

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES

SÉANCE DU MERCREDI 10 MARS 2021

Sommaire

I. Adoption des procès-verbaux des 15 décembre 2020 et 13 janvier 2021	2
II. Communication du Président.....	2
III. Communication de l'Administratrice provisoire	6
IV. Adoption des droits de scolarité de l'Executive Master spécialisé « Politiques et management du développement – Potentiel Afrique » et de l'Executive Master « Sociologie et dynamique managériale ».....	12
V. Point d'information sur l'avancement du projet 1, Saint-Thomas	14

Membres présents

Laurence BERTRAND DORLÉAC, Thierry CADART, Henri de CASTRIES, Jean-Paul FITOUSSI, Biljana JANKOVIC, Sandra LAGUMINA, Bruno LASSERRE, Henry LAURENS, Jeanne LAZARUS, Thomas LE CORRE, Alexandre MARIANI, Thierry MAYER, Véronique MORALI, Laurence PARISOT, Michel PÉBEREAU, Pascal PERRINEAU, Hélène THIOLETT, Julie de la SABLIERE, Louis SCHWEITZER.

Membres absents

Katja LANGENBUCHER, Olivier PAUFRAYE, Anaïs PICART, Pascal LAMY.

Assistaient sans voix délibérative : Anne-Sophie BARTHEZ, Bénédicte DURAND, Alban HAUTIER.

Invités : Arnaud JULLIAN, secrétaire général, Philippe GUÉRINET, directeur de l'Executive Education, Emmanuelle DUBRANA, directrice de l'immobilier, Hélène KLOECKNER, responsable du projet Campus 2022.

La séance, organisée en visioconférence, est ouverte sous la présidence de Louis Schweitzer à 15 heures.

Louis Schweitzer ouvre la séance en accueillant et saluant Anne-Sophie Barthez, directrice générale de l'Enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle, qui succède, au sein du Conseil d'administration de la FNSP, au titre de représentante du ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, à Gilles Pécout, nommé ambassadeur de France en Autriche.

Il précise que plusieurs membres du Conseil ne peuvent être présents et ont donné des procurations : Olivier Paufraye à Biljana Jankovic, Anaïs Picart à Thomas Le Corre et Katja Langenbucher à lui-même.

I. ADOPTION DES PROCES-VERBAUX DES 15 DECEMBRE 2020 ET 13 JANVIER 2021

Louis Schweitzer soumet au vote les procès-verbaux des séances du Conseil des 15 décembre 2020 et 13 janvier 2021.

➡ **Les procès-verbaux sont adoptés à l'unanimité.**

II. COMMUNICATION DU PRESIDENT

Louis Schweitzer rappelle qu'avant d'être élu président par intérim de la Fondation nationale des sciences politiques (FNSP) il avait indiqué un certain programme d'action. Il souhaite rendre compte de ce qu'a été son action depuis son élection, laquelle a été plus intense qu'il ne l'imaginait.

Tout d'abord, il s'est attaché à accompagner l'activité de Sciences Po, en participant au Conseil de l'Institut d'études politiques, présidé par Jeanne Lazarus, ce qui lui a permis d'avoir une vision plus complète de la vie de l'institution. Il a aussi rencontré, à l'occasion du lancement de leurs travaux, Danièle Hervieu-Léger, présidente du groupe de travail sur les violences sexistes et sexuelles, ainsi que Catherine de Salins, présidente du groupe de travail relatif au renforcement du dispositif de déontologie de Sciences Po.

Néanmoins, l'essentiel de son activité a été de mettre en œuvre, comme il l'avait indiqué lors de la séance du Conseil de la Fondation du 13 janvier, le processus de choix du prochain président ou de la prochaine présidente de la FNSP mais aussi, la recherche de nouveaux membres du collège des fondateurs, puisqu'au plus tard le 10 mai 2021, six postes de ce collège seront à pourvoir, quatre par le renouvellement normal et deux en raison des deux démissions qui ont eu lieu au début du mois de janvier 2021.

Louis Schweitzer rappelle que, comme il s'y était engagé, il a soumis aux membres du collège des fondateurs, qui coopte ses membres, le fait de confier à un comité *ad hoc* la recherche des nouveaux membres fondateurs et d'établir une liste comprenant le double des noms à pourvoir, donc dix noms pour cinq postes de fondateur. Les Fondateurs ont accepté ce processus à l'unanimité.

Ce comité de recherche a donc été créé, il comprend cinq membres du collège des fondateurs, Jean-Paul Fitoussi, Pascal Lamy, Laurence Parisot, Michel Pébereau et lui-même, quatre membres de la faculté permanente de Sciences Po (les trois élus représentant la faculté permanente au sein du Conseil de la FNSP – Laurence Bertrand Dorléac, Thierry Mayer et Hélène Thiollet - et Jeanne Lazarus, qui est membre de droit du Conseil au titre de sa fonction de présidente du Conseil de l'Institut), et une élue représentant les chargés d'enseignement, Julie de Sablière. Alexandre Mariani, secrétaire du Conseil social et économique de Sciences Po, participe, avec voix consultative, aux réunions de ce comité.

Le comité s'est réuni le 24 février et le 5 mars. Il le fera à nouveau les 12 mars et 18 mars. Enfin, une ultime séance se déroulera dans la semaine du 22 mars. Entre chaque réunion, les membres de ce comité se concertent et travaillent avec une grande intensité.

Ce comité a examiné de nombreuses candidatures, en a débattu et va procéder à des auditions le vendredi 13 mars.

Louis Schweitzer ajoute qu'il est trop tôt pour préjuger des résultats de toutes ces réflexions et auditions, mais il peut indiquer que le climat de tous ces travaux a été marqué par une écoute et une confiance réciproque et la volonté commune de servir l'institution.

Dernier point, Louis Schweitzer rappelle que la prochaine séance programmée du Conseil d'administration est la séance budgétaire du mois de mai, avec un Conseil dans sa nouvelle composition. En effet, le Conseil sera renouvelé le 2 avril, puisque c'est ce jour-là qu'aura lieu la proclamation des résultats des élections.

Il ajoute qu'il souhaite que le Conseil d'administration, dans sa composition actuelle, puisse examiner les conclusions ou les propositions du comité de recherche pour la présidence. Ce qui signifie que cette réunion se tiendra nécessairement entre le 29 mars et le 1^{er} avril, c'est-à-dire avant la proclamation des résultats des élections. Bien entendu, il ne sera convoqué que si et seulement si le comité de recherche a une proposition à soumettre pour la présidence de la FNSP.

Il conclut en précisant que les alumni britanniques de Sciences Po lui ont adressé un courrier qui est aussi destiné aux membres de ce Conseil. Il va le leur transmettre, sans se prononcer sur les termes de cette lettre.

Louis Schweitzer ouvre la discussion.

Thierry Mayer souligne que la création de ce comité de recherche a été un signe de confiance envoyé par le Conseil d'administration à toutes les communautés de Sciences Po, pour changer et renouveler un petit peu les choses, dans le cadre des statuts actuels de la FNSP.

Il confirme que les travaux de ce comité se déroulent dans un climat de confiance. Il juge très opportun que des discussions de ce type aient lieu, dans un cadre plus large que ne le prévoient les textes, en particulier sur la composition du collège des fondateurs.

Quant au courrier des représentants de l'*Alumni UK Charity Trust*, ils demandent eux aussi un petit peu plus de représentativité des différentes communautés au sein du Conseil d'administration, de l'internationalisation, de la féminisation et aussi, peut-être, une plus grande présence des universitaires. A ce propos, Thierry Mayer souligne que la faculté permanente de Sciences Po a eu une attitude tout à fait responsable et raisonnable tout au cours de ce processus. Il serait donc, à ses yeux, important d'envoyer un signal clair sur le nombre d'universitaires faisant partie des membres du collège des fondateurs.

Il précise que c'est sans doute la dernière fois qu'il siège au sein de ce Conseil, dans sa forme ordinaire, puisqu'il n'est pas candidat à l'élection des représentants de la communauté académique permanente pour un nouveau mandat.

Bruno Lasserre, remercie Louis Schweitzer pour ces informations sur le calendrier et le travail engagé par le comité de recherche.

Il trouve lui aussi que la méthode employée est d'excellent augure, notamment pour la transparence affichée pour le choix des futurs cinq noms des personnes appelées à rejoindre le collège des fondateurs.

Il souhaite poser une double question.

Cette recherche s'accompagnera-t-elle de la publication d'un profil ou d'éléments éclairant sur ce qu'attendent les fondateurs à propos des personnalités qu'ils aimeraient coopter ? Les noms sont-ils donnés un peu « à l'aveugle » pour tester la réaction des fondateurs ou ceux-ci ont-ils l'intention de publier - ou ont-ils déjà publié - ce qu'ils attendent de ceux qui vont rejoindre le collège en termes d'origine, d'équilibre, de valeur ajoutée qu'ils peuvent apporter, notamment au Conseil d'administration ?

Deuxièmement, comment se manifestent les candidatures éventuelles ? Y a-t-il un site sur lequel elles peuvent être inscrites ? Comment les candidats peuvent-ils à la fois faire apparaître leur intérêt et défendre leur candidature éventuelle ?

Louis Schweitzer indique que le comité de recherche n'a pas publié des caractéristiques ou un cahier des charges sur ce que devait être le profil des futurs fondateurs. Toutefois, ce sujet a été évoqué lors de la dernière réunion du comité de recherche. Un certain nombre de points ont été soulignés.

Tout d'abord, bien sûr, ils recherchent des personnes d'une intégrité irréprochable, autant qu'il soit possible d'en juger au moment d'un choix. Chacun sait que ce moment ne permet pas toujours de tout savoir.

Il faut que ce soient des personnes engagées dans la vie de la société, qu'elles soient universitaires ou non. L'intervention de Thierry Mayer lui donne l'occasion de dire qu'il y a effectivement un débat sur la proportion d'universitaires au sein du collège des fondateurs. Dans sa dernière composition complète, il y avait trois universitaires parmi les dix membres du collège. Les représentants de la faculté permanente ont exprimé le souhait que ce nombre soit augmenté. Cette question est toujours en discussion.

Le comité recherche, en outre, des personnalités indépendantes. Cette indépendance est à la fois un trait de caractère mais aussi peut être liée à une situation. Les universitaires sont indépendants par nature, cela fait partie de ce qu'ils sont par définition, mais les personnalités non universitaires peuvent aussi être indépendantes.

Le comité recherche des personnalités qui soient garantes de l'intérêt à long terme de la Fondation et de l'IEP de Paris. Louis Schweitzer rappelle que le mandat des fondateurs est de dix ans, renouvelable une fois. Il ne s'agit donc pas dans d'un mandat électoral ordinaire, celui-ci s'inscrit dans une durée exceptionnellement longue. A ses yeux, cette durée est un point essentiel. Avoir du temps devant soi permet de faire des réformes et de s'ajuster. Si l'on est sans cesse soumis à des échéances, il est difficile de gérer le temps long. Il souligne que cela est essentiel pour Sciences Po.

Il faut aussi que les personnalités siégeant au sein du collège des fondateurs aient la capacité de représenter et de défendre Sciences Po, à l'intérieur comme à l'extérieur de la maison. Chacun sait que Sciences Po est une institution vivante, dynamique, audacieuse mais qui est parfois en proie à des poussées de fièvre. Le monde extérieur l'observe avec une attention incroyable. Il faut que les fondateurs puissent défendre les intérêts permanents de cette maison face à tous ces mouvements.

En réponse à la seconde question de Bruno Lasserre, Louis Schweitzer précise que, bien entendu, pour être président, il faut accepter d'être candidat. En revanche, la tradition n'est pas que, pour être fondateur, il faille être candidat.

Cela étant, il précise qu'il a reçu à ce jour plus de trente-cinq candidatures pour le collège des fondateurs (trente-neuf exactement, à ce jour). La plupart étant des non-universitaires, puisque la faculté permanente de Sciences Po a organisé, en amont, une réflexion collective afin de dégager une liste de noms d'universitaires qui pourraient siéger au sein de ce collège.

Louis Schweitzer conclut en précisant que le renouvellement du Conseil d'administration de la Fondation comporte trois éléments. La désignation des fondateurs, qui vient d'être évoquée, les élections des représentants de la faculté permanente et des salariés de la FNSP (qui débiteront le 16 mars), et des désignations : celle d'un professeur du Collège de France – nommé par l'assemblée du Collège de France – et celles d'un représentant des organisations syndicales de salariés et d'un représentant des organisations syndicales patronales, nommées par le Premier ministre.

Comme Louis Schweitzer, **Thierry Cadart** souligne que Sciences Po et ce Conseil sont très observés. Il salue l'effort de transparence du processus en cours. Il pense que cela était absolument nécessaire, compte tenu de tout ce que l'on peut entendre autour de Sciences Po et de ce que cette institution représente.

Il rappelle qu'il faut avoir en tête que Sciences Po c'est, bien évidemment, ses personnels, la recherche universitaire et le poids académique de l'établissement, mais aussi une institution qui est présentée, dans le grand public, comme l'école de l'élite de la République.

De ce point de vue, l'exemplarité est particulièrement recherchée. Il y a vraiment un effort important à faire concernant la transparence des désignations et des procédures. Il croit que, de ce point de vue-là, Sciences Po est sur le bon chemin mais qu'il y a encore, certainement, des améliorations possibles. Il sera donc très attentif à ce que le principe de transparence soient présents dans cette procédure, jusqu'à son terme.

Alexandre Mariani indique qu'il a eu connaissance du courrier adressé par l'*Alumni UK Charity Trust*. Il y a trouvé des éléments très intéressants, à son sens, qui sont déjà connus et qui ont déjà été partagés plusieurs fois, à la fois sur le rôle des académiques dans un conseil d'administration, si l'on compare Sciences Po à des universités internationales, et aussi sur la dimension internationale du Conseil d'administration.

Il considère que ce sont là deux éléments sur lesquels il faut vraiment réfléchir pour la constitution du prochain Conseil d'administration.

Jean-Paul Fitoussi souligne à son tour la qualité du déroulement de la procédure en cours et se félicite de l'esprit d'ouverture et de concertation qui règne au sein du comité de recherche, auquel il prend part.

Il revient sur la question de la proportion des universitaires au sein du collège des fondateurs. Pour la résoudre, il faut s'interroger sur la fonction du conseil d'administration d'une université de rang mondial. Dans une université de ce type, des universitaires de premier plan doivent y siéger, dans des proportions importantes afin de mettre en valeur la qualité de l'enseignement et de la recherche de l'établissement.

Il a fait une brève étude sur la composition du collège des fondateurs depuis ses origines. Depuis 1946, il y a eu 51 membres de ce collège. Parmi eux seuls 18 étaient ou sont des universitaires, ce qui fait un peu plus de 3,5 par collège des fondateurs.

Il lui semble que le moment est venu de faire un pas en avant pour rétablir un certain équilibre, puisque, en outre, dans les autres composantes de ce conseil, la proportion des universitaires est aussi très minoritaire.

Louis Schweitzer souligne deux points.

Tout d'abord, il rappelle que, jusqu'à la réforme de 2015, aucun représentant élu de la faculté permanente de Sciences Po ne siégeait au sein du Conseil d'administration de la FNSP.

Ensuite, il précise que si l'on doit établir une comparaison avec les universités étrangères, il ne faut pas oublier que Sciences Po a la particularité de disposer de deux conseils : le Conseil de la Fondation et le Conseil de l'Institut. Or, c'est au sein du Conseil de l'Institut que se débattent l'essentiel des questions professorales et académiques.

Néanmoins, il indique que cette demande a été entendue, qu'il sait qu'elle est partagée par un certain nombre de membres du Conseil et que ce sera donc le sujet de débats ultérieurs.

Jeanne Lazarus remercie Jean-Paul Fitoussi qui, selon elle, a très bien exposé le cadre du débat qui est le suivant : est-ce que Sciences Po se transforme en une université de recherche, et quelle place donner à cette université de recherche ?

Puisque que Louis Schweitzer a évoqué les deux conseils, dont le Conseil de l'Institut, qu'elle a l'honneur de présider, elle indique qu'à son grand regret il n'est pas aussi visible et perçu comme symboliquement important que le Conseil d'administration, notamment, parfois, par l'État.

Sciences Po s'est profondément transformée au cours des vingt dernières années en ayant de plus en plus de professeurs permanents, de chercheurs et en faisant en sorte que la recherche et l'enseignement soient de plus en plus importants, que la faculté permanente prenne vraiment toute la place et qu'elle y tienne le rôle qu'elle joue dans toutes les grandes universités. Lors des discussions qui ont eu lieu au sein de la faculté permanente au cours de ces deux derniers mois, cette question s'est posée sans cesse ainsi que celle du rôle et la part des enseignants et de chercheurs dans les décisions prises.

Il faut vraiment entendre et considérer que l'accroissement de la proportion des universitaires au sein du collège des fondateurs serait, non seulement symboliquement mais aussi effectivement, un acte très important afin que les décisions soient prises au sein de ce Conseil le soit à l'aune des activités menées jour après jour par cette maison.

Laurence Bertrand Dorléac précise, pour toutes les personnes qui trouveraient un peu opaque cette discussion, que ses collègues et elle-même n'opposent pas les universitaires à ceux qui ne le seraient pas, à ceux qui n'auraient pas l'université au centre de leur métier. Ce qui leur tient à cœur, c'est d'avoir des personnalités internes à l'établissement, qui sont évidemment très au fait des questions qui concernent l'établissement, mais aussi des personnalités extérieures.

Les universitaires ne sont pas faits d'un bloc. Ils représentent à la fois des spécialités diverses, mais également des activités diverses. En réalité, ajoute-t-elle, ce qui fait peut-être le propre des universitaires de Sciences Po, c'est qu'ils font beaucoup de choses, peut-être un peu trop, mais en tout cas beaucoup d'autres choses que l'enseignement. Généralement, leur spécificité, est qu'ils sont engagés dans la vie sociale par d'autres métiers, d'autres activités que les leurs, à la fois l'édition, le journalisme éventuellement, mais aussi bien d'autres fonctions qui relèvent d'expertises différentes.

Elle ne croit donc pas qu'il faille opposer d'un côté les universitaires enseignants et de l'autre le monde qui serait celui de l'action et celui d'un travail, hors de l'université et du professorat. Ce qui fait la spécialité des universitaires de Science Po, c'est vraiment le mélange des deux.

Afin d'éclairer cette discussion, **Michel Pébereau** voudrait avoir une information sur la composition des conseils d'administration des grandes universités dans le monde. En particulier les américaines et les britanniques.

Ayant enseigné très longtemps à Sciences Po, sans être universitaire, il voudrait souligner que parmi le corps enseignant de Sciences Po il y a certes beaucoup d'universitaires, mais encore plus de non-universitaires. Nombre des chargés d'enseignement, les « maîtres de conférences », ne sont pas des universitaires. Les professeurs associés ne sont pas universitaires. Sciences Po a, dans ce domaine, des caractéristiques très singulières. C'est pourquoi il se réjouit qu'une représentante de ces chargés d'enseignement, non universitaire, soit présente au sein du comité de recherche.

En outre, l'expérience qu'il a recueillie au sein de conseils où il a siégé, dans d'autres types d'institutions que Sciences Po, est que l'une des remarques les plus fortes concernait d'abord le fait d'avoir, à la tête d'un conseil d'administration, des personnes qui ne soient pas trop engagées dans l'objet même de l'organisation gérée par ce conseil. C'est ainsi que dans les conseils d'administration de société, le nombre de salariés ou de dirigeants au sein de ces instances a été fortement restreint. L'accent a également été mis sur la nécessité d'introduire de la diversité. Donc, par exemple, d'éviter d'avoir trop de dirigeants d'autres sociétés.

Tout ceci a conduit ces conseils à se transformer profondément, mais toujours dans le même sens, c'est-à-dire celui de la diversité au sein des organisations dirigeant ces sociétés.

Il ajoute, pour qu'on le comprenne bien la réelle motivation de ceux qui – comme lui – ont indiqué qu'il était souhaitable de s'assurer qu'il y ait un nombre suffisant de non-universitaires à l'intérieur du collège des fondateurs qu'à Sciences Po, que comme dans la plupart des universités, il y a un conseil scientifique. C'est lui qui prend les grandes décisions qui peuvent concerner directement l'organisation de la recherche et des études. Ce conseil scientifique est composé exclusivement d'universitaires. Le conseil d'administration, lui, est censé assurer la gestion. C'est une autre fonction. C'est pourquoi il s'appelle « Conseil d'administration », d'ailleurs.

Pour répondre à la première demande de Michel Pébereau, **Louis Schweitzer** annonce qu'il portera dès que possible à la connaissance des membres du Conseil d'administration des éléments d'information concernant les conseils d'administration des grandes universités internationales.

III. COMMUNICATION DE L'ADMINISTRATRICE PROVISoire

Bénédicte Durand rend compte de la mission qu'elle accomplit depuis un mois exactement et des trois objectifs qu'elle s'est fixée.

Le premier objectif est d'abord le rétablissement de la sérénité, de la confiance et d'une forme de bienveillance à la fois dans les relations interpersonnelles et dans les relations des communautés entre

elles. Communautés - étudiants, enseignants, salariés de Sciences Po, partenaires - particulièrement tendues et bouleversées par la crise que Sciences Po traverse.

Le deuxième objectif, est d'assurer la continuité de l'activité de Sciences Po, en termes à la fois de formation, de recherche, de valorisation de la recherche, de diffusion scientifique. Il y a un certain nombre de chantiers cœur de métier en cours, qu'il est important de voir se poursuivre.

Enfin, le dernier objectif, qui n'est pas le moindre – c'est peut-être d'ailleurs par celui-ci qu'elle aurait dû commencer, dit-elle –, est de permettre à tous les étudiants de terminer une année qui est, pour eux en particulier, une année terrible.

Une année terrible parce que c'est une nouvelle année de pandémie, qui les prive à la fois de leur campus, de la présence de leurs enseignants, de leur vie sociale, de leur vie festive parfois. Au fond de tout ce qui fait l'entrée dans la vie d'adulte lorsqu'on commence ou qu'on poursuit des études universitaires. Bénédicte Durand se fixe comme objectif prioritaire de permettre aux 14 000 étudiants de Sciences Po de finir cette année universitaire et de la voir se conclure avec succès.

Ces trois objectifs passent d'abord par un objet (que les membres du Conseil d'administration connaissent parce qu'ils ont été témoin de sa naissance), l'installation de deux groupes de travail, qui permettent de répondre à la tension qui s'est développée au sein de l'institution autour de deux sujets particuliers, liés à la crise institutionnelle que Sciences Po vit :

- le sujet de la lutte contre les violences sexistes et sexuelles dans notre institution,
- la question de la déontologie des pratiques au sein de l'institution.

Ces deux groupes ont été placés sous la responsabilité de deux présidentes, qui sont deux personnalités qui connaissent Sciences Po mais qui y sont extérieures. Le groupe qui travaille sur les violences sexistes et sexuelles est pris en charge par une ancienne Présidente de l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS), Danièle Hervieu-Léger. Le groupe qui s'occupera de déontologie dans les semaines à venir est placé sous la responsabilité par Catherine de Salins, présidente adjointe de la section de l'administration du Conseil d'État.

Ces deux présidentes ont commencé leur travail. Travail, qui concerne l'ensemble des communautés de Sciences Po, et devra être partagé avec un maximum de personnes au sein de l'institution, puisque cet établissement est dans un moment où la transparence est essentielle pour retrouver, collectivement, à la fois la sérénité nécessaire au bon fonctionnement de l'établissement, mais aussi la confiance que l'on peut avoir les uns en les autres pour le faire avancer sur un certain nombre de valeurs partagées. Valeurs qui ont été mises à mal par la crise institutionnelle actuelle.

Ces deux groupes sont donc au travail. Il est prévu qu'ils rendent des conclusions à la fin du mois d'avril. L'ensemble des communautés de Sciences Po se tourne vers ces groupes, les sollicite. D'ores et déjà, des contributions arrivent de toute part pour en nourrir la réflexion. Bénédicte Durand s'en réjouit.

Naturellement, ces conclusions seront soumises aux conseils de Sciences Po en sorte qu'un certain nombre de propositions puissent entrer en vigueur dès la rentrée universitaire prochaine.

La nécessité de dialoguer, de se poser les bonnes questions et de tirer les enseignements de cette crise institutionnelle requiert d'accorder une large place au dialogue avec l'ensemble des communautés de Sciences Po. C'est évidemment un travail auquel Bénédicte Durand s'attelle également en allant à la rencontre des étudiants et ce, sur tous les campus, dans toutes les écoles, et cela de manière systématique - sur site ou par Zoom - afin de s'assurer de leur état d'esprit et pour échanger avec eux sur une crise dont elle pressent qu'ils et elles ont beaucoup de choses à dire. Les premiers échanges qu'elle a pu avoir avec les étudiants lui laissent penser que la direction de Sciences Po leur doit, à eux aussi, une forme de transparence et d'engagement collectif d'un retour à la confiance.

C'est évidemment un travail de dialogue qu'elle effectuera à la fois avec les organisations représentatives à Sciences Po, mais aussi avec tous les responsables des centres de recherche, des écoles, des services de la bibliothèque, de l'ensemble de la maison.

Bénédicte Durand croit qu'il faut profiter de cette période de transition pour se parler beaucoup, de tout, de la façon la plus libre possible. Il faut en profiter. En tout cas, elle déclare qu'on peut compter sur elle pour faire vivre ce dialogue de la façon la plus animée possible.

En outre, en tant qu'Administratrice provisoire, elle a à accompagner des chantiers en cours très importants, qui nécessitent d'avancer. Elle les rappelle très brièvement.

En premier lieu, naturellement, la préparation de l'installation dans le nouveau campus parisien, qui est fixée à l'horizon du mois de novembre 2021. Sciences Po est donc dans la dernière ligne droite de ce grand déménagement sur ce magnifique campus du 1, Saint-Thomas, avec des opérations de déménagement très complexes sur le site parisien, qui demandent beaucoup de travail.

Deuxièmement, la préparation de la prochaine rentrée, dont chacun espère qu'elle fera un droit maximal à la présence d'étudiants sur les campus, le lancement d'un certain nombre de projets de formations et de recherche qui ne peuvent pas attendre et qui doivent être prêts dès la rentrée 2021, pour des mises en œuvre en 2022. C'est vrai pour les projets de formation, mais aussi pour des projets de recherche structurant pour Sciences Po.

Il y a aussi une campagne d'admission 2021 évidemment très complexe à organiser puisqu'elle se situe à nouveau dans un contexte pandémique. Par ailleurs, elle rappelle à ce Conseil que, pour les admissions au premier cycle universitaire, c'est l'année zéro, l'année de lancement de la nouvelle campagne d'admission, dont elle a eu l'occasion de leur parler comme Directrice de la formation initiale.

A ce propos, elle annonce une bonne nouvelle : dans ce moment de crise, l'attractivité de Sciences Po est plus forte que jamais. Les candidats à la fois au premier cycle et aux écoles sont de plus en plus nombreux. Ils sont plus nombreux que l'année dernière, et cela dans tous les secteurs de formation, ce qui témoigne de la confiance que Sciences Po continue à inspirer.

Dernier point, dans un contexte français délicat pour l'enseignement supérieur et la recherche, celui du maintien, dans l'institution, d'une vie intellectuelle et scientifique riche, engagée, mais aussi garante de la sérénité des débats et du respect des personnes, elle croit que Sciences Po est à un moment où cette régulation de l'expression universitaire dans le débat public doit être rappelée.

Forte de la compétence, de l'action, du courage et du soutien de ses équipes exceptionnelles, dont il faut saluer l'extraordinaire stabilité dans la crise que vit cet établissement, Sciences Po peut conduire la transition de sa gouvernance, dont Louis Schweitzer et elle-même sont les garants, afin que cette université puisse aborder son avenir de plus long terme dans les meilleures conditions possibles.

Sandra Lagumina remercie Bénédicte Durand pour les mots qu'elle a eus pour les étudiants. Elle constate qu'au sein de ce Conseil, on consacre beaucoup de temps à parler de sujets de gouvernance – qui sont certes importants –, et assez peu à la situation très difficile des étudiants actuellement sur l'ensemble des campus.

Entre les cours via Zoom, qui sont très utiles mais qui sont difficiles à vivre pour un certain nombre d'étudiants, les cours en « présentiel » qui reprennent très lentement, et une détresse qui existe et qui a pu être mesurée au sein de Sciences Po, elle considère que ce Conseil pourrait accorder un peu plus de temps à ces problèmes, car c'est bien aussi le rôle de cette instance.

Dans le prolongement de l'intervention de Sandra Lagumina, **Véronique Morali** s'interroge sur l'état d'anxiété ou même l'état d'esprit général des étudiants à l'heure actuelle ? Quelle est leur situation, y compris économique ? Comment l'institution y répond-elle ?

En outre, comment l'institution se positionne-t-elle à l'heure actuelle dans les grands débats lancés par la ministre de l'Enseignement supérieure, de la recherche et de l'innovation ? Cela provoque-t-il des ondes de choc ? Bénédicte Durand a parlé de « malaise » au sein de toutes les communautés, qui sont bien sûr traversées par la crise de ce début d'année. S'y ajoute-t-il ce genre de débat, de questionnement, d'enquête ?

S'agissant de la situation des étudiants, **Bénédicte Durand** précise d'abord qu'ils sont très satisfaits de revenir, aussi peu que ce soit, à Sciences Po. Ils se comportent globalement de façon extrêmement responsable et sont très attentifs au respect des gestes barrières. Après un début d'année universitaire un peu compliquée de ce point de vue, ils maintiennent des conditions sanitaires qui leur permettent de rester ensemble.

Les étudiants les plus en difficulté d'un point de vue social se sont manifestés de façon régulière tout au long de l'année. Sciences Po a donc augmenté ses budgets consacrés à l'aide sociale. Augmentation qui n'a pas été exponentielle puisqu'elle est de l'ordre d'une vingtaine de pourcents. Dès le début de la crise, Sciences Po s'est engagée à suivre ce dossier et à proposer à ses étudiants un accompagnement

à la mesure de leur demande. Par exemple dans le domaine de la fourniture de matériel, du soutien à la connexion informatique. En essayant, autant que de besoin, de venir compenser des pertes d'emploi pour certains. Cette crise est particulièrement violente pour les étudiants les plus fragiles du point de vue socio-économique.

Le fait que Sciences Po ait choisi, dès le début de la crise, d'avoir un dispositif de *back up* numérique complet et donc de laisser la possibilité aux étudiantes et étudiants, français ou internationaux, de rester dans leur famille ou d'y revenir (en fonction des niveaux de fermeture et d'ouverture de l'établissement) a sans doute permis d'alléger un peu la pression pour ceux qui avaient par exemple investi dans la location d'une chambre ou d'un appartement en région parisienne et qui, dans l'incertitude de l'ouverture de l'établissement, avaient du mal à s'engager et à se projeter dans l'avenir.

Dans tous ces domaines, les équipes de Sciences Po ont été très actives et se sont attachées à répondre au mieux à ce type de demande.

Quant à la question de leur état d'esprit, Bénédicte Durand rend compte d'une rencontre qu'elle a eue vendredi avec un groupe d'étudiants du Collège universitaire sur l'un des campus. Elle les a trouvés à la fois un peu trop sages et un peu trop tristes pour des jeunes gens de 19 ou 20 ans, assez effarés de ce qu'il leur arrive s'agissant de l'image médiatique de leur établissement aujourd'hui, un peu dépassés par la situation et par la violence, à la fois médiatique et des réseaux sociaux, qui s'abat sur eux.

Mais elle a aussi reconnu des étudiants de Sciences Po qu'elle connaît bien, c'est-à-dire des étudiants extrêmement engagés, extrêmement déterminés à se battre. Ils n'ont pas lâché, ils n'ont pas décroché, ils sont dans leur cours, ils résistent bien.

Elle croit qu'il ne nous faudra pas tarder, collectivement, à inventer la manière de les accueillir à nouveau, de leur proposer en sortie de crise un réengagement dans les campus, qui redonne à tous, et à eux en premier, le bonheur d'une vie universitaire, parce qu'elle constate qu'on l'a beaucoup oubliés. Pour eux, c'est particulièrement difficile.

Enfin, pour répondre à la question de Véronique Morali, Bénédicte Durand ne croit pas que les étudiants soient particulièrement et massivement engagés dans les débats qui traversent la scène politico-universitaire française depuis quelques semaines. Certes, ici ou là, une certaine radicalité peut s'exprimer, notamment dans la vie étudiante. Elle ne correspond pas aux valeurs d'une institution universitaire comme Sciences Po, laquelle doit s'assurer que, quelle que soit la vigueur du débat, jamais des personnes ne soient attaquées pour ce qu'elles sont ou pour leur appartenance à l'institution qui est la leur.

Concernant le ressenti des étudiants, **Thierry Mayer** veut faire part de son témoignage, de professeur. Parce que c'est peut-être aussi à cela que servent les académiques de la maison de temps à autres. Il confirme que cette trop longue période a été extrêmement difficile pour les étudiants. Leur souffrance a été grande. Il constate qu'au sein de toutes les Écoles et du Collège, tous les enseignants-chercheurs, les chargés d'enseignement et les étudiants souhaitent revenir dès que possible et le plus possible sur les campus et que tout soit mis en œuvre pour revenir à un enseignement en présence physique. Ce n'est pas seulement vrai à Sciences Po, mais c'est aussi vrai à Sciences Po.

Thomas Le Corre voudrait s'exprimer au nom de la communauté étudiante dans son intégralité. Il tient à souligner que la situation n'est pas derrière nous. On ne peut pas parler de cette situation, que lui et ses camarades vivent, au passé composé, elle est toujours d'actualité. Il y a des bribes d'amélioration. L'hybride en est une, mais la possibilité pour les étudiants d'aller sur les campus n'est pas sans poser de problèmes. Pour les campus de Paris et de Reims, les loyers sont élevés, beaucoup d'étudiants ont dû rendre leur chambre ou leur appartement et sont chez eux. Ils n'ont donc pas pu revenir sur les campus, et les salles sont assez vides.

Il faut rappeler combien cette période est difficile pour les étudiants. C'est pourquoi lorsqu'on parle de réforme de la gouvernance, elle doit aussi aboutir à ce que les étudiants soient plus associés à cette gouvernance et y participent vraiment. Davantage qu'avec deux membres sur vingt-cinq au sein du Conseil de la Fondation.

A propos du groupe de travail sur la déontologie, il déplore que les étudiants n'en fassent pas partie, en dépit de leurs revendications récurrentes. Ils n'auront droit qu'à une audition. Certes, la déontologie ne s'applique pas directement aux étudiants, mais les crises successives qu'a connu Sciences Po l'ont

bien prouvé, les failles de la déontologie de la Fondation, de l'établissement ont des conséquences très directes en termes d'images et de cyber-harcèlement sur les étudiants. Cela ne doit absolument pas être sous-estimé.

Thomas Le Corre souhaite aussi revenir sur l'accompagnement des étudiants. Il souligne un certain nombre de limites qui ajoutent à leurs doutes et à leurs incertitudes. Pour ce qui concerne les quatrième années, nombreux sont ceux qui attendent encore leur diplôme de *Bachelor*, qui tarde à arriver. Cela fait des mois que l'administration de Sciences Po promet ces diplômes qui ne sont toujours pas arrivés. Il est très difficile de postuler dans d'autres universités, d'autres formations, ou à des stages lorsqu'on ne peut pas prouver qu'on est bien diplômé du Collège universitaire de Sciences Po.

Autre grande question, celle des étudiants qui vont entrer en troisième année. Ils savent depuis ces dernières semaines que leurs échanges sont annulés et vont devoir trouver d'autres solutions. Thomas Le Corre rappelle que ces étudiants travaillent depuis deux ans dans la logique d'un classement afin de partir dans des universités qu'ils ont choisies et, au dernier moment, ils ne peuvent plus partir et se retrouvent tout en bas de la liste pour choisir d'autres universités.

Pascal Perrineau voudrait faire deux remarques sur les questions évoquées par Véronique Morali et Sandra Lagumina à propos des réactions de la communauté étudiante dans cette période extrêmement difficile, puis aborder, très brièvement, la manière dont Sciences Po peut gérer le débat extrêmement obscur, passionné, qui s'est engagé dans de nombreux lieux universitaires.

Sur le premier point, après un an de Covid-19, les alumni de Sciences Po ont bien vu les effets délétères de la crise sanitaire. Si les étudiants sont très touchés, les anciens élèves le sont également. Les alumni de Sciences Po ont décidé d'engager différentes mesures, qu'il ne va pas détailler ici, dans le cadre de ce qu'ils ont appelé une « solidarité sociale », parce qu'il faut que des réseaux comme celui de Sciences-Po Alumni jouent un rôle de solidarité sociale vis-à-vis de certains des anciens élèves qui sont en grande difficulté. Ils ont mis en place par exemple un système de prêts pour ceux-ci.

Ils ont également décidé de l'élargir à la communauté étudiante, en particulier en ouvrant le service Carrière aux tout nouveaux diplômés, en leur offrant des services gratuits (services qui étaient jusqu'alors payants), en développant un service de mentorat par d'anciens élèves pour les étudiants en difficulté qui ont besoin de rencontrer, seul à seul, dans le milieu des anciens, des hommes ou des femmes qui peuvent les aider.

Le réseau des anciens s'est aussi mobilisé pour les logements étudiants. Pascal Perrineau a demandé aux alumni qui logent certains étudiants d'être extrêmement souples sur les modalités de loyer, de fin de contrat, de location. C'est donc une série de mesures de solidarité avec les jeunes diplômés de Sciences Po qui est aujourd'hui mise en œuvre et qui s'étend même aux jeunes en cours de scolarité.

Pour donner une indication de l'ampleur de l'impact de cette crise, Pascal Perrineau indique que les alumni de Sciences Po ont perdu, en janvier et février, environ 400 adhérents. Cela ne s'était jamais vu auparavant.

Concernant les débats qui ont fait la Une des journaux, notamment à propos de la situation que Sciences Po Grenoble a connu, Pascal Perrineau rappelle que Sciences Po ne doit pas oublier qu'une de ses valeurs centrales est le pluralisme. Le pluralisme sur les sujets qui agitent le tout petit monde universitaire, avec beaucoup de violence, bien trop de violence, trop de simplisme, trop de stéréotypes.

Dans ce contexte, il considère qu'il faut absolument maintenir une approche non seulement tolérante, mais aussi pluraliste. Ne pas avoir de position d'institution, dans un sens ou dans l'autre, sur ces débats – qui sont extrêmement mal maîtrisés par des gens qui se prononcent très souvent sans avoir travaillé le sujet –, et ne pas aggraver la crise déjà importante, douloureuse, que Sciences Po connaît, en étant au premier plan de la crise d'agitation intellectuelle qui traverse trop de milieux universitaires, les IEP de région et Sciences Po.

En réponse à Thomas Le Corre à propos du *Bachelor*, **Bénédicte Durand** reconnaît qu'un retard a été pris sur la délivrance des diplômes. Cela sera réglé le plus rapidement possible. Les envois devraient se faire aujourd'hui ou demain. Elle reconnaît que c'est certainement un retard excessif pour beaucoup trop d'étudiants, mais les équipes de Sciences Po, elles aussi, ont eu parfois des difficultés à supporter les excès de charge de travail que cette crise a provoqués, avec un accompagnement beaucoup plus exigeant que d'habitude des communautés étudiantes et enseignantes.

Concernant la troisième année, elle entend bien qu'il y a des questions. Celle des mobilités internationales est évidemment une des plus difficiles à gérer depuis maintenant plus d'un an, puisque ces mobilités sont arrêtées ou transformées, et ce de façon très hétérogène. Pour une institution comme Sciences Po, qui a plus de 450 institutions internationales partenaires, c'est un casse-tête absolument extraordinaire, tout à fait exceptionnel.

Bénédicte Durand veut tout de même souligner devant ce Conseil que l'ensemble des étudiants de deuxième année ont pu être affectés, avec un taux de satisfaction extraordinaire, sur leur choix de troisième année. Il est vrai que le sujet reste toujours très instable, parce qu'il y a des évolutions, des surprises de dernière minute – qui ne sont en général pas bonnes, et qui nécessitent de retravailler avec les étudiants.

Par ailleurs, au printemps dernier, Sciences Po a réussi, dans l'urgence absolue, à transformer son offre de troisième année pour une partie des étudiants. Cela a été certes extrêmement frustrant, cela a aussi permis de proposer à des étudiants qui n'ont pas du tout pu partir l'an passé de vivre une expérience internationale interne à l'institution.

Sciences Po a su, en quelques semaines, grâce à la remarquable mobilisation de ses enseignants, proposer une offre interne d'expérience internationale. D'une certaine manière, cette année, sur ce point-là, Sciences Po est un tout petit peu moins en état d'urgence, mais le sujet demeure extrêmement difficile.

Concernant le groupe de travail sur la déontologie, l'intention n'est pas du tout d'exclure les étudiants. Ceux-ci, d'ailleurs, ont vocation à être auditionnés et ils ne doivent pas hésiter à contribuer de leur expérience de la déontologie au sein de leur institution. Mais, dans cette première phase, étant donné les problématiques déontologiques posées à ceux qui sont directement concernés par ces questions (c'est-à-dire, d'une certaine manière, aux salariés de Sciences Po, qu'ils soient permanents ou non) dans leurs interactions quotidiennes, il a semblé à la direction de Sciences Po que cette responsabilité devait être prise par celles et ceux qui ont un devoir déontologique. Ce n'est pas celui des étudiants, qui, quant à eux, expérimentent la déontologie des communautés d'adultes qui travaillent avec eux.

Cela n'exclut pas que, prochainement, on puisse affiner le travail en associant de manière plus large les communautés étudiantes. C'est plutôt un problème de phasage dans ces deux premiers mois.

Enfin, elle remercie le président des Alumni de Sciences Po pour leur mobilisation afin que les étudiants vivent la crise le moins difficilement possible.

Alexandre Mariani remercie Bénédicte Durand d'avoir eu une pensée et des mots de remerciement pour les personnels de Sciences Po, parce qu'on l'oublie parfois, les personnels de Sciences Po sont des personnes, ce ne sont pas des machines. Ils ont vécu eux-mêmes une année 2020 très compliquée et visiblement, l'année 2021 ne sera pas beaucoup plus facile.

Il rappelle avec force que ces personnes se sont investies à 100 %, et même à 200 %, pour que les activités de Sciences Po puissent se poursuivre malgré les contraintes externes. Des contraintes qui viennent aussi de décisions prises par d'autres pays, d'autres gouvernements, qu'il s'agisse de fermer des frontières ou de ne pas délivrer de visas étudiants, ou d'universités qui décident d'interrompre des échanges à la dernière minute... Il faut tenter de s'adapter à tout cela.

Jeanne Lazarus veut aussi souligner qu'il est très important de rappeler que l'ensemble des communautés vit des difficultés, les étudiants, les salariés, les enseignants. Tous traversent cette période en essayant de faire de leur mieux.

Parmi eux, si les étudiants de Sciences Po sont dans un état de tristesse ou de découragement, c'est quand même aussi lié aux questions de gouvernance. Ces sujets ne sont pas du tout distincts. Au contraire, la crise institutionnelle que Sciences Po traverse - et qui a bien à voir avec des questions de gouvernance - ajoute évidemment des difficultés à celles que les étudiants ont déjà à affronter, et cela vaut pour l'ensemble des communautés, pour les personnels et pour les enseignants aussi.

Il est très important que Sciences Po surmonte cette crise et fasse en sorte que toutes ses communautés soient fières d'appartenir à cette institution, d'une façon ou d'une autre, et qu'elles n'aient plus à s'en justifier ou à s'en excuser.

À ce sujet, Jeanne Lazarus veut revenir sur les questions de déontologie. Au mois de janvier, au sein de ce conseil, plusieurs personnes avaient suggéré que soient mises en place des modalités de déclaration d'intérêts ou de différentes autres formes de déclarations.

Elle sait que c'est l'un des points que traitera le groupe de travail sur la déontologie, mais elle suggère que les membres du Conseil d'administration pourraient peut-être réfléchir eux-mêmes, d'une façon ou d'une autre, à un dispositif de déontologie qu'ils penseraient nécessaire, en profitant de leurs origines très diverses et de leurs connaissances très variées pour trouver les modalités les plus adaptées à un Conseil d'administration tel que celui-ci. Dispositif qui ne serait pas nécessairement le même que celui en vigueur au sein de la fonction publique ou dans les conseils d'administration d'entreprise. Il serait certainement fort opportun d'y songer pour les nouveaux membres du collège des fondateurs

Enfin, à la suite de ce qu'a dit Pascal Perrineau, Jeanne Lazarus veut rappeler l'importance du respect de la liberté académique. Il ne faut pas se laisser intimider par les attaques venues de toutes parts, ne pas accepter que les journaux dictent le contenu des *curriculums* des étudiants de Sciences Po et de ce que les enseignants doivent leur enseigner.

IV. ADOPTION DES DROITS DE SCOLARITE DE L'EXECUTIVE MASTER SPECIALISE « POLITIQUES ET MANAGEMENT DU DEVELOPPEMENT – POTENTIEL AFRIQUE » ET DE L'EXECUTIVE MASTER « SOCIOLOGIE ET DYNAMIQUE MANAGERIALE »

Louis Schweitzer donne la parole à Philippe Guérinet, directeur de l'*Executive Education* de Sciences Po.

Philippe Guérinet présente une proposition de modification de deux *Executive Masters*, deux formations longues.

Le premier est l'*Executive Master* « Politiques et management du développement – Potentiel Afrique ». Le prix actuel de cette formation s'établit à 16 600 €. La proposition est de porter ces droits de scolarité à 17 300 €, et ce, pour de multiples raisons.

- La première est qu'il n'a pas été augmenté depuis 2019 alors qu'il y a eu un travail de refonte assez important du dispositif pédagogique en 2018, à la suite de son enregistrement auprès de la Conférence des grandes écoles (CGE) – il est passé d'un volume de 254 heures à plus de 350 heures, ce qui est le format d'un *Executive Master Spécialisé* auprès de la CGE.
- La deuxième est qu'il va être enregistré auprès du Registre national des certifications professionnelles (RNCP) de France compétences, ce qui va entraîner la mise en place d'un système d'évaluation de l'acquisition des compétences, dispositif obligatoire de toutes les formations enregistrées auprès du RNCP. Cela induira des coûts supplémentaires.
- Enfin, et c'est très important, le public auquel s'adresse cette formation évolue. Ce public était auparavant majoritairement composé de particuliers. Ce Master s'adresse désormais de plus en plus à des salariés. Sa prise en charge se fait donc au niveau de l'entreprise.

Véronique Morali s'interroge, est-il bien opportun faire cela cette année, dans le contexte de crise sanitaire, économique et sociale actuelle ? En outre, elle ne sait pas s'il est possible de dissocier les tarifs pour les salariés d'entreprises de ceux des individus.

Philippe Guérinet précise qu'il y a actuellement treize *Executive Masters* au sein de l'*Executive Education* de Sciences Po. Pour onze d'entre eux, il a été décidé de ne pratiquer aucune augmentation cette année, pour les raisons que Véronique Morali vient de citer.

Les deux seules hausses qui sont proposées aujourd'hui sont liées à l'augmentation de la structure de charges de ces deux Masters, dont l'impact sur le point mort, c'est-à-dire l'effectif minimum à atteindre pour ouvrir la formation sans occasionner de pertes pour l'institution, est assez important.

Pour ce Master, l'augmentation de 700 € n'est pas négligeable, mais reste relativement raisonnable. Il faut tout de même savoir que cet *Executive Master spécialisé* est la formation de l'*Executive Education* dont les droits de scolarité sont les moins élevés. S'il avait été possible de reporter cette augmentation, cela aurait été fait.

Pour l'*Executive Master* « Sociologie et dynamique managériale ». La hausse est plus importante puisqu'il passe de 21 500 € à 24 500 €, soit une revalorisation de 3 000 €.

La raison est la suivante : en 2018, la maquette de cet *Executive Master* a connu un changement assez profond, en particulier afin de bien coller à la problématique de l'internationalisation des entreprises sur ce marché. Il y a été adjoint un voyage d'études d'une semaine – communément appelé *Learning expedition* - qui se déroulera au Canada. Cela induit des coûts assez importants, qui n'ont pas été reportés sur le montant des droits de ce Master.

Ce nouveau dispositif, qui était nécessaire pour répondre aux besoins du marché, a conduit ce master à une situation de perte. Il est donc nécessaire de proposer cette augmentation des droits de scolarité pour revenir à une situation économique acceptable et baisser le fameux point mort de cette formation. Avec cette hausse, le point mort passerait à un effectif de dix-sept, alors qu'aujourd'hui, il est à une vingtaine de personnes. La dernière promotion ouverte l'an dernier était de dix-sept. Ce master sera donc déficitaire pour la promotion 2020-2021.

Hélène Thiollet demande si, dans la mesure où aucun voyage n'est possible en ce moment, l'augmentation se justifie pour la promotion en cours ? Plus largement, comme Véronique Morali elle juge opportun d'avoir une réflexion contextuelle ou contingente sur l'opportunité d'augmenter maintenant ces frais de scolarité, surtout en l'absence de voyage d'études qui justifie cette hausse.

Elle considère que cette discussion pourrait même être élargie à l'ensemble des formations de Sciences Po, pour lesquelles une large augmentation a été votée l'année passée, et qui sont devenues des formations à distance. La question de l'adaptation de l'institution, y compris en termes de prix de l'offre de formation, mériterait peut-être d'être posée bientôt.

Louis Schweitzer, a compris que le tarif de 24 500 € s'appliquerait à ceux qui intégreront cette formation à compter de mars 2022. C'est-à-dire à un moment où l'on peut espérer que les restrictions de transport seront levées.

En outre, il ne souhaite pas que ce Conseil délibère sur une politique d'ensemble des tarifs de Sciences Po - sur laquelle il s'est déjà prononcé en décembre dernier – et qui sera désormais de la responsabilité du Conseil renouvelé en mai.

Jeanne Lazarus souligne que le Conseil a assez peu d'information sur ces deux masters. Il ne dispose ni des maquettes ni, et c'est peut-être le plus important dans cette discussion, de la structure des coûts justifiant les raisons de l'augmentation. Elle considère qu'il n'est pas aisé de se déterminer avec les informations qui sont données.

Philippe Guérinet précise que cette proposition d'augmentation des tarifs s'appliquerait bien à partir des promotions à venir. Bien entendu, les formations en cours, qui sont entrées sur un tarif donné, ne subiront pas la hausse.

Pour le Master Sociologie et dynamique managériale, comme l'a dit Louis Schweitzer cela concerne la promotion qui entrera en mai 2022. Il espère que, d'ici là, il sera possible de mettre en place le voyage d'études au Canada.

Concernant la structuration des coûts, il indique que le point mort actuel de cet *Executive Master* se situe à vingt personnes. La hausse des droits de scolarité permettrait de le baisser à dix-sept personnes, sachant que lors des deux dernières rentrées, l'effectif était de seize et de dix-sept élèves.

Il va faire parvenir aux membres de ce Conseil la maquette ce master, qui est d'ailleurs disponible, de façon assez détaillée, sur le site de Sciences Po.

Louis Schweitzer soumet au vote l'augmentation des droits des deux masters spécialisés de l'*Executive Education*.

➤ **L'augmentation des droits de scolarité est adoptée à la majorité, avec deux votes contre et deux abstentions.**

V. POINT D'INFORMATION SUR L'AVANCEMENT DU PROJET 1, SAINT-THOMAS

Louis Schweitzer donne la parole à Emmanuelle Dubrana, Directrice de l'immobilier et à Hélène Kloeckner, responsable du projet Campus 2022.

Emmanuelle Dubrana présente l'état d'avancement du projet Saint-Thomas, mais aussi celui de la campagne du 13, rue de l'Université, qui s'intègre plus généralement dans le projet Campus 2022. Elle fait aux membres du Conseil d'administration une présentation visuelle de l'état actuel de ces deux chantiers.

Elle rappelle que le projet Saint-Thomas a été confié, dans le cadre d'un contrat de promotion immobilière, au promoteur Sogelym. À l'occasion de ce grand projet de transformation, le bâtiment du 13 rue de l'Université subit lui aussi une rénovation partielle, qui permettra en particulier d'assurer une liaison totalement fluide entre les deux sites dans les horaires d'ouverture de l'ensemble. Les deux sites fonctionneront de manière parallèle et imbriquée.

Elle précise que trois cours structurent l'ensemble de Saint-Thomas.

- La cour Sébastopol (le cloître historique) est entourée des bâtiments les plus anciens (XVII^e et XVIII^e siècle) qui font l'objet d'une attention particulière puisqu'ils sont d'une grande qualité patrimoniale (certaines parties sont classées) ;
- L'autre cour, qui délimite le site, est la cour Treuille de Beaulieu, qui a une issue de secours sur l'impasse Sébastien-Bottin. Elle a la particularité d'avoir été creusée sur deux niveaux, un niveau qui accueillera des locaux techniques et un niveau totalement pédagogique, avec un jardin rebaptisé Rachel-Lambert-Mellon, sur deux étages, un niveau rez-de-chaussée et un niveau rez-de-jardin en dessous ;
- Enfin, la grande cour Gribeauval a été creusée sur un niveau. Auparavant, elle était occupée par un bâtiment central qui a été détruit. Elle est entourée par un bâtiment plus récent (XIX^e siècle) édifié par les militaires, qui fait l'objet d'une rénovation plus légère et d'un réaménagement intérieur.

Concernant le calendrier, Emmanuelle Dubrana précise que plusieurs étapes sont à franchir dans les mois à venir.

La plus grande étape est la livraison de Saint-Thomas. Celle-ci est désormais fixée et stabilisée au mois de novembre 2021. À ce moment-là, Sciences Po recevra les clés du site et pourra entamer des opérations d'installation qui dureront jusqu'à la fin du mois de janvier 2022 et qui seront achevées au plus tard avant la rentrée universitaire du second semestre de l'année universitaire 2021-2022.

Dès l'été 2021, le 13, rue de l'Université, qui avait été partiellement vidé de ses occupants et dont l'accès avait été totalement interdit au public, sera à nouveau ouvert. 150 postes de travail seront réinstallés en trois mois.

Enfin, à la suite de l'ouverture de Saint-Thomas des opérations pour poursuivre la mise en œuvre du schéma directeur devront être engagées. Emmanuelle Dubrana précise que ses équipes et elle-même travaillent ardemment sur ce sujet.

Concernant le site de Saint-Thomas, elle présente un plan qui indique que le rez-de-jardin au sein de la cour Gribeauval accueillera de nombreuses activités : pédagogie, recherche, documentation, étude, mais aussi restauration, puisqu'il y aura le CROUS, des espaces pour les étudiants, qui seront aussi bien des espaces de convivialité et de travail, des salles de séminaires et, enfin, au rez-de-chaussée, des espaces accueillant des administrations de l'école.

Quatre écoles seront installées sur cette partie du campus. Les trois autres écoles seront au 13, rue de l'Université, ce qui permettra de réunir la totalité des écoles autour de cet axe 13, rue de l'Université-Saint-Thomas et la quasi-totalité des centres de recherche sur ce site (à l'exception de deux d'entre eux, qui demeureront au 28, rue des Saints-Pères).

Hélène Kloeckner présente aux membres du Conseil des photos prises par Martin Argyroglo, photographe qui fait, pour Sciences Po, tous les reportages de chantier.

Elle présente l'état dans lequel étaient certaines parties du cloître, qui avaient été cloisonnées pour faire des bureaux. Des peintures, des arches ou des fenêtres avaient alors été installées. Sur le sol les pierres de Volvic ont toutes été remplacées.

Elle explique que le jardin Rachel-Lambert-Mellon, dans la cour Treuille de Beaulieu, était complètement minéral au début des travaux. C'est là qu'avaient lieu les essais d'artillerie à une époque relativement ancienne d'occupation du site par l'Armée.

En septembre 2019, au cours d'une première étape, la cour a été très largement creusée – sous le niveau du sol – afin de créer des niveaux supplémentaires, à la fois techniques et pédagogiques. Une vue de la perspective en janvier 2022, une fois que tout sera achevé, fait apparaître les jardins plantés, au rez-de-jardin, au niveau de l'école de journalisme. Tous les arbres seront plantés à la fin du mois dans cette cour.

Le très grand bâtiment - datant de 1920 - qui figurait dans la très grande cour Gribeauval n'avait ni intérêt patrimonial, ni fonctionnel. Il a été entièrement détruit. En lieu et place a été érigé un bâtiment neuf, le « pavillon de l'innovation ». Toujours dans la cour Gribeauval, seront installées la bibliothèque et la cafétéria.

La liaison entre le 1, Saint-Thomas et le 13, rue de l'Université, qui est un point très important du projet, permettra le passage très fluide des personnes, des livres, des documents, des livraisons entre les deux sites, par escalier et par ascenseur, à la fois au niveau du rez-de-jardin et du rez-de-chaussée.

Emmanuelle Dubrana présente en quelques mots le chantier du 13, rue de l'Université. Chantier nettement plus restreint mais néanmoins important, dans la mesure où la première vocation de cette campagne de travaux a été de rendre totalement fluide et accessible la circulation entre le 1, Saint-Thomas et le 13, rue de l'Université et, bien sûr, d'assurer toutes les dispositions de sécurité incendie et de sûreté.

L'un des grands objectifs de cette campagne est de retravailler l'ancien jardin du 13, rue de l'Université pour créer des pentes douces qui permettront de cheminer sans aucune marche du hall du 13, rue de l'Université vers, au fond, la liaison avec Saint-Thomas qui dispose d'un ascenseur en demi-étage pour assurer son accessibilité. De la même façon, les pavés de la cour vers la rue de l'Université seront légèrement repris pour adoucir le passage dans cette cour.

Par ailleurs, à la faveur de cette campagne, d'autres aménagements ont été inclus, notamment des travaux de gros entretien. L'étanchéité est refaite dans toute la cour, qui est en réalité une toiture-terrasse puisqu'il y a deux niveaux de sous-sol dessous, dont un niveau d'espace pédagogique, qui datait des travaux engagés lors de l'installation de l'ENA dans les années 1970 et qui devait être totalement repris.

Le hall sera également rénové. Cette réfection de second œuvre ne modifie pas la structure, mais reprend tous les sols, les plafonds et l'ameublement.

D'autres espaces seront créés, liés au schéma directeur :

- un espace de service pour les étudiants, centralisé au premier étage du 13, rue de l'Université ;

- des espaces destinés à l'Institut des compétences et de l'innovation, une partie du *Learning lab*, qui sera implanté à la fois à Saint-Thomas et au premier sous-sol du 13, rue de l'Université, de part et d'autre de la liaison.

Pour conclure, Emmanuelle Dubrana précise que toutes les informations concernant ces chantiers se retrouvent sur le blog Campus 2022 (<http://www.sciencespo.fr/campus2022/>) qu'Hélène Kloeckner tient à jour très régulièrement et documente.

Laurence Parisot remercie et félicite chaleureusement Emmanuelle Dubrana et Hélène Kloeckner. Elle leur demande quelles sont les grandes difficultés auxquelles elles font face, les points qui les tracassent, les risques. Non sur le plan financier, qui pourra faire l'objet, ultérieurement, d'une autre discussion, mais sur le plan de la construction et de l'avancée du chantier.

Emmanuelle Dubrana répond que pour un projet de cette ampleur il y a nécessairement des périodes délicates.

Au stade d'avancement de ces chantiers, les grandes étapes d'aléas classiques, qui sont nombreuses au démarrage des travaux - c'est-à-dire toutes les découvertes que l'on peut faire dans le sous-sol au moment des premiers coups de pioche - sont passées. En l'occurrence, sur un site de ce type, il y avait la possibilité de découvertes patrimoniales qui auraient pu entraîner de grandes modifications du projet, ce qui n'a pas été le cas. Il y a eu de petites adaptations, mais elles ont été légères.

Une deuxième étape essentielle dans un chantier vient d'être franchie, l'intervention des concessionnaires, c'est-à-dire le raccordement du projet à tous les réseaux. Sachant qu'en l'espèce, il s'agit d'un raccordement au chauffage et au refroidissement urbains. Tous les concessionnaires sont intervenus. Les risques liés à ces interventions sont assez fréquents, ils sont passés.

Emmanuelle Dubrana rappelle que le premier confinement a entraîné un arrêt de chantier de quelques semaines et a occasionné une reprise progressive – ce qui a bien sûr eu des conséquences sur les délais. Il a fallu s'adapter, mais cette problématique est aujourd'hui absorbée dans le calendrier.

Il y avait aussi des inquiétudes concernant les approvisionnements puisque tous les chantiers ont été largement touchés par la désorganisation de la distribution des matériaux, des matériels et des équipements nécessaires à l'avancement des travaux. Notamment pour les menuiseries. Celles-ci sont presque toutes posées aujourd'hui.

Le dernier sujet d'attention est l'équipement final du site, qui comprend à la fois le mobilier – ce qui est presque le plus simple – et l'équipement informatique et audiovisuel. Celui-ci ne peut se faire qu'à la toute fin du chantier, avec les tests. C'est le dernier gros risque qu'elle identifie, mais toute son équipe et elle-même y travaillent et y œuvreront à un rythme hebdomadaire, en coordination avec plusieurs services de Sciences Po, jusqu'à la fin du chantier.

Louis Schweitzer remercie à son tour Emmanuelle Dubrana et Hélène Kloeckner, non seulement pour leur présentation, mais surtout pour le travail qu'elles font pour que ce très gros chantier se déroule admirablement bien, par rapport à beaucoup de chantiers dans des monuments existants qu'il connaît.

En conclusion, il rappelle aux membres du Conseil qu'ils ont reçu le **rapport annuel du Comité d'audit et des rémunérations**. Ce compte rendu d'activité n'appelle aucune délibération.

Il précise enfin que Sylvie Renault, assistante de la présidence de la FNSP, va prendre contact avec l'ensemble des membres du Conseil afin de fixer avec eux une réunion informelle à la toute fin du mois de mars, si le comité de recherche est parvenu à dégager une candidature à la présidence de la FNSP.

La séance est levée à 16 heures 58.