la recherche est simplifiée, unifiée et renforcée puisqu'il n'y aurait plus qu'une seule instance. Il y a enfin des règles de bonne gouvernance dans les textes sur la limitation des mandats, leur durée, etc.

Si Charline AVENEL zoome sur la question du Conseil d'administration, tel que cela a été présenté début janvier, le nombre des membres sera réduit. Il passe de 35 à 25, il y a d'ailleurs une erreur dans le document, car le représentant de l'État ne compte pas, il n'a pas voix délibérative. Cela fait donc 25 membres votants et le représentant de l'État. C'est une grosse réduction, dont on peut être fier, car ce n'est pas facile. De ce point de vue les administrateurs indépendants ont vu leur nombre sérieusement diminué, ainsi que les salariés, même s'ils ont gagné par ailleurs un peu de poids au Conseil de direction par un vice-président et s'ils intègrent la Commission paritaire qui prendra un nouveau nom. Il y a malgré tout une majorité de membres extérieurs qui sont, dans les textes proposés, répartis en trois grands groupes de compétence : des représentants des affaires publiques, des représentants du monde économique et social et des représentants du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche. L'idée est de pouvoir aiguiller sur les compétences recherchées dans un Conseil d'administration de cette nature. On a besoin de gens qui connaissent l'université, qui portent un regard critique sur ce que fait l'école, de gens qui connaissent la sphère administrative publique, car les étudiants sont en partie formés à ces métiers et des gens qui connaissent le monde de l'entreprise, car des étudiants s'y destinent ou parce que ce regard assez extérieur est très précieux. Les membres internes de ce Conseil d'administration sont plus représentatifs de la communauté de Sciences Po puisque les académiques qui sont dans ce nouveau conseil ne sont plus des enseignants chercheurs extérieurs à l'école, ce qui était le cas précédemment, mais sont des enseignants permanents, qu'il s'agisse de professeurs des universités, de professeurs FNSP ou de chercheurs du CNRS. Le représentant de l'État n'a pas voix délibérative, ce qui correspond à la demande du ministère.

Concernant le Conseil de direction, il deviendrait le Conseil de l'IEP. Sur ce point, il s'agit vraiment d'une position d'équilibre entre les intérêts et les demandes des uns et des autres. Ce n'est sans doute pas satisfaisant pour tout le monde, mais elle espère avoir réussi à prendre en compte le maximum de demandes. Le personnel académique permanent représenterait 4/9<sup>e</sup> des enseignants au lieu de 3/8<sup>e</sup>, cela correspond à ce qu'elle disait précédemment sur la montée en puissance des académiques. Une demande forte des étudiants était de maintenir la parité entre étudiants et enseignants, le comité y a souscrit. C'est un choix fort de la direction, car cette parité pouvait être contestée par beaucoup d'acteurs. Maintenir cette parité entre étudiants et enseignants est un signe que l'école est plutôt plus démocratique que les universités, c'est un acte fort de la part de la direction. Une place est faite aux doctorants, cela a semblé important compte tenu du poids de la recherche. Il y a une montée en puissance des salariés qui ont un membre de plus et une place de vice-président. Les personnalités désignées sont plus en phase avec les missions du conseil de direction, par exemple, et là encore il s'agit d'une remarque faite par les étudiants, le fait d'avoir un représentant d'une collectivité locale de campus en région semblait important.

Pour la Commission paritaire rebaptisée Conseil de la vie étudiante et de la formation, l'effectif passe de 16 à 18 membres. A été retenue l'entrée de représentants des salariés de la FNSP avec le maintien de la parité entre étudiants et enseignants, mais avec un enseignant chercheur supplémentaire. Outre ses attributions habituelles, une compétence en matière disciplinaire est prévue. Elle trouve son pendant du côté de la recherche pour avoir également une instance disciplinaire, qu'impose par ailleurs la loi. La durée maximale des mandats est fixée à six ans pour le président enseignant et à quatre ans pour le président étudiant.

Du point de vue de la gouvernance de la recherche, il n'y a plus qu'un seul Conseil scientifique. Cela permet de réduire le nombre des instances, ce Conseil englobe l'ensemble des compétences que les différentes instances détiennent et a une compétence consultative sur l'ensemble des politiques de recherche de l'établissement. Sa composition ressemble à celle de l'actuel Bureau scientifique qui est une instance informelle créée dans les années précédentes parce que la gouvernance de la recherche est éclatée. On s'est beaucoup inspiré de cette instance informelle, en lui donnant une existence formelle. Il y aurait une quarantaine de membres, c'est moins que l'ensemble des membres de l'ensemble des instances préexistantes, mais cela permet tout de même d'avoir une représentation assez large des disciplines et des voix qui peuvent

s'exprimer. Les textes de loi imposent des formations restreintes pour les questions touchant à la gestion des carrières, notamment celle des enseignants chercheurs qui est un sujet spécifique et protégé constitutionnellement.

Anaïs DE SAINT-MARTIN remercie. C'est un point qui était nécessaire et très attendu.

Robert SKIPPON félicite ce travail d'Hercule. Il y a des changements qui sont vraiment très importants. Il y a beaucoup de choses à débattre, mais pour commencer, il veut exprimer ses réserves sur plusieurs choses. Tout d'abord, le conseil d'administration. Il trouve très bien d'ajouter des étudiants et des enseignants permanents, mais il lui semble que pour les membres internes il faudrait aussi au moins un vacataire, voire deux, provenant de chaque collège. Pour ce qui est du Conseil de direction, il trouve très bien d'augmenter le nombre de salariés et d'avoir un doctorant. En revanche, il semble que la parité entre étudiants et enseignants devrait être maintenue au Conseil de direction pour les membres internes. Quant à la Commission paritaire, il trouve bien d'avoir un enseignant-chercheur supplémentaire, mais cela bouscule l'effectif au détriment des étudiants. Il aurait aimé conserver la parité. Enfin, Robert SKIPPON avoue être un peu perplexe. Il voit les mandats de président enseignant à six ans et à quatre ans pour le président étudiant au lieu de un an actuellement. Il se demande pour quelle raison la durée maximale des mandats a été tellement élargie.

Charline AVENEL répond que la parité est de mise au Conseil de direction entre les étudiants et les enseignants. Il y a 8 étudiants et un doctorant et 9 enseignants qui se décomposent entre 5 vacataires et 4 enseignants permanents. Pour le doctorant, cela correspond à un souhait des étudiants d'avoir une représentation spécifique avec un mode de désignation spécifique de la part des doctorants. Cette parité n'allait pas de soi pour tous les acteurs. De la même manière, il y a un équilibre à l'intérieur de la Commission paritaire entre étudiants et enseignants, les nombres n'ont pas été changés. L'enseignant chercheur fait partie des enseignants.

Robert SKIPPON comprend.

Charline AVENEL prolonge sa réponse. Pour le Conseil d'administration, il est vrai que cela n'a pas été une proposition du Comité ni une idée retenue par la direction considérant que l'endroit où s'exprimaient le mieux les représentants des personnels vacataires était le Conseil de direction, notamment du fait des compétences de ce Conseil de direction, plus tourné vers la pédagogie et la formation, avec ses extensions vers la recherche et la documentation.

Robert SKIPPON entend les arguments, mais le Conseil administration FNSP reste important. Les vacataires font 93 % des cours à Sciences Po, il lui semble que cela serait bien d'avoir des représentants des vacataires également au Conseil d'administration de la FNSP.

Charline AVENEL prend note.

Augustin HARB intervient à propos de la Commission paritaire et de ses compétences. Il remarque que la revendication qui voulait que la Commission paritaire soit décisionnaire sur les questions pédagogiques n'a pas été intégrée dans le projet. La Commission paritaire est composée d'étudiants et d'enseignants, et à l'avenir de salariés, avec une composante de démocratie renouvelée. Le fait qu'elle ne puisse pas prendre des décisions sur les maquettes pédagogiques ni sur les obligations de scolarité est regrettable d'autant plus que dans toutes les universités françaises ces compétences sont données aux conseils de formation et universitaires, qui sont l'équivalent de la Commission paritaire.

Vincent TERRASSE fait d'abord une remarque d'ordre général. Il comprend qu'il faille améliorer la situation, il n'est pas certain d'avoir compris la direction prise par le projet : « nécessité de créer des conditions de dialogue, de renforcer les règles de gouvernance ». Il demande à être davantage éclairé sur les perspectives des statuts. Il s'interroge sur le mode de fonctionnement et surtout sur les relations entre les différentes instances et il est d'accord avec Robert SKIPPON. En effet, il y a 93 % d'enseignements réalisés par des vacataires à Sciences Po, il en fait partie, il trouve qu'à chaque fois ce sont un peu les parents pauvres des représentations. Il trouve cela dommage. Il y aurait à gagner à mieux les intégrer et les faire participer.

Anais DE SAINT-MARTIN appuie la deuxième question de Vincent TERRASSE. La question de la communication entre la Commission paritaire et le Conseil de direction a été un problème, la Commission paritaire ayant régulièrement le sentiment d'être lésée sur les décisions qui se prenaient à Sciences Po. Elle pense que c'est important de clarifier ces relations entre les conseils dans les statuts.

Charline AVENEL va résumer à nouveau le sens général. Les points forts de ce projet ont été de conforter tout en clarifiant la dualité de l'institution. Il faut une FNSP indépendante dédiée aux grandes orientations stratégiques, aux missions de gestion et de surveillance et donc un conseil qui vise à incarner cela dans sa représentation, notamment avec deux tiers d'extérieurs, avec des compétences en matière d'administration. Cela signifie repositionner le CA de la fondation comme quelque chose qui surveille et donne les grandes orientations, mais n'entre pas dans l'examen de la gestion quotidienne. Il y aura à l'inverse un IEP aux missions plus larges, notamment en intégrant la recherche et la documentation. Maintenir la dualité, clarifier et préciser les rôles de chacun, c'est cela. Le CA donne le cap et surveille. Les instances relevant de l'IEP s'assurent de la gestion et du fond des sujets en termes de formation, de recherche et de documentation. C'est le premier élément du cap voulu. Ce projet est également un point d'équilibre entre plusieurs choses :

- Satisfaire les exigences d'une institution qui a besoin de regards indépendants. Quelles que soient les instances, le seul regard interne ne suffit pas pour prendre de bonnes décisions. Mais ces regards indépendants doivent être pertinents. C'est la raison pour laquelle il est souhaité en ce qui concerne les administrateurs indépendants du CA qu'ils soient compétents sur les trois secteurs cités.
- Il y a eu également une volonté de faire une place assez forte à la faculté permanente de Sciences Po en l'intégrant au Conseil d'administration, en ajoutant un membre au Conseil de direction et en l'ajoutant à la nouvelle Commission paritaire. Cette faculté permanente est faite dans une acception un peu large et moderne sans distinction statutaire entre professeur des universités, professeur de Sciences Po et chercheur du CNRS. Cela vise à leur donner un espace pour s'exprimer. Cet équilibre témoigne de la place de choix maintenue aux chargés d'enseignement au sein du Conseil de direction. Il y avait d'autres propositions. On a maintenu ce qu'est Sciences Po, c'est-à-dire une institution qui repose énormément sur l'engagement des vacataires. C'est la raison pour laquelle ils gardent une place très importante.
- Autre principe fort : garantir le caractère démocratique des institutions et sans doute plus démocratique que d'autres établissements d'enseignement supérieur, notamment avec le Conseil de l'IEP qui continue à avoir une proportion importante d'étudiants. Cela se fait aussi en garantissant le rôle des élus salariés au sein de la Commission paritaire. Cela a été préservé, alors que des tendances inverses s'annonçaient.
- Il a été essayé de rendre plus efficace la gouvernance de la recherche à laquelle il était impossible de comprendre quelque chose précédemment.

Voilà pour le sens général. À ceci s'ajoute le souhait de répondre aux souhaits formulés par l'État qui concernait essentiellement deux choses : la place des étudiants en Conseil d'administration et le fait d'avoir un représentant du gouvernement avec voix consultative. Enfin, il a été essayé de répondre à la crise institutionnelle de Sciences Po en mettant en place un dialogue constructif entre les instances. Ce sont les quelques lignes directrices, mais on ne parvient jamais totalement à faire tout ce qui est souhaité. Par exemple, si on avait voulu aller plus loin dans la représentation des permanents, cela se serait fait au détriment des vacataires.

Vincent TERRASSE dit qu'il n'a pas compris la répartition entre enseignants et étudiants dans la nouvelle Commission paritaire, entre permanents et vacataires.

Charline AVENEL répond qu'il y a le même nombre d'étudiants et d'enseignants, mais il y a un vacataire de moins. Sur des questions de maquettes pédagogiques, ce n'est pas anormal qu'il y ait un personnel académique qui puisse porter un regard dessus.

Le but est d'éviter une inflation des instances. Pour satisfaire tout le monde, il suffit d'augmenter les instances. Sur le Conseil de direction, peu de gens ont fait des compromis, donc la réussite est modérée sur ce point. Mais pour la Commission paritaire, mettre un permanent à la place d'un vacataire est une proposition formulée par le représentant des vacataires qui a senti que c'était important pour l'instance, que c'était normal et que ce n'était pas destructurant par rapport aux intérêts des vacataires.

Pour la question du lien entre les instances, il y a des choses qui permettent le lien entre les instances, mais tout n'est pas écrit. Beaucoup de choses qui permettraient l'amélioration des relations entre instances relèvent

de la pratique. Il est proposé trois et non deux représentants des salariés au Conseil d'administration, le troisième étant le secrétaire du Comité d'entreprise, pour qu'il y ait un lien entre le Comité d'entreprise et le Conseil d'administration. De la même manière, au sein du CA de la FNSP se trouve le président du Conseil de direction. La désignation des étudiants au Conseil d'administration procède de ce qu'ils sont au sein du Conseil de direction. Soit au travers des modalités de désignation soit parce qu'il y a des membres qui siègent au sein de plusieurs instances, des liens sont créés. Les instances ne sont pas des îlots qui ne communiqueraient pas. Mais il n'y a pas que les textes et les personnes nommées. Ces questions de bonne articulation entre instances relèvent surtout de la pratique.

Vincent TERRASSE note qu'en l'occurrence rien n'est prévu pour la Commission paritaire.

Charline AVENEL reconnaît qu'il n'y a pas de lien organique.

Anaëlle SUBERBIE observe que les conseils de vie de campus ne sont pas mentionnés dans le projet alors qu'actuellement aucun cadre ne régit vraiment ces conseils. On observe qu'il y a de grandes différences de fréquence de conseils de vie de campus selon les différents sites. Par ailleurs, il y a un transfert de compétences qui se fait actuellement vers les administrations des campus. La non-institutionnalisation des conseils de vie de campus pose dans ce cadre un problème, car les décisions sont prises unilatéralement par la direction sans concertation avec les étudiants notamment en ce qui concerne les obligations de scolarité. Enfin, quand ces conseils existent, ils sont au mieux un espace d'échange entre la direction et les représentants des étudiants, au pire un moment où la direction expose ses décisions sans que les étudiants ne puissent rien dire. Elle aurait souhaité que la réforme des statuts mentionne les conseils de vie de campus pour les institutionnaliser et leur permettre notamment de se saisir de la Commission paritaire quand ils le jugent nécessaire.

Charline AVENEL dit que la question de l'articulation avec les campus en région a été posée. Dans les textes qui seront présentés le 31 mars au Conseil de direction, il est envisagé d'ajouter quelque chose sur le rôle du Conseil de la vie étudiante et de la formation sur les campus en région. Cela ne sera pas une institutionnalisation, mais cela sera un rôle donné à ce Conseil pour veiller à l'élaboration et à la diffusion des bonnes pratiques en région. Cela serait dans les décrets.

Delphine GROUES complète sa réponse. Les étudiants ont participé à un groupe de travail sur cette problématique. Leurs commentaires ont été notés. Il ressortait qu'il y avait un besoin d'harmoniser les pratiques sur les campus. Delphine GROUES rappelle ce qui a été dit lors de la précédente Commission paritaire, des réunions pour harmoniser les pratiques et les règles de scolarité au niveau des Masters. Les directeurs de campus ont ce même type de réunion une fois par mois avec le Doyen du Collège Universitaire, réunions auxquelles Françoise MELONIO et elle-même se rendent régulièrement. Ils procèdent de la même manière que les Masters, en abordant ces sujets lors de ces réunions. Il avait été également proposé en groupe de travail que vers la fin de l'année universitaire, en Commission paritaire, un directeur de campus fasse une synthèse de ces conseils de vie de campus. Une note à ce sujet sera préparée campus par campus ainsi qu'une note générale quant à la politique menée. Les demandes de la Commission paritaire ont donc non seulement été entendues mais sont également traitées.

Anaïs DE SAINT-MARTIN rappelle que Charline AVENEL n'a pas répondu sur la question des compétences de la Commission paritaire en matière pédagogique.

Charline AVENEL reconnaît qu'il a été souhaité conserver le rôle décisionnaire sur les questions de vie scolaire et consultatif sur les questions pédagogiques. Il n'y a pas d'inflexion dans le projet. Daniel MUGERIN et Anaïs DE SAINT-MARTIN avaient fait part de leur souhait de voir évoluer les compétences en la matière. Ce n'est pas le choix qui a été fait, car il fallait décider entre qui instruit et qui a le partage décisionnel. Le modèle actuel a été conservé.

Daniel MUGERIN tient à intervenir pour renchérir sur ce qu'a dit Augustin HARB. Anaïs DE SAINT-MARTIN et lui-même, lors de la réunion du 27 septembre 2013, avaient insisté sur ce point. Il faut que les membres de la Commission sachent que Marc GUILLAUME secrétaire général du Conseil constitutionnel avait rétorqué que les dispositions de la partie législative du code de l'éducation empêcheraient Sciences Po de transférer à la Commission paritaire à titre exclusif la compétence sur les matières pédagogiques. Lui-même

n'est pas convaincu par cet argument, car Sciences Po a la possibilité d'ouvrir un tiroir sous cette appellation générique de questions génériques, il parle des dispositions de l'article 15 du projet de la direction relatif aux textes traitant de l'IEP et de la FNSP. Il pense que nombre de membres du Conseil de direction qui en l'état actuel conserverait la compétence décisionnaire sur les questions pédagogiques en réalité ne connaissent pas le quotidien de Sciences Po, au contraire de la Commission paritaire où les étudiants et les enseignants connaissent le quotidien de l'enseignement, la gestion de la politique des absences, le plagiat, l'accès à la bibliothèque. Il lui semble tout à fait légitime que la Commission paritaire ait une compétence exclusive sur ces matières d'autant qu'ils sont tous informés de l'expérience du fonctionnement de cette Commission puisqu'ils débattent des questions pédagogiques. Le fait que la Commission paritaire soit souvent, sinon systématiquement, informée au dernier moment sur les réformes pédagogiques perturbe la mise en œuvre même de ces réformes. C'est l'intérêt de l'IEP de mener cette réflexion, il est encore temps de le faire pour que la Commission paritaire puisse, si ce n'est sur tous les aspects des questions pédagogiques, mais du moins sur certains, obtenir cette compétence exclusive.

Pour également faire le lien avec ce qu'ont dit Augustin HARB et Vincent TERRASSE, il pense également qu'il est important qu'il y ait enfin des textes qui régissent les relations entre Conseil de direction et Conseil de la vie étudiante et de la formation. Charline AVENEL a parlé d'une proposition en cours d'élaboration qui sera soumise au vote du Conseil de direction, mais elle a dit aussi, pour tempérer la portée de cette innovation, qu'elle ne sera pas institutionnalisée. L'intervention de la Commission de la vie étudiante sur les campus ne serait pas institutionnalisée. Il lui semble en effet que si les statuts n'ont pas vocation à intégrer des dispositions de cette nature-là, il devient particulièrement urgent de définir des textes et règlements intérieurs, notamment celui du Conseil. Il faut que tous les membres de la Commission paritaire saisissent l'importance capitale d'un règlement intérieur. C'est d'autant plus important que les campus en région ont pris leur vitesse de croisière. À chaque campagne de recrutement, Sciences Po cherche à diriger davantage d'étudiants vers les campus de région. Sur le terrain, il se produit de plus en plus une forme d'étalonnage entre les différents campus de telle sorte qu'une mise en conformité de ce qui se fait entre Paris et les régions devient particulièrement importante, pour éviter que différents campus décrochent par rapport à Paris. Daniel MUGERIN en profite pour souligner l'importance de textes qui ne sont pas encore proposés, pas encore soumis à l'approbation du Conseil de direction ou du Conseil d'administration, qui compléteront les textes décrets qui seront soumis, qui sont aussi importants et qui animeront concrètement la vie à Sciences Po.

Pour Charline AVENEL, tout ne peut pas s'écrire dans les décrets, ce serait une mauvaise production juridique. Mais Daniel MUGERIN a raison, le chantier qui suit est celui d'un règlement intérieur pour chaque instance. Elle souscrit également au souhait que ces statuts puissent bien réguler l'articulation entre CD et CP. Il y aura un travail à mener.

Daniel MUGERIN demande quand cela se fera.

Charline AVENEL pense que tout le monde a conscience que le travail des statuts a été un travail extrêmement lourd. Dès que cet ensemble sera prêt et transmis au ministère, au gouvernement et au Conseil d'État, il sera possible de recommencer à travailler sur ces questions de règlement intérieur, c'est-à-dire à partir d'avril ou mai.

Maxime BUREAU veut revenir sur les conditions et le cadre dans lequel s'opère cette réforme des statuts. Charline AVENEL a évoqué les limites posées par les anciens statuts. C'est une réforme qui était demandée par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, elle était nécessaire. Charline AVENEL a mentionné la crise de 2012, mais il y a également le rapport de la Cour des comptes extrêmement accablant pour Sciences Po. Tout cela demande que la réforme des statuts soit de même ampleur que cette crise. Maxime BUREAU veut revenir sur la proposition de composition du Conseil d'administration. Il se félicite de certaines grandes avancées, notamment la réduction du nombre de membres, ou la limite d'âge à 70 ans pour être membre du Conseil de direction ou du Conseil d'administration. Mais certains points interpellent encore un peu : sur 25 membres, 9 administrateurs indépendants cooptés, un représentant des auteurs de dons ou de legs, deux membres des grands corps d'État, des représentants des organisations syndicales et patronales. Cela aboutit à un Conseil d'administration dont plus de la moitié des membres sont des membres non élus alors que c'est une réforme qui vise à réinstaurer une démocratie dans le fonctionnement de Sciences Po. Il paraît tout de même un peu aberrant de vouloir mettre ainsi la démocratie au cœur du fonctionnement de l'institution et proposer un conseil d'administration, qui est un peu la maison mère de Sciences Po, avec 50 % de ses membres non élus. Ce sont souvent des membres qui ont une assiduité moins importante. Les PV du Conseil

d'administration sont disponibles en ligne et on voit que certains administrateurs indépendants peuvent avoir un taux d'absence de 50 % depuis 2005 ce qui pose des questions sur la réelle volonté de ces personnes de s'intégrer dans la prise de décision de l'établissement. Il y a également la question du rôle de la Commission paritaire dans la réforme de ces statuts. Daniel MUGERIN a raison de dire que la CP a toujours été associée au dernier moment aux divers projets. Charline AVENEL dit à propos des conseils de vie de campus qu'il y aura peut-être une disposition mise en place dans la proposition qui sera formulée devant le Conseil de direction le 25 mars. Le fait qu'il n'y ait pas de Commission paritaire auparavant ne permet pas de savoir si cette disposition sera véritablement mise en place et s'il sera possible d'en discuter. Le fait que la Commission paritaire ait été simplement auditionnée par le Comité avec Marc GUILLAUME, sans réelle information pose souci pour savoir comment la Commission paritaire est intégrée. Comme le dit Vincent TERRASSE, les liens entre CD et CP sont faibles et peu institutionnalisés. Même si on ne peut pas tout mettre dans les décrets, si ces statuts sont là pour pallier les soucis qu'a pu connaître Sciences Po, il serait important de faire en sorte que ces problèmes ne réapparaissent plus, notamment en institutionnalisant des pratiques. Maxime BUREAU veut également savoir si la CP sera à nouveau consultée avant le vote en Conseil de direction ou si, bien qu'il y ait d'importants changements pour le fonctionnement de la Commission paritaire, il n'y aura que cette information.

Charline AVENEL pense qu'il y a une divergence de vue totale sur ce que doit être un Conseil d'administration d'une institution comme Sciences Po. Maxime BUREAU veut une majorité d'élus, mais elle considère qu'avoir un Conseil d'administration indépendant qui porte un regard de surveillance, c'est avoir une majorité de membres extérieurs. C'est ce qui se pratique dans des établissements en pointe en matière de gouvernance, notamment à l'étranger, et cela n'enlève rien au caractère démocratique des institutions, notamment en comparaison avec les conseils d'administration des universités pour ce qui concerne le Conseil de direction. Le souhait formulé et tenu est d'avoir une représentation étudiante au Conseil d'administration, alors qu'il n'y en avait pas. Elle constate cette divergence de vue, mais ne peut répondre autrement qu'en assumant d'avoir une majorité de membres externes et non élus au Conseil d'administration, cela n'enlève rien au fait d'avoir une proportion importante de représentants étudiants et salariés dans les autres instances et cela n'enlève rien au fait qu'a fait la direction en permettant à trois élus étudiants d'intégrer le Conseil d'administration de manière régulière et définitive.

Un point concernant l'assiduité. Maxime BUREAU a raison, c'est un point important qui a été relevé par plusieurs observateurs lors du Conseil de direction de janvier. Il sera proposé dans la version soumise au vote des dispositions concernant le CD et le CA qui sanctionnent la non-assiduité. Il sera possible de démettre des personnes de leurs fonctions pour cette raison.

Il n'y a enfin pas de consultation de la Commission paritaire prévue. Elle vient échanger et recueillir leur sentiment. Elle propose de leur transmettre les textes définitifs, quand les choses auront été présentées au Conseil de direction. Il n'est pas prévu de vote de la Commission paritaire. Elle ajoute que la consultation du Conseil de direction n'est pas obligatoire pour la partie décrets, elle l'est pour la partie statuts. Ils ont souhaité organiser une consultation sur l'ensemble de ces textes et un échange sur l'ensemble, plus largement que ce qui concerne l'IEP. Il y a une optique de dialogue avec les différentes instances sur l'ensemble du sujet et non pas en morcelant ce qui procèderait du CA d'un côté, du CD de l'autre. Frédéric MION a souhaité présenter à tous l'ensemble de la réforme. C'est la raison pour laquelle le CA s'exprimera sur le texte FNSP, mais ne votera pas sur le texte IEP. Le texte IEP est constitué de deux choses : un décret au Conseil d'État et les statuts. Il n'est pas imposé une consultation du Conseil de direction sur les décrets, mais on discute de l'ensemble avec chaque instance. Il y a un vote qui correspond aux textes pour la FNSP c'est-à-dire que le CA vote les textes FNSP. On fait plus que ce que disent les textes pour les textes IEP avec un vote du Conseil de direction sur l'ensemble du corpus IEP, décret et statuts.

Anaïs DE SAINT-MARTIN trouve qu'il est dommageable que la CP ne soit pas consultée au moins sur la partie qui la concerne. Il est normal que les élus de la Commission paritaire aient leur mot à dire sur la réforme de leur conseil, d'autant que le conseil tel qu'il est prévu n'est pas décisionnel sur les questions de pédagogie. Il y a aussi un décalage à ce sujet. Sur la question de la consultation du Conseil de direction, elle pense que c'était le minimum faisable vu la situation. Cela devrait être normal. Elle regrette énormément que la direction ne pense pas à inclure la Commission paritaire dans la consultation d'autant que dans les statuts actuels, il est dit que la Commission paritaire peut être consultée sur les questions stratégiques.

Charline AVENEL livre ce qui a été prévu à ce stade. Elle s'en tient là pour le moment et propose à Anaïs DE SAINT-MARTIN de revenir vers elle pour voir dans quelles conditions il serait possible de faire quelque chose et recueillir l'avis de la Commission paritaire.

Pierre FRANÇOIS a une question pour voir qui fait quoi dans la nouvelle architecture. Charline AVENEL a insisté sur le rôle de surveillance du Conseil d'administration. Il voudrait en savoir davantage sur le contenu de ses missions en matière financière

Charline AVENEL répond que ce sont des missions comparables à ce que disent les textes actuels, mais ces derniers ont été modernisés, car les textes dataient d'une époque où les termes de gestion n'étaient pas les mêmes. Il y a les mêmes missions : vote du budget, adoption des comptes, la possibilité de faire des revenus de dotation, d'accepter les subventions, d'accepter les produits de libéralités. Les termes ont été rajeunis, car ils ne convenaient plus du tout. Mais il n'y a pas de nouveauté. Même si ces textes n'étaient pas très modernes, ils étaient déjà totalement cohérents avec l'idée d'une gestion désintéressée. Des choses ont été ajoutées dans ce sens, pour clarifier et se référer à des textes et des règlements. C'est ce que doit être la gestion désintéressée d'institution. Mais il n'y a pas de compétence nouvelle ou supprimée.

Laure MARCUS demande si Charline AVENEL peut préciser l'innovation des statuts sur le processus de dialogue des instances dans la nomination du directeur de l'IEP et en quoi consistent les nouvelles compétences disciplinaires données à la Commission paritaire rebaptisée Conseil de la vie étudiante et de la formation.

Charline AVENEL dit que le plus simple est qu'elle lise *in extenso* ce qui concerne la désignation de l'administrateur et directeur, ce sera plus clair.

« En cas de vacance définitive du poste d'administrateur, le Conseil d'administration de la FNSP et le Conseil d'institut de l'IEP mettent en place une commission chargée de préparer la proposition faite aux deux conseils en vue de la nomination respectivement d'un nouvel administrateur de la fondation et d'un nouveau directeur de l'institut. La commission est mise en place au plus tard quatre mois avant l'expiration du mandat de l'administrateur. À cet effet, la commission définit, rend public et met en œuvre une procédure d'appel à candidature, examine les candidatures et, sauf si elle propose le renouvellement du mandat de l'administrateur, sélectionne celles qui donnent lieu à une audition par la commission. Elle arrête une proposition et la soumet, chacun en ce qui le concerne, au Conseil d'administration et au Conseil d'institut. » Cette commission fera des allers et retours entre chaque instance pour recueillir leur avis. « La commission mentionnée comprend le président et les vice-présidents, le président et le vice-président du conseil de l'IEP, quatre personnalités qualifiées françaises ou étrangères et extérieures aux deux conseils désignées par les membres mentionnés aux deux précédents aliéas en recherchant une représentation équilibrée des femmes et des hommes. La commission est présidée conjointement par le président et le président du Conseil de l'IEP. Les délibérations sont prises à la majorité des membres présents. Elles se prononcent par vote à bulletin secret. Le Conseil d'administration de la FNSP et le Conseil d'institut de l'IEP se prononcent sur la proposition faite par la commission susmentionnée après réception des documents correspondants à la proposition faite par la commission. » Ensuite, il y a ce processus de dialogue. « Si le Conseil d'administration de la FNSP et le conseil d'institut de l'IEP se prononcent par des délibérations non concordantes, les bureaux des deux conseils se réunissent conjointement. Après que le président de chaque conseil a présenté la position de la commission, il est procédé à un nouveau vote dans chacun d'eux trois jours au moins après le premier vote. En cas de non-concordance dans les délibérations délivrées lors du deuxième vote, la commission ouvre une nouvelle procédure d'appel public à candidature. » S'il n'y a pas d'accord, on relance le jeu. « La commission examine les candidatures et sélectionne les candidats qu'elle auditionne et qui doivent comprendre des personnes qui ne figuraient pas dans sa proposition antérieure ». Il faut aller chercher d'autres candidats. « La commission arrête une proposition. Celle-ci ne peut comporter qu'un seul nom qui doit être alors différent de ceux déjà soumis aux deux conseils. Si la proposition comporte l'indication de plusieurs noms, doit y figurer au moins un nom différent de ceux déjà soumis aux deux conseils. La commission est reçue par chaque conseil. Le président de chacun des conseils présente la proposition de la commission. Il est alors procédé au vote sur la nouvelle proposition de la commission dans chaque conseil. En cas de second renouvellement du mandat d'administrateur, le conseil d'administration se prononce dans les conditions prévues au premier alinéa par délibération spécialement motivée. » C'est un processus où il y a des représentants de chaque conseil qui se parlent sur la base d'un appel public selon ce qui se fait dans plusieurs autres entités publiques. Il y a un processus de discussion. Ils se mettent d'accord et renvoient à chaque conseil qui délibère. Si cela ne

fonctionne pas, il y a un processus itératif qui permet de rouvrir le jeu, de discuter à nouveau et de soumettre à nouveau une délibération à chaque conseil. Tout cela crée les conditions d'un dialogue constructif et convergent, mais si à la fin il n'y a toujours pas d'accord, alors on peut avoir un administrateur de la FNSP d'un côté et un directeur de l'IEP de l'autre. C'est le processus imaginé qui est pleinement inspiré de la crise, qui tente d'organiser un dialogue constructif et qui prend acte s'il n'y a pas d'accord.

Laure MARCUS avait également une question sur les pouvoirs disciplinaires. Il n'y a rien de neuf par rapport à ce qui se fait dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche. Charline AVENEL lit le passage. « Le Conseil de la vie étudiante et de la formation constitué en section disciplinaire comprend deux enseignants ou chercheurs, deux étudiants, un représentant du personnel de la FNSP autre que les enseignants et les chercheurs. La section disciplinaire du Conseil de la vie étudiante et de la formation est présidée par l'un des membres mentionnés au 1.1 », donc il s'agit d'un enseignant ou d'un chercheur. « Les membres de la section disciplinaire sont élus au sein du Conseil de la vie étudiante et de la formation parmi les membres de la même catégorie au scrutin majoritaire à deux tours. Le scrutin est à bulletin secret et l'élection est acquise à la majorité absolue des suffrages exprimée au premier tour, à la majorité relative au second tour. » Cela n'est pas très original, ils ont dupliqué ce qui se fait ailleurs.

Céline BENTZ s'étonne de pouvoir lire dans les nouveaux statuts de la Commission paritaire que la durée des mandats est de 6 ans pour le président enseignant et 4 ans pour le président étudiant. Elle se doute que les 4 ans sont liés à la scolarité à Sciences Po, mais c'est finalement assez peu paritaire que le président enseignant ait un mandant plus long que le président étudiant.

Charline AVENEL n'a pas de réponse à brûle-pourpoint à ce sujet, mais aimerait que cette remarque lui soit reformulée dans un courriel pour pouvoir en tenir compte.

Maxime BUREAU demande des précisions sur la façon dont Charline AVENEL compte revenir devant la Commission paritaire à propos des statuts.

Charline AVENEL répète qu'elle a entendu le souhait de la Commission. Elle est prise au dépourvu et ne peut répondre immédiatement, mais elle va y réfléchir. Elle va en discuter avec le directeur et avec Delphine GROUES pour voir ce qu'il est possible de faire.

Anaïs DE SAINT-MARTIN dit qu'il est envisageable de réunir une Commission paritaire exceptionnelle pour voter ce point entre le 25 et le 31 mars, et même le vendredi 28 mars pour avoir un vote avant le Conseil de direction.

Charline AVENEL pense que si les membres de la Commission paritaire sont d'accord pour tenir une séance exceptionnelle sur le sujet, si Delphine GROUES et Ismahane GASMI sont d'accord pour l'organiser, sous réserve de l'accord de Frédéric MION, ce serait une manière d'entendre les remarques de la Commission. Si ses interlocuteurs lui permettent, elle ciblera la consultation aux éléments qui concernent la Commission paritaire. Elle est en train de réfléchir à une solution. Elle revient très rapidement vers eux pour dire ce qu'il est possible de faire.

## **II. AUDITION JUNIOR CONSULTING**

Jacques DE CHAMPCHESNEL précise un point par rapport à l'audition de Junior Consulting, qui devait avoir initialement lieu le 3 mars, comme convenu lors de la première commission de rentrée. La Direction de la vie universitaire a décidé de la décaler pour avoir des documents complémentaires, notamment d'audit externe, pour s'assurer de s'appuyer sur des documents qui font autorité et qui sont externes. Il y a aussi eu la nomination d'un nouveau bureau.

Daniel MUGERIN signale que les membres de la Commission paritaire ne disposent pas de cet audit externe ;

Jacques DE CHAMPCHESNEL dispose de l'ensemble des documents, mais par souci de préservation de l'environnement, il a préféré ne pas les imprimer. Ils doivent présenter la Junior consulting sur son exercice 2012. Il possède les éléments de l'audit externe, Jacques DE CHAMPCHESNEL les laissera les

expliciter. Il y a aussi les éléments de la Junior sur l'audit de l'exercice 2013, ils vont apporter des éléments par rapport à cet audit. Plutôt que d'envoyer l'ensemble des documents, c'est-à-dire 9 ou 10, il les a réunis pour en disposer et que la Junior puisse s'expliquer dans de meilleures conditions.

À une question de Daniel MUGERIN, Jacques DE CHAMPCHESNEL précise à nouveau que les documents envoyés comme convenu sont le rapport de la Junior consulting. Il tient en plus à leur disposition, le cas échéant, si ses interlocuteurs en ont besoin pour cette séance, l'ensemble des audits. Ils n'ont pas été explicitement demandés, mais ils sont à leur disposition pour étayer la présentation qui va avoir lieu.

Daniel MUGERIN demande si la Commission paritaire se prononce en cette séance par un vote pour donner *quitus*.

Jacques DE CHAMPCHESNEL répond par l'affirmative. Pour éclairer le regard des membres de la Commission paritaire, il y a le rapport qu'ils ont reçu et des éléments qu'il tient à leur disposition sur le rapport moral et financier qui va être délivré.

Anaïs DE SAINT-MARTIN laisse la parole à Junior consulting pour la présentation du bilan moral et financier.

Daniel MUGERIN leur demande de se présenter.

La Junior consulting est représentée par Julien GRUBER, président sortant, en poste de septembre 2013 à début février 2014, par Anna CUARTERO, présidente depuis le 10 février, et Victor MOLHO, trésorier depuis le mois de septembre 2013 qui entame un deuxième mandat.

Julien GRUBER commence par le bilan moral depuis décembre, date de leur venue en Commission paritaire. Il y a eu la fin de l'exercice et ils sont en train de faire la clôture comptable. Il y a eu l'audit annuel de la Confédération nationale des Junior-entreprises, l'association qui encadre les Junior-entreprises de France et qui s'assure que le statut particulier de ces entreprises soit bien respecté. C'était le 18 janvier. Il y a eu aussi une période de recrutement au sein de l'association. Une partie de l'équipe est partie, environ la moitié des membres soit 15 personnes. La période de recrutement s'est faite à la rentrée du semestre avec succès. Sont arrivés des gens en double diplôme avec HEC, des gens qui ont des compétences étendues en marketing, affaires publiques, communication, finances... Ils ont mis l'accent sur la pérennisation de Junior-entreprise en intégrant des étudiants de premier cycle pour les former pendant six mois. Quand ils reviendront en quatrième année, ils seront formés sur le long terme. Il y a eu également l'audit ISO 9001, car ils sont iso-normés. Le premier audit s'est déroulé sans problème. C'était un audit plus étendu que ceux des années précédentes. Tous les cinq ans, il y a un audit plus exhaustif que lors des années intermédiaires.

Anna CUARTERO complète. L'audit s'est conclu par le renouvellement de la certification ISO 9001 et la levée de toutes les non-conformités mineures qu'il y avait pu avoir lors des précédents audits.

Julien GRUBER renchérit. Ces non-conformités mineures des années précédentes ne sont pas gênantes pour la certification, mais elles ont été levées.

L'audit CNJE s'est bien déroulé, mais ils ont eu un avertissement conservatoire. Dans l'échelle des résultats d'audit, la CNJE n'avait rien à signaler. L'avertissement conservatoire est dû au fait que la CNJE a relevé des non-conformités mineures qui ne mettent pas en péril sur le court ou moyen terme la junior-entreprise, mais qui demandent à être levées dans un an. Il y a un cahier des charges et un an pour lever les erreurs constatées. L'équipe présente l'année prochaine devra montrer que ce qui a été remarqué a été corrigé. Des sanctions peuvent ensuite être attribuées à moyen terme et laissent six mois pour réagir. Il peut ensuite y avoir une procédure principale d'urgence qui ne laisse que deux mois pour engager des actions. Si on ne corrige pas, il y a plusieurs actions possibles, soit la radiation qui est très rare, soit la dégradation. Cela était arrivé à HEC en 2010.

Victor MOLHO revient sur l'audit du 18 janvier. Des petites erreurs ont été constatées çà et là. Un rapport a été rendu avec une liste assez exhaustive de ce qu'il fallait corriger. Dans la quasi-totalité, cette liste a été vraiment suivie et les points ont été corrigés. Une bonne partie de l'audit qui a suivi, l'audit AFNOR, qui a eu

lieu le 20 février, était basé sur les points en non-conformité constatés par l'audit CNJE. Cela a été corrigé et c'est relevé dans le rapport. Un gros travail a été fait.

La date légale limite de la clôture comptable est le 15 avril. Ils sont en train de travailler avec l'expert-comptable pour finaliser les documents et élaborer la liasse fiscale qui doit conclure cet exercice. Dans l'ensemble, tout se passe très bien. Il est prévu éventuellement de développer des bilans prévisionnels. Il y a une amélioration assez nette de la structure avec des clients qui payent mieux et plus vite, un suivi plus concret et plus précis des créances. Les étudiants sont payés plus vite. Le bilan sera comme prévu légèrement positif, cela permet de renforcer encore une fois les réserves à hauteur, à titre pour le moment indicatif, de 3700 euros. Cela a été pointé lors des audits. La Junior-entreprise a connu des difficultés, mais cela s'améliore.

Julien GRUBER précise que les points relevés par la CNJE concernent surtout la trésorerie, comme les taux de cotisation qui ne sont pas à jour dans certains tableaux de bord.

Victor MOLHO explique que l'audit de janvier, qui s'était plutôt moins bien passé, a relevé surtout des choses que leur mandat a héritées. Une bonne partie était difficilement corrigible rapidement. Ils ont hérité de certaines erreurs, cela a été pointé du doigt. Actuellement, ils sont repartis sur de bonnes bases. Il y a eu quelques non-conformités sur le volet social, le règlement au niveau des URSSAF, mais cela a été parfaitement régularisé. Les URSSAF permettent une régularisation à la fin de l'année, car ce genre d'erreur est très fréquent. Cela a été régularisé. Ils sont à jour sur toutes les obligations sociales et fiscales. Il y a eu des erreurs, mais cela a été corrigé.

Anaïs DE SAINT-MARTIN fait remarquer que cela aurait été bien de communiquer au moins un résumé des différents rapports.

Jacques DE CHAMPCHESNEL dit que c'est de sa responsabilité, car la direction universitaire a attendu d'avoir l'ensemble des éléments.

Échanges de Julien GRUBER et Anaïs DE SAINT-MARTIN se superposant.

Anaïs DE SAINT-MARTIN signale aux élus qu'elle a en main le lancement de la procédure d'urgence sur l'année 2012 et la levée de cette procédure. *A priori* tout est en règle.

Clotilde HOPPE remercie pour le bilan moral et financier qui, cette fois, est lisible. Les explications sur les audits donnent les raisons de l'absence de bilan financier lisible avant cette date, ce qui était regrettable, mais ils se sont justifiés. En ce qui concerne le bilan moral, pour le moment, ce n'est pas une association permanente qui est très visible, c'est un point à améliorer. On lui a parlé de problèmes au niveau du paiement des étudiants.

Julien GRUBER explique que la CNJE oblige à payer les étudiants seulement quand le client a réglé. Le contrat stipule que le client est censé payer dans les 30 jours. Mais plus l'entreprise est grosse, plus le paiement se fait attendre. Pour les grands groupes, il s'agit plutôt de 60 jours. Normalement, l'étudiant est payé 20 jours après le règlement par le client. 90 % des étudiants sont payés dans les 10 jours qui suivent le règlement par le client.

Anna CUARTERO annonce que Junior consulting tiennent à leur disposition un document qui montre les efforts fournis sur le paiement des étudiants et qui montrent que les délais se réduisent de plus en plus.

Par ailleurs, des actions sont prévues pour augmenter leur visibilité auprès des étudiants de Sciences Po. Ils organisent un campus Pro Bono avec le fonds Pro Bono de Junior consulting qui aura lieu fin avril. Ils ont également des partenaires, Capgemini par exemple, avec qui ils vont organiser un événement sur le campus.

Victor MOLHO revient sur le paiement des étudiants. Il y a deux raisons principales au retard. Le plus souvent, c'est à cause du client qui met du temps à régler. Ils sont une petite structure et n'ont pas beaucoup de leviers pour faire accélérer les entreprises. La seconde raison est plus fréquente que ce que l'on peut penser. Le cadre légal des Junior-entreprises est très précis et, légalement, ils sont obligés de rassembler un certain nombre de documents chez le client et chez l'étudiant avant de procéder au paiement. Si tous les documents ne sont pas envoyés à temps, ils sont bloqués et ne peuvent procéder au paiement. Ils ont vraiment essayé d'améliorer les délais. Ils ont un document synthétique à ce sujet. En septembre ils mettaient en moyenne 59

jours pour payer les étudiants après paiement du client, 40 jours en octobre, 13 jours en novembre et 6 jours en décembre. C'est une moyenne. C'est plus proche de 20 jours en janvier, car il y avait des missions un peu particulières, mais la tendance est vraiment à l'amélioration et ils payent les étudiants de plus en plus vite.

Daniel MUGERIN dit que la Commission paritaire doit les féliciter de remettre à flot et sur un bon cap Junior consulting qui est une association permanente ancienne de Sciences Po. Le trésorier a évoqué la Junior consulting de HEC qui avait été rétrogradée en 2010. Donc Sciences Po n'est pas la seule à rencontrer des difficultés en ce qui concerne ses Junior consulting, ou alors est-ce que Sciences Po et HEC se distinguent ? Y a-t-il au niveau national quelque chose qui explique ces difficultés ? Il souhaite également savoir ce qui au sein de Science Po explique cette situation.

Par ailleurs, Daniel MUGERIN aimerait des explications sur la façon dont Junior consulting travaille en interne. Il ignore comment les missions sont réparties, comment sont décrochés les mandats. Il est souvent mentionné le fait que Junior consulting est candidat à des procédures de passation de marchés publics. Qu'en est-il ? Et quand il y a des difficultés, quand il est repéré que la Junior consulting est menacée de rétrogradation ou de sanction, si les textes l'autorisent, dans quelle mesure est-il possible de solliciter de façon proactive le concours de Sciences Po et de sa direction ?

Julien GRUBER commence par la situation de la Junior entreprise de Sciences Po. Chaque année, toutes les entreprises sont auditées, seulement 1/3 ou 1/5 ont un Rien À Signaler. Pour toutes les autres, des erreurs sont relevées. Plus les Junior entreprises sont grosses, plus il est difficile d'être parfaitement dans les règles. La Junior entreprise ESSEC est régulièrement concernée, car ils font plus d'un million d'euros de chiffre d'affaires sur les 8 millions réalisés par l'ensemble du mouvement. Elle a régulièrement des problèmes sur ses audits. Un million d'euros de chiffres d'affaires, 200 missions par an, ils sont 10. On ne peut pas leur mettre un RAS, car dans une mission il va manquer un document. Ils ne sont pas en danger, mais ont un avertissement conservatoire, c'est un point à régler pour le prochain audit. Des Junior-entreprises se trouvent dans des situations plus gênantes. Julien GRUBER ignore pour quelle raison la Junior consulting de HEC a été rétrogradée en 2010, c'est confidentiel. C'est souvent dû à des problèmes de trésorerie. Ils ont dû lever les problèmes, présenter un dossier à l'assemblée générale des Junior-entreprises avant qu'il y ait un nouveau vote. C'est le risque quand un audit se passe mal.

Anna CUARTERO ajoute qu'il faut un vote de tous les présidents des Junior-entreprises pour les réintégrer. L'assemblée générale des présidents a eu lieu le 15 mars dernier à Bordeaux. Pour que les administrations des écoles puissent avoir une vue d'ensemble du mouvement, il a été demandé à ce que le rapport d'activités de la Confédération nationale des Junior-entreprises soit public. Ils vont le rendre public et ils pourront le transmettre. La CNJE va le transmettre directement aux administrations, mais ils auront une copie et pourront le transmettre à la Commission paritaire pour qu'elle ait une vue d'ensemble de ces activités qui peuvent rester vagues.

Julien GRUBER présente le fonctionnement de la Junior-entreprise. Il y a un bureau de 5 personnes : le président, le vice-président qui a surtout un rôle commercial et qui est chargé de l'animation commerciale, de la prospection, du suivi des propositions, un trésorier chargé de la comptabilité, des déclarations fiscales et sociales, un responsable qualité chargé de la qualité des missions (respect des délais, rendu final) qui exerce un contrôle supplémentaire auprès étudiants encadrants et un secrétaire général (suivi des adhésions, du respect de la loi 1901). Autour de ce bureau, il y a un Conseil d'administration qui regroupe des responsables de pôles. Il y a 4 pôles, de 4 ou 5 étudiants. Il y a un responsable pour les campus en région, un vice trésorier et un vice responsable qualité.

Anna CUARTERO ajoute qu'il y a aussi un fonds Pro Bono géré par le président.

Julien GRUBER continue son explication en citant les consultants, c'est-à-dire une équipe entre 25 et 30 personnes. Puis, il y a les étudiants qui sont adhérents à Junior-entreprise qui interviennent ponctuellement lors des missions.

Daniel MUGERIN rappelle sa dernière question.

Julien GRUBER explique que, quand il y a un problème interne, ils se tournent naturellement vers les instances de la Junior-entreprise qui ont l'expertise. Si la réponse n'est pas disponible, la CNJE a un

département dédié, par exemple pour tout ce qui est déclaratif fiscal ou s'il y a un problème avec un client. Ils doivent s'adresser à eux 5 ou 6 fois par semestre.

Anna CUARTERO précise que la CNJE met à leur service une sorte de plateforme avec des informations légales sur la TVA, sur la trésorerie. Et il est possible de leur poser directement des questions.

Daniel MUGERIN demande s'il arrive qu'il y ait des difficultés telles de recouvrement de créance qu'il faille aller en justice.

Victor MOLHO dit qu'ils ont auparavant des procédures de relance et de mise en demeure. Les actions en justice sont très rares, mais cela s'est déjà fait.

Julien GRUBER signale qu'ils ont gagné un procès trois mois auparavant à propos d'une mission datée de 2010. Il était question de 14 000 euros et cela était intéressant d'aller en justice. Il n'y aura pas d'appel. Mais il faut encore recouvrer les sommes.

Anaïs DE SAINT-MARTIN annonce qu'il est 20 heures et qu'il faut malheureusement accélérer.

Léo CASTELLOTE appuie la remarque de Clotilde HOPPE sur la visibilité. Il est heureux d'apprendre que des actions sont envisagées. Sa question concerne leur visibilité en région. Et d'un point de vue technique, leur document indique que le chiffre d'affaires a progressé en 2012, mais il diminue dans leurs graphiques.

Julien GRUBER reconnaît que le chiffre d'affaires a baissé en 2012. Le chiffre d'affaires signés a augmenté, mais le chiffre d'affaires comptables a diminué.

Pour expliquer la différence, Victor MOLHO donne l'exemple d'une mission de 20 000 euros qui serait signée au 31 décembre 2012. Ces 20 000 euros appartiennent au chiffre d'affaires signé en 2012, mais d'un point de vue comptable relèvent de 2013.

Anna CUARTERO explique qu'il y a au sein du bureau de l'association trois personnes provenant de campus internationaux. Ils ont recruté un responsable pour ce poste, il est en deuxième année, il est très motivé et ils ont plusieurs projets. Ils souhaitent intégrer des activités commerciales et ont une activité de prospection, car d'après les questionnaires satisfaction adressés aux étudiants, c'est la prospection qui les intéresse le plus. Se met en place une activité de prospection en région en parallèle à celle menée par les consultants à Paris. Ils ont régulièrement des rendez-vous Skype avec eux, ils leur ont transmis tous les supports qu'ils utilisent, notamment des plaquettes de présentation, des tableaux de bord, des tableaux de suivi.

Julien GRUBER observe que l'objet social de l'association est d'abord du conseil. Ils n'ont pas vocation à faire des événements au sein de Sciences Po. Il y a environ 4000 personnes qui les suivent par mail ou par FB et reçoivent des informations.

Anna CUARTERO ajoute qu'il y a des campus où il n'y a plus de membres actifs et c'est dommage. Ils veulent se tourner vers eux pour leur présenter à nouveau la Junior-entreprise pour les réintégrer dans la structure.

Anaïs DE SAINT-MARTIN souligne que lorsque Junior consulting a des difficultés, plutôt que de se retrouver dans la situation des trois Commissions paritaires précédentes avec un bilan qui n'est pas correct. Il ne faut pas hésiter à contacter l'administration et les élus qui représentent les étudiants, mais aussi les associations.

Elle passe au vote.

En plus de la procuration de Pilar CALVO-ALVAREZ donnée à Robert SKIPPON, trois membres de la Commission paritaire sont partis et ont établi des procurations. Pierre FRANÇOIS a donné procuration à Daniel MUGERIN, Vincent TERRASSE à Robert SKIPPON et Anaëlle SUBERBIE à Anaïs DE SAINT-MARTIN.

Le bilan moral de Junior consulting est adopté à l'unanimité.

Le bilan financier de Junior consulting est adopté à l'unanimité.

Jacques DE CHAMPCHESNEL tient à préciser aux élus que la Junior consulting a été très réactive à toutes les demandes d'informations complémentaires.

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

Clotilde HOPPE a une question concernant l'organisation d'une Commission paritaire sur un campus délocalisé comme cela a été fait l'année précédente au Havre. Ce point avait été soulevé en début d'année, mais il n'y a pas eu de nouvelles à ce sujet. Elle rappelle que c'est important pour les étudiants des campus délocalisés.

Anaïs DE SAINT-MARTIN demande l'avis de l'administration.

Selon Jacques DE CHAMPCHESNEL, l'administration suit l'avis de la Commission paritaire.

Léo CASTELLOTE dit que c'est une bonne idée, mais il faut choisir le campus.

Jacques DE CHAMPCHESNEL ajoute qu'il faut prendre en compte la distance, les éléments de faisabilité et de modération financière pour l'organisation.

Anaïs DE SAINT-MARTIN observe à propos de Menton qui a été mentionné que c'est un campus particulièrement isolé et éloigné de Sciences Po, cela pourrait être une bonne idée.

Laure MARCUS demande quand aurait lieu cette visite.

Jacques DE CHAMPCHESNEL répond que cela dépend de la disponibilité des membres de la Commission paritaire, notamment des étudiants, de leurs cours et examens. Ils vont proposer des dates en lien avec les deux présidents.

Hugo LABART dit que la situation du référent égalité a été évoqué, qu'en est-il du référent Plan vert évoqué lors d'une précédente Commission paritaire qui concerne notamment Sciences Po Environnement ?

Jacques DE CHAMPCHESNEL répond qu'ils attendaient la nomination en décembre du directeur des services généraux et de l'immobilier qui doit rencontrer Sciences Po Environnement. C'est en cours.

Anaïs DE SAINT-MARTIN donne rendez-vous dans moins de deux semaines pour voter la question des statuts, au moins la partie concernant la Commission paritaire.

*Anaïs DE SAINT-MARTIN clôt la séance à 20h13.*