

03/10

**CONSEIL DE L'INSTITUT**  
**PROCÈS-VERBAL**  
**DE LA SÉANCE DU 19 MARS 2019**

**Présents :**

Côme AGOSTINI, Catherine BLANC, Simon CORDONNIER, Olivier DUHAMEL, Théo GUÉRET, Amine HAFIDI, François HEILBRONN, Samuel KHALIFA, Lucie KRAEPIEL, Gaëlle LARRIEU, Jeanne LAZARUS, Marc LAZAR (départ à 9h25), Emmanuel LAZEGA (arrivé à 8 h 49), Romaric LAZERGES, Adèle LEPOUTRE, Fabien LOUCHARD, Vincent MARTIGNY (arrivé à 8 h 48), Nicolas METZGER, Vincent MORANDI, Lina PIZZI, Karoline POSTEL-VINAY, Marie RASSAT, Marion STERN.

**Absents ou excusés**

Richard BALME (procuration à Jeanne LAZARUS), Frédéric DARDEL, Grégoire ETRILLARD (procuration à Vincent MARTIGNY), Marie-Christine LEMARDELEY, Florence MEAUX (procuration à Nicoals METZGER), Florence ROBINE, Arnaud ROBINET, François-Joseph RUGGIU.

**Assistaient à la séance :**

Stéphanie BALME	doyenne du Collège universitaire
Pauline BENSOUSSAN	directrice du pilotage transversal
Jean-Pierre BERTHET	directeur du centre d'expérimentation numérique
Bénédicte DURAND	directrice des études et de la scolarité
Michel GARDETTE	directeur de l'information scientifique
Ismahane GASMI	chargée de mission
Frédéric MION	directeur de l'IEP de Paris
Andreas ROESSNER	directeur de la vie étudiante

\*

\* \*

I. Désignation d'une personnalité qualifiée membre du conseil de l'institut	4
II. Bilan des Moocs de Sciences Po	5
III. Point d'information relatif au projet de <i>Bachelor of Arts and Sciences</i>	11
IV. Adoption des procès-verbaux provisoires des séances des 29 janvier et 19 février 2019	16
V. Échange d'informations sur des questions diverses	16

**CONSEIL DE L'INSTITUT  
PROCÈS-VERBAL  
DE LA SÉANCE DU 19 mars 2019**

*La séance est ouverte à 8 h 34 par Nicolas METZGER.*

**Nicolas METZGER**

Bonjour à toutes et à tous, je suis très heureux de vous retrouver ce matin pour cette séance qui a bien failli ne pas avoir lieu puisqu'elle a été déplacée à la fois dans le temps et dans l'espace. Nous avons en effet changé de salle à de multiples reprises dans l'espoir que ce Conseil puisse se dérouler dans les meilleures conditions possibles. Malheureusement, nous n'avons pas de microphone, je suis le premier à le regretter et nous devons veiller à nous exprimer fort et clair. Trois points sont inscrits à l'ordre du jour : 1. La désignation d'une personnalité qualifiée en remplacement de Manuelle FRANCK qui a quitté la présidence de l'Inalco ; 2. Un bilan des Moocs à Sciences Po, présenté par M. Jean-Pierre BERTHET, directeur du centre d'expérimentation numérique ; 3. Un point d'information sur le projet de *Bachelor of Arts and Sciences* (Basc), que nous avons évoqué il y a quelque temps dans cette enceinte ; 4. Enfin, nous adopterons les procès-verbaux des deux dernières séances afin d'être à jour et 5. nous traiterons éventuellement quelques questions diverses. Monsieur le Directeur, vous souhaitez vous exprimer en début de séance, je vous cède la parole.

**Frédéric MION**

Je vous remercie beaucoup, Monsieur le Président. D'une manière peut-être peu conforme aux usages, je souhaiterais aborder au début de cette séance deux points qui auraient légitimement pu faire l'objet d'une intervention en questions diverses en fin de séance. Or, nombre d'entre nous rencontrent des difficultés à rester au terme de notre séance. Je souhaitais donc pouvoir m'exprimer devant le maximum des membres de ce conseil.

Il n'a échappé à personne que nous parvenons au terme du mandat de trois ans que les élus des enseignants vacataires de Sciences Po accomplissent dans ce conseil aux termes de nos statuts issus de la réforme de 2016. L'heure est venue de saluer les représentantes et les représentants des vacataires présents ce matin, ainsi que ceux qui ne peuvent pas être présents, pour le travail accompli au cours de ces trois années. Certains ont fait le choix de se porter à nouveau candidats aux suffrages de leurs pairs. Il se trouve, Monsieur le Président, que vous avez fait un choix un peu différent : vous avez choisi en effet de ne pas vous représenter.

Je souhaitais par conséquent dire quelques mots pour souligner le fait que dans le cadre de votre mandat et du mandat supplémentaire qui vous a été confié en qualité de président du conseil de l'institut, vous avez témoigné d'un engagement particulièrement fort, et même remarquable, au service de ce conseil et plus largement de notre institution. Vous avez fait montre d'une volonté constante de permettre à ce conseil d'aller au fond des dossiers qui lui ont été soumis au fil des années. Vous avez permis non seulement au conseil, mais aux équipes qui concourent à la préparation des conseils de se doter de nouvelles habitudes de travail, dans une relation d'exigence renforcée au cours du temps avec l'administration de Sciences Po sur la manière de présenter les dossiers, de les instruire, d'en permettre la discussion et le débat. Vous avez fait preuve d'une rigueur et d'une précision remarquables dans la mise en œuvre des textes, encore relativement nouveaux, qui régissent le fonctionnement de cette instance, et plus largement dans la mise en œuvre des statuts de 2016. Vous avez veillé avec soin à laisser à chacune et à chacun la possibilité de s'exprimer le plus exhaustivement possible au cours de ces séances.

Cet investissement au service du mandat qui vous a été confié ne s'est pas borné à la conduite et à la préparation des séances du conseil. Il a également consisté en une participation particulièrement active aux groupes de travail issus du conseil sur un très grand nombre de sujets, notamment sur les sujets qui vous importent le plus particulièrement : sur des questions liées à la place du numérique à Sciences Po, sur les inscriptions pédagogiques pour lesquelles vous avez fait œuvre de propositions et avez été moteur du travail accompli. Vous êtes intervenu avec une énergie particulière sur des sujets qui ont

trait à l'École d'affaires publiques que vous connaissez plus particulièrement pour y être enseignant. Votre travail vous a conduit à nouer avec l'ensemble des parties prenantes à la vie de l'institution des contacts réguliers, parfois étroits, qu'il s'agisse du personnel administratif, du personnel enseignant, des anciens de la maison et bien sûr des étudiantes et des étudiants. Du reste, avec beaucoup de fidélité, vous avez pris part aux grands moments qui jalonnent nos années universitaires.

Vous avez donc fait le choix de limiter votre participation à ce conseil à un seul mandat, marquant ainsi votre préférence pour le renouvellement des personnes appelées à y siéger. Le choix de la nouveauté contre celui de l'expérience a donné lieu à un débat entre vous et moi qu'il vous appartenait bien sûr de trancher pour ce qui vous concerne. J'ose croire – vous m'en avez laissé l'espoir – que vous resterez engagés à nos côtés d'autres manières dans les temps qui viennent, notamment en demeurant un enseignant particulièrement actif et apprécié à l'École d'affaires publiques. Qu'il me soit permis ce matin, en notre nom à tous et à titre plus personnel, de vous dire très profondément la reconnaissance de notre institution.

### **Nicolas METZGER**

Je vous remercie, Monsieur le Directeur, pour ces mots qui me touchent beaucoup. J'y répondrai en guise de conclusion en fin de séance, même si la salle sera peut-être plus clairsemée. Je profite d'avoir récupéré la parole, avant de vous la céder une seconde fois, pour saluer Olivier DUHAMEL, président du Conseil d'administration de la FNSP, qui nous fait le plaisir d'être présent ce matin et que j'ai oublié de saluer dans mon propos liminaire. M. DUHAMEL m'a confié qu'il souhaite rester, avec une évidente bienveillance, à une certaine distance des travaux du Conseil de l'Institut - je crois que c'est tout-à-fait souhaitable - mais qu'il met un point d'honneur à participer au moins une fois par mandature à l'une de nos séances. Monsieur le Directeur, je vous cède à nouveau la parole.

### **Frédéric MION**

J'aborderai brièvement un second sujet qui mobilise à la fois nos étudiants et un grand nombre de parties prenantes à la vie de notre pays et du monde depuis quelques mois : la question de la transition climatique, qui donne lieu à une mobilisation au sein de Sciences Po et qui s'est notamment manifestée par la participation d'un grand nombre de nos étudiants la semaine passée à la marche organisée à Paris vendredi dernier.

Dans la lignée de ce que j'ai indiqué dans un courrier adressé à l'ensemble des étudiants, du personnel et des parties prenantes à la vie de la maison, nous allons lancer un chantier sur les questions de transition écologique qui comportera différents volets sur lesquels nous nous exprimerons dans les jours ou dans les semaines à venir. Je souhaitais toutefois signaler dès à présent deux points qui me semblent particulièrement importants. J'ai tout d'abord demandé à la directrice des études de la scolarité de coordonner une grande revue de notre curriculum pour y mesurer la place occupée par les enseignements liés à la question écologique. Il s'agit de mesurer à la fois nos forces et nos faiblesses en la matière en vue d'objectiver cette question qui nous est régulièrement posée par les représentants étudiants, par les intervenants appelés à s'exprimer sur ces sujets, pour identifier également les secteurs de notre parcours de formation, en premier comme en deuxième cycle, voire au-delà, qui demeurent insuffisamment exposés à cette question de la transition écologique. Ce travail sera donc coordonné par la directrice des études de la scolarité et placé sous la supervision d'un conseil scientifique dont je demanderai à Bruno LATOUR d'assurer la présidence.

D'autre part, parmi les volets de cette mobilisation, il en est un qui a trait plus particulièrement à nos propres modes de fonctionnement : notre propre manière d'envisager la question de la transition écologique dans le quotidien, dans la vie d'une institution comme la nôtre, dans tous nos modes de fonctionnement jour après jour, qu'ils aient trait à l'utilisation que nous faisons des ressources naturelles ou de tous les consommables, à nos modes de transport, etc. Des initiatives ont été menées en la matière au cours des dernières années. Nous n'avons pas à en rougir, mais nous devons aller plus loin et plus vite que nous n'avons pu le faire jusqu'à présent. À cette fin, j'ai décidé de désigner auprès de notre secrétaire général un référent transition écologique qui aura la charge d'élaborer un plan exhaustif qui, en appui de ce que réalisent par ailleurs certaines parties prenantes à la vie de la maison, notamment nos associations étudiantes – je pense en particulier à Sciences Po environnement –

essaiera d'embrasser l'ensemble des questions de transition pour ce qui concerne la vie de Sciences Po.

**Nicolas METZGER**

Vous avez très bien fait, Monsieur le Directeur. Je me réjouis de cette initiative pour le verdissement de nos contenus pédagogiques et de notre fonctionnement interne. Je vous propose d'aborder à présent l'ordre du jour de cette séance.

**I. DESIGNATION D'UNE PERSONNALITE QUALIFIEE MEMBRE DU CONSEIL DE L'INSTITUT**

**Nicolas METZGER**

Nous devons désigner une personnalité qualifiée en remplacement de M<sup>me</sup> FRANCK, qui a quitté la présidence de l'Inalco et ne siège plus au sein de notre conseil. A cet effet, nous avons appliqué à plusieurs reprises une procédure dont je rappelle les modalités afin de répondre à un email envoyé par M. AGOSTINI, email au demeurant très pertinent et qui mérite quelques explications que je préfère formuler de vive voix dans le cadre de cette séance. Conformément à nos statuts, les personnalités qualifiées sont désignées sur proposition du directeur. Il n'appartient pas aux membres de ce conseil de proposer des candidats ; nous nous prononçons simplement sur la proposition qui nous est soumise. Dans son email, M. AGOSTINI déplore le fait que nous n'ayons pas la capacité d'auditionner la personne intéressée en amont. J'avais soulevé la même interrogation, il y a quelques années, dans un email à peu près semblable, ce qui peut vous rassurer sur le fait que je la comprends et la partage. L'usage m'a cependant fait prendre un peu de recul : il n'est pas toujours facile de faire venir les personnalités qualifiées qui nous font le plaisir de participer à la vie de notre institution. Il faut parfois accepter de se prononcer sur des biographies et se réjouir qu'une fois ces personnalités formellement désignées, elles puissent effectivement consacrer du temps à nos travaux. Je crois que notre institution s'enrichit beaucoup de ces regards extérieurs. En l'espèce, la mobilisation effective de ces personnalités qualifiées dans la durée l'emporte sur les impératifs d'une procédure qui s'inspirerait de l'article 13 de la Constitution et nous conduirait à auditionner systématiquement ces personnalités en amont de leur désignation. En la matière, je plaide le pragmatisme pour assurer le meilleur fonctionnement de notre Conseil. J'espère que cette maigre réponse saura vous convaincre, j'ai fini par me ranger au bout de quelques années à l'idée que c'était la meilleure solution. A présent, je laisse Monsieur le Directeur présenter la personnalité qu'il nous propose de désigner . Ce n'est pas une grande surprise, puisqu'il s'agit de M. Jean-François HUCHET, le successeur de M<sup>me</sup> FRANCK à la présidence de l'Inalco.

**Frédéric MION**

Vous avez retracé l'essentiel, Monsieur le Président. La proposition qui est faite aux membres du conseil de désigner Jean-François HUCHET à la place de Manuelle FRANCK dans notre conseil tend à assurer une forme de continuité dans la présence parmi nous de cet établissement d'enseignement supérieur très important pour Sciences Po, important pour les coopérations universitaires que nous entendons développer. Jean-François HUCHET est un spécialiste de la Chine contemporaine et plus largement de l'Asie. À ce titre, il a noué des relations de travail avec un grand nombre de personnes à Sciences Po et il enseigne dans notre maison depuis un grand nombre d'années. Jean-François HUCHET nous connaît donc bien. En qualité de vice-président pour la recherche de l'Inalco, il a été amené à se pencher sur les projets de coopération qui ont été bâtis au fil du temps, notamment le double diplôme que nous avons instauré entre l'école doctorale de Sciences Po et l'Inalco sur le monde arabo-musulman. Il est très attentif au devenir de ce double diplôme et de l'ensemble des travaux que nous menons de concert. Je crois qu'il a toutes les qualités qui lui permettront d'être un élément actif au sein de ce conseil.

**Nicolas METZGER**

Merci de cette présentation synthétique, Monsieur le Directeur. J'ouvre le débat pour d'éventuelles remarques ou questions sur cette proposition.

**Karoline POSTEL-VINAY**

Je tenais à apporter un témoignage puisque je connais Jean-François HUCHET depuis une vingtaine d'années en tant que japonologue et sinologue. Les pays ne s'entendent pas bien, mais ceux qui les étudient peuvent très bien s'entendre. Je voudrais confirmer non seulement sa très grande implication en tant qu'enseignant, mais également en tant que chercheur et que coanimateur. Nous avons en effet travaillé avec lui pour organiser l'événement des journées asiatiques à Sciences Po il y a deux ans. Son soutien a alors été précieux et inestimable. Je souhaite donc souligner non seulement ses qualités scientifiques – c'est un sinologue très reconnu dans ses domaines que sont l'économie et l'environnement entre autres, il nous apporte beaucoup –, mais également ses qualités sur le plan humain. J'apprécie beaucoup Manuelle FRANCK, mais me réjouis particulièrement de savoir qu'il pourrait nous rejoindre.

**Nicolas METZGER**

Merci pour ce témoignage, Mme POSTEL-VINAY, qui apportera probablement quelques garanties à M. AGOSTINI. En l'absence d'autres remarques, nous allons procéder au vote. S'agissant d'une question individuelle, nous devons nous exprimer à bulletin secret. Je laisse M<sup>me</sup> GASMI nous annoncer les procurations du jour.

**Ismahane GASMI**

Monsieur BALME donne procuration, Madame MEAUX à Monsieur METZGER et Monsieur ETRILLARD à Monsieur MARTIGNY.

**Nicolas METZGER**

Je vous rappelle qu'une abstention est une abstention, ce qui signifie qu'il ne faut pas remettre d'enveloppe ou remettre une enveloppe vide. Si vous en êtes d'accord, je vous propose exceptionnellement de comptabiliser les deux bulletins où il est écrit « abstention » comme abstentions réelles et non comme nuls, ce qui nous fait un total de 24 suffrages exprimés.

*Nombre de votants : 24.*

*Résultat du vote : 20 pour, 2 vote contre, 2 votes blancs.*

*Jean-François HUCHET est désigné membre du Conseil de l'Institut.*

**Nicolas METZGER**

Je félicite M. HUCHET, je n'aurai pas l'occasion de le faire en personne mais je compte sur vous pour lui transmettre mes bons vœux.

## **II. BILAN DES MOOCS DE SCIENCES PO**

**Nicolas METZGER**

Ce bilan des Moocs a été réclamé par un certain nombre d'entre nous. Il a déjà été présenté à l'occasion du dernier Conseil de la vie étudiante et de la formation (CVEF) qui s'est tenu au Havre. Je cède la parole à M. BERTHET pour cette présentation que je sais très intéressante, pour l'avoir déjà vue.

### **Jean-Pierre BERTHET**

Merci, Monsieur le Président. La présentation dressera tout d'abord un état de lieux des Moocs en général. Un point sera ensuite établi sur les Moocs à Sciences Po. Nous aborderons la diversification des usages et les perspectives d'évolutions avant de répondre à vos questions.

Avons-nous eu la grande disruption annoncée en 2012 ? Les Moocs devaient transformer l'éducation. Nous nous apercevons que nous nous situons simplement dans une évolution depuis l'enseignement programmé dans les années soixante. Avec l'apparition du web notamment, les Moocs s'inscrivent dans cette évolution d'utilisation du numérique dans le cadre de l'enseignement. À l'échelle mondiale, environ 11 000 cours ont été produits par plus de 900 universités. Une centaine de millions d'étudiants est ainsi visée à travers le monde. Parmi ces Moocs, 11,5 % sont en sciences sociales, les autres étant dans d'autres disciplines. Leur croissance est régulière, le phénomène est désormais relativement installé. Les principaux acteurs peuvent être publics ou privés, aux États-Unis avec Edx et Coursera notamment. Nous retrouvons d'autres acteurs non américains tels que Future Learn qui vient de l'Open University au départ, Xuetangx en Chine qui est derrière Tsinghua. En France, nous observons Fun Mooc principalement. Il est à noter que plus de 12 millions d'utilisateurs ont été recensés l'année dernière pour Xuetangx, les gros bataillons restent somme toute autour des plates-formes telles que Coursera qui est celle qui est utilisée à Sciences Po.

SI l'on regarde le classement QS le plus favorable à Sciences Po qui apparaît troisième, on remarque que les universités américaines prestigieuses produisent beaucoup de Moocs, alors qu'en Grande-Bretagne, on accorde peu d'intérêt aux Moocs. S'agissant des universités françaises, un même Mooc étant compté N fois pour le nombre de traductions pour lequel il est proposé, nous nous apercevons que Sciences Po arrive derrière quelques grosses institutions qui ont développé une stratégie très forte sur les Moocs, notamment l'institut Mines Telecom et Cnam, une école plus technique. Nous nous trouvons dans une moyenne plutôt haute dans la production des Moocs à Sciences Po. En matière d'universités francophones, mis à part l'EPFL qui a une stratégie très forte au niveau des Moocs ; aucune différence de taille ne ressort par rapport aux courbes présentées précédemment.

### **François HEILBRONN**

Qu'est-ce que l'EPFL ?

### **Jean-Pierre BERTHET**

L'école polytechnique de Lausanne qui a vraiment une politique affirmée sur les Moocs depuis longtemps.

Le phénomène est donc désormais généralisé, banalisé. Le modèle économique initial de rentabilité n'est pas celui qui a vraiment été observé ; ce modèle s'est transformé. L'ancrage et la diversification sont quelque peu différents, avec des micromodules payants. Nous sommes partis d'une certification unitaire de Moocs vers des parcours de certificats généraux. De plus, certains micromasters sont reconnus au niveau académique. Retenez au demeurant l'existence des Spoc. Soulignons que « Mooc » signifie *massive open online course* et « Spoc » *small private online course*. Ces derniers sont réservés à des cohortes plus petites principalement dans des universités ou dans des entreprises.

Les Moocs sont également combinés avec du présentiel : MIT propose des micromasters qui permettent d'accéder à des masters en 6 mois une fois les examens en ligne réalisés. De nouveaux regroupements sont effectués pour des offres 100 % payantes. Nous sommes donc passés d'un modèle gratuit à un modèle payant.

L'histoire des Moocs à Sciences Po démarre en 2013. Désormais, plus de 162 000 inscrits sont recensés et une dizaine de Moocs est produite dans 6 langues, principalement en français et en anglais. 10 % à 15 % des inscrits qui suivent nos Moocs les terminent. Ce score est relativement bon. Généralement, on observe un taux de complétion aux alentours de 8 % dans les autres Moocs. Les différents Moocs produits entre 2014 et 2018 sont présentés, soit 2 par an en moyenne depuis « Scientific humanities » en 2014 jusqu'à « Entreprendre dans la culture numérique » et « Afrique et mondialisation, regards croisés ». Il est à noter qu'un Spoc a spécifiquement été réalisé pour le collège universitaire.

Retenez qu'un Mooc est généralement constitué de vidéos, de questionnaires, de forums, ce qui nécessite des productions importantes de contenus. Ainsi, nous relevons désormais 162 000 inscrits, une importante augmentation a été observée l'année dernière avec 26,8 % de nouveaux inscrits

(passant ainsi de 118 000 à 162 000). Quatre Moocs dépassent la barre des 20 000 utilisateurs : Géopolitique de l'Europe, Politics and Economics of International Energy, Espace mondial et Cities are back in town qui sont également des Moocs parmi les plus anciens réalisés entre 2014 et 2016.

Les plates-formes utilisées sont principalement Fun (française) et Coursera (internationale). La population d'inscrits fait état de 56 % en anglais et de 40 % en français. Les autres langues sont l'espagnol, l'arabe, le portugais et le chinois.

S'agissant de la typologie des utilisateurs en matière d'âge et de genre, par rapport à la moyenne dans Coursera, les Moocs ont plus d'inscrits dans la tranche 25 ans/34 ans. Une légère augmentation de la population féminine est à souligner par rapport à la population masculine de manière générale. Les populations visées sont majoritairement européennes, nord-américaines et asiatiques.

D'autre part, une question avait été posée par le conseil de la vie étudiante concernant le statut des utilisateurs. La moyenne de Coursera laisse apparaître 60 % de non-étudiants et 40 % d'étudiants, alors que la plupart de nos Moocs sont un peu au-dessus : nous avons plus d'étudiants que de non-étudiants. Considérant la population de manière plus détaillée, vous observerez davantage d'utilisateurs de niveaux master que de niveaux Bachelor pour ceux qui suivent nos Moocs par rapport à la moyenne de Coursera, et ce, dans tous nos Moocs. En ce qui concerne les populations non étudiantes, nous visons plus des personnes en recherche d'emploi alors qu'ailleurs, les autres sont plutôt suivis par des personnes en emploi. Il est à noter une caractéristique particulière : certains Moocs attirent des retraités, notamment Espace mondial. Un nombre non négligeable de personnes suit ce Mooc, ce qui relève à mon sens du côté culturel.

Le total des dépenses des Moocs à Sciences Po s'élève à 387 000 € et le total des recettes à 426 000 € issues de subventions ou de certifications revenues de Coursera, ce qui donne un bilan positif des Moocs à Sciences Po.

Je signale que deux de nos Moocs se trouvent dans la sélection des 100 meilleurs Moocs pour se former aux 17 objectifs pour le développement durable des Nations unies : *Cities are back in town* et *Politics and Economics of International Energy*. Je tiens à souligner que le Mooc Géopolitique de l'Europe a obtenu le prix de l'innovation européenne l'année dernière. Nos Moocs phares en terme de nombre d'inscrits sont aussi reconnus en terme de visibilité.

Le Mooc Géopolitique de l'Europe a d'abord été utilisé comme Mooc sur Fun, sur Coursera, sur Moodle également pour des usages internes. En 2017, il a été utilisé sous forme de classe inversée. En 2018 et 2019, une rescénarisation des ressources du Moocs a eu lieu, notamment avec les ressources vidéos qui sont également utilisées en classe inversée. Des réutilisations sont parfois opérées en séance par d'autres enseignants telles que l'Introduction à la science politique de Cornelia Woll où des éléments du Mooc ont été repris.

Des mises à jour sont également réalisées, ce qui a pu être le cas de *Politics and Economics of International Energy* dans le cadre d'une expérience pédagogique conduite par Giacomo LUCIANI, son auteur. Comme le Mooc commence à être obsolète sur les contenus et les liens web indiqués dans le Mooc, un travail de reconception, de mise à jour sous forme de projet étudiant a été proposé. Des élèves ont ainsi pu travailler sur le contenu du Mooc parmi les projets proposés dans le cours de Giacomo LUCIANI. Des tournages de nouvelles séquences ont actuellement lieu afin de pérenniser ce Mooc qui a une audience assez importante.

D'autres partenariats internationaux autour des Moocs sont réalisés tels qu'Espace mondial créé en 2014. En 2018, une nouvelle production est apparue « Afrique et mondialisation, regards croisés » avec des enseignants de différentes universités : Khartoum, Rio de Janeiro, Saint-Louis du Sénégal, Cape Town. En 2019, le cours Espace mondial est adapté dans le cadre d'un partenariat avec Tsinghua qui porte la plate-forme Xuetang en Chine. Précisons que les cours de Coursera ne passent pas en Chine, ils ne traversent pas la Grande Muraille numérique. Il est par conséquent difficile pour les étudiants chinois de suivre des cours produits en Occident. Un accord avec Xuetang permet ainsi l'utilisation du Mooc Espace mondial par Xuetang.

Rappelons que la production des Moocs est raisonnable, deux par an, ce qui nous permet de :

- Assurer notre mission de diffusion des connaissances, les accès étant gratuits ;
- Contribuer à la visibilité de la marque, certains Moocs en effet sont parfois reconnus ;
- Développer la réutilisation interne, par exemple dans le cadre de classes inversées ; je pense qu'il est très important que le Mooc ne soit pas uniquement destiné à l'extérieur, mais bénéficie vraiment à nos étudiants ;

- Développer l'utilisation de ces contenus pour l'*Executive education*,
- Développer de nouveaux formats, des ressources éducatives libres dans la même philosophie que le Mooc, mais non structurés en parcours ;
- Développer l'offre numérique de l'ExEd, seuls ou en partenariat ;
- Éventuellement développer des parcours hybrides qui mélangeaient des Moocs avec des moments en présentiel à l'instar de ce que réalise le MIT.

Des points d'attention sont à soulever cependant :

- La gestion de l'obsolescence des contenus des Moocs existants. Nous avons commencé à l'entreprendre avec le Moocs sur l'énergie, des moyens sont nécessaires pour maintenir des contenus ;
- La politique sur la réutilisation des retours financiers et droits d'auteurs. Pour le moment, les retours financiers sont affectés au fait de remettre ces Moocs à niveau, ce qui me semble être une bonne voie ;
- Éviter les Moocs d'opportunité ou de commande, ce qui n'est pas le sens de ce que nous pourrions faire, mais vraiment nous situer dans une logique d'avoir un usage pour nos étudiants. Je serai très vigilant à ce que les Moocs produits aient véritablement un effet important et soient utilisés dans le cadre des cours par les enseignants auprès de nos étudiants.

J'ai donc essayé de tenir le temps au mieux afin de répondre à vos questions.

### **Nicolas METZGER**

Je vous remercie, M. BERTHET. Avant d'ouvrir le débat, je souhaite apporter une précision : nous constatons que les Moocs sont légèrement rentables dans votre calcul. En réalité, vous avez reconnu en CVEF que tous les coûts de structure nécessaires à la production de ces Moocs ne sont pas intégrés. Néanmoins, que nous soyons légèrement rentables, légèrement à l'équilibre ou légèrement déficitaires sur cette activité, nous ne pouvons pas nous en passer si l'on aspire à être une marque d'enseignement supérieur qui rayonne dans le monde d'aujourd'hui. Dans notre stratégie de *soft power*, nous devons assurer une certaine présence numérique et nous sommes obligés de faire cet investissement. Je considère que le choix opéré par Sciences Po, celui d'un investissement intelligent et modéré, est le meilleur que nous puissions faire. Il nous a permis de ne pas céder à la frénésie de l'époque et d'éviter de surinvestir dans les Moocs. Il nous conduit désormais à ne pas sous-investir dans les Moocs pour éviter l'écueil inverse. Par conséquent, on ne doit pas mesurer l'intérêt de ces Moocs à l'aune de leur seule rentabilité externe ou de leur utilisation interne pour optimiser leur rendement. D'autres critères doivent être pris en compte, à commencer par notre stratégie de marque. J'ouvre à présent le débat.

### **Simon CORDONNIER**

En écho à ce que vous venez de déclarer sur la stratégie de marques, existe-t-il une mesure ou une tentative de mesures de la notoriété issue des Moocs dans le cadre des admissions, par exemple la notation que nous tentons de mesurer si les candidats ont rencontré un ami, ou ont vu passer des publicités sur Sciences Po ou autres ? Leur demande-t-on s'ils ont suivi Sciences Po ? Parvenons-nous à le savoir si cela a été le cas ?

### **Jean-Pierre BERTHET**

Non, nous n'avons pas mené d'enquête jusqu'à présent à ce propos. Il peut toutefois être intéressant en effet de disposer de plus d'éléments pour savoir qui sont réellement les publics qui nous suivent. Les seuls éléments de notoriété sont ceux que j'ai indiqués : des éléments de visibilité des organismes externes qui font des catalogues de Moocs qui analysent le marché montrant que nous sommes bien placés. Nous n'avons pas réellement de retour sur les populations qui nous suivent. Nous avons des éléments sur la provenance géographique, sur le genre, sur l'âge, mais pas d'éléments qualitatifs sur leurs aspirations.

### **Nicolas METZGER**

Je pense que la question de M. CORDONNIER dépasse en réalité le périmètre des Moocs. Elle vise à savoir si nous disposons d'une étude consolidée de l'impact global de notre stratégie de marque. C'est probablement un travail qu'il faudra systématiser à l'avenir : dans un monde de réseaux, nous savons

que la marque est un élément qui pèse lourd dans les choix des étudiants, en France comme à l'international.

**Simon CORDONNIER**

Un certain nombre des points que j'ai mentionnés sont explicitement demandés aux candidats : s'ils ont rencontré d'anciens étudiants, des enseignants. C'est ce qui a permis en partie de guider la stratégie de partenariat universitaire en constatant que beaucoup d'étudiants issus d'universités partenaires surcandidaient. Nous pourrions éventuellement examiner ces aspects.

**Jean-Pierre BERTHET**

Oui, tout à fait, nous pourrions en vérifier l'effet.

**Samuel KHALIFA**

Je vous remercie de ces éléments et souhaiterais poser quelques questions de précisions sur les certificats octroyés et permettant les subventions. J'ignore ce qu'il en est exactement de ce certificat dans le détail et de la certification de Coursera. D'autre part, existe-t-il des évaluations concernant les Moocs par rapport à un objectif ciblé dans le temps ? L'espérance de vie en effet est très limitée, il est nécessaire de les réactualiser, ce qui représente un vrai travail. Le fait d'utiliser le vecteur numérique dans les enseignements pose nombre d'interrogations. Quelle dimension donner ? Quel rayonnement proposer ?

**Romarc LAZERGES**

Vous évoquiez les différences culturelles entre les universités anglaises et américaines. Qu'est-ce qui explique cette stratégie complètement différente ? Savons-nous l'identifier ?

**François HEILBRONN**

Je vous remercie pour cette présentation très intéressante. Des e-cours sont dispensés à Sciences Po. Ne pourrions-nous pas les réutiliser, en ouvrir une partie pour les intégrer à des Moocs ? Je sais que la qualité et le format de présentation sont différents, mais des liens n'apparaissent-ils pas ? N'est-il pas envisageable d'utiliser le vivier très important à Sciences Po, pour peut-être avoir plus que deux Moocs par an à mettre la disposition d'un nouveau public ?

**Vincent MARTIGNY**

Avez-vous le sentiment que la forme des Moocs a évolué par rapport aux années précédentes ? Pendant plusieurs années, un problème de forme et une impression d'obsolescence ressortaient. Nous savons que ce point a beaucoup évolué. Avez-vous l'impression que nous nous trouvons dans une étape de la production des Moocs qui tend encore vers autre chose ? Si oui, quoi ?

**Nicolas METZGER**

Avant de passer la parole à M. BERTHET, je souligne la pertinence de votre question M. HEILBRONN. Je ne cesse de la poser. En réalité, nous avons un stock considérable de vidéos qui ont une valeur incroyable, mais dont l'utilisation est très limitée par le droit à l'image. Il est malheureusement compliqué de contractualiser rétroactivement pour récupérer les droits à l'image sur ces vidéos.

**François HEILBRONN**

Si les professeurs sont d'accord ?

**Nicolas METZGER**

Un travail de cartographie et de sollicitation des enseignants doit préalablement être mené, c'est un processus lourd et complexe. Le sujet est réel cependant, vous avez raison. Je laisse M. BERTHET préciser éventuellement mon propos et répondre à l'ensemble des autres questions qui ont été posées.

## **Jean-Pierre BERTHET**

La certification Coursera représente environ 20 000 € par an de retours. Ces certifications touchent somme toute relativement peu les clients qui suivent nos Moocs. Ce retour est plutôt positif en matière financière et est tiré par les Moocs principaux signalés précédemment.

En ce qui concerne l'évaluation des Moocs et de leurs conséquences, nous restons principalement par rapport à l'usager du grand public sur la volonté de s'autoformer, ce qui explique le taux de complétion très faible : je rentre, cela m'intéresse je continue, cela ne m'intéresse pas, j'arrête. Les composantes sont différentes de celles observées en formation classique. En l'occurrence, il s'agit plutôt d'intérêt par rapport à différents sujets. Le contexte est autre qui plus est lorsqu'il est utilisé avec des étudiants dans la mesure où la stratégie s'inscrit dans un but pédagogique. Généralement, le taux est plus important au vu de l'usage de la classe inversée, de prescription par les enseignants. Tout dépend en réalité de la façon dont les Moocs sont utilisés pour évaluer leurs effets. Ceux qui font des Moocs uniquement pour se trouver dans la logique de visibilité vers l'extérieur subissent une perte en ligne relativement forte. Si une logique d'usage en interne est suivie, ce que les institutions font souvent, la rentabilité du Mooc est évidemment plus intéressante, étant utilisé par les étudiants.

Certaines institutions d'ailleurs se spécialisent dans leurs domaines de prédilection. Des logiques de choix d'institution peuvent toutefois être suivies. L'EPFL a fait le choix de produire de nombreux Moocs afin d'avoir une incidence sur le continent africain avec des Moocs francophones. Leur logique s'inscrit donc dans la production de Moocs servant à leurs étudiants, mais également très visibles à l'international, en français pour le continent africain. C'est là un choix institutionnel.

En ce qui concerne les différences culturelles, vous retiendrez les très fortes différences aux États-Unis ; Stanford et Harvard ressortaient du lot par rapport à Yale plus proche de nous. Précisons qu'Edx, un des principaux producteurs de Moocs, a été fait par une alliance entre MIT et Harvard. Coursera est né dans le giron de Stanford, ce qui explique que nous évoluons avec deux moteurs principaux. Ces institutions investissent énormément. En effet, l'investissement de Harvard sur les Moocs s'élève à environ une vingtaine de millions de dollars.

Pour ce qui concerne la Grande-Bretagne, on s'aperçoit que les Moocs sont plutôt réservés à des universités moins connues. Les grandes marques se sont beaucoup moins intéressées aux Moocs. Toutefois, la LSI a mis en place une offre de contenus en ligne payante. Ils s'intéressent donc au phénomène, mais d'une autre manière, ce qui explique les différences culturelles. La France se situe plutôt dans des producteurs de Moocs moyens.

En ce qui concerne les e-cours, le point le plus important est évidemment celui des droits. Les cours filmés se situent néanmoins dans une autre logique et ne sont pas forcément adaptés à la logique d'un Mooc que l'on produit avec des vidéos plus courtes, avec des questionnaires ou d'autres interactions. La forme est donc autre et pourrait avoir tout son sens en étant valorisé, ce qui nécessite effectivement un travail considérable sur les droits. Je pense qu'il serait envisageable de mener ce chantier avec la Dris afin de garder la mémoire de ce qui a été réalisé et de la proposer à un certain public. À titre personnel, je rêverais que tout ancien étudiant puisse avoir un accès, à vie pratiquement, à l'ensemble des cours qu'il a pu suivre. Nous nous heurtons en l'occurrence à des problèmes juridiques assez importants de droit d'utilisation.

Enfin, vous évoquiez les nouvelles formes par rapport aux Moocs. Pour le moment, nous constatons une évolution dans la forme : passer sur différents types de vidéos, la vidéo classique avec les enseignants jusqu'à la vidéo dessinée impliquant un autre type de dynamique. Bien plus d'interactions sont proposées avec les systèmes d'évaluation par les pairs beaucoup plus sophistiqués. Des communautés sont ainsi créées autour des Moocs. La principale caractéristique d'évolution est toutefois l'assemblage de Moocs pour en faire des certifications plus fortes et des ensembles construits permettant d'aboutir à des crédits ECTS. C'est là à mon sens la plus grande transformation survenue ces dernières années ; nous sommes passés de Mooc unitaire à des parcours qu'il est possible de suivre permettant d'arriver à des crédits. Nous constatons dans cette optique des logiques d'hybridation. Le principe des Moocs d'un côté et du présentiel de l'autre est terminé. Ces logiques d'hybridation se retrouvent par ailleurs dans l'usage du numérique dans l'éducation : disposer d'un mélange entre le numérique et le non numérique afin d'observer des parcours donnant plus de flexibilité dans les apprentissages.

### **Nicolas METZGER**

Je vous remercie, M. BERTHET, de vos réponses très claires et de vos efforts pour développer ces Moocs. Ce bol d'air numérique m'aura fait grand plaisir pour ma dernière séance. Je clos ce point de l'ordre du jour. Nous abordons un deuxième point qui me fait tout autant plaisir, puisqu'il s'agit de sciences. Décidément, l'ordre du jour de cette séance est très bien choisi !

### **III. POINT D'INFORMATION RELATIF AU PROJET DE BACHELOR OF ARTS AND SCIENCES**

#### **Nicolas METZGER**

A titre liminaire, je vous précise qu'il ne s'agit que d'un point d'étape. Lorsque l'heure viendra de se prononcer définitivement sur ce sujet, il sera évidemment à nouveau inscrit à l'ordre du jour. Par conséquent, n'attendez dès aujourd'hui des réponses définitives à toutes vos questions, il est possible qu'il n'y en ait pas encore. Je cède la parole à Mme BALME pour nous présenter les grandes lignes de ce projet.

#### **Stéphanie BALME**

Merci, Monsieur le Président, bonjour à tous. Je n'ai plus besoin de faire mon introduction qui soulignait précisément qu'il s'agissait d'un point d'étape. Je vous remercie d'avoir eu cette délicatesse. Ce projet d'un nouveau futur diplôme du *Bachelor of arts and sciences* qui porte le doux nom de Basc a une petite histoire dans le sens où un travail de préparation a été mené. Une décision a été prise de travailler à ce diplôme pour le collège universitaire. Or, tout reste à faire, raison pour laquelle nous avons décidé de vous présenter ce projet pour recueillir vos avis dans cette phase de préparation.

J'insisterais particulièrement sur les quatre points qu'il me semble essentiel d'aborder avec vous, dont les éléments de contexte. En effet, mettons en avant les raisons pour lesquelles une université de recherche telle que Sciences Po – essentiellement reconnue pour ses compétences en sciences humaines et sociales – face à l'importance des nouvelles technologies dans le monde actuel, technologies de rupture, a posé ce sujet au cœur des sciences humaines et sociales et a examiné la manière avec laquelle il convenait de travailler avec d'autres partenaires universitaires, à la fois dans le domaine des sciences et société, de la sociologie des sciences, et même plus loin, d'intégrer les sciences fondamentales au cœur de notre réflexion sur les sciences humaines et sociales.

Nous avons eu cette idée en regardant ce qui se faisait autour de nous. Notez que depuis quelques années, de grandes universités avaient instauré les *Bachelor of arts and sciences* qui portent plus ou moins le même nom, la différence se notant avec le « s » final. Il peut s'agir d'un *Bachelor of arts* plus un *Bachelor of science*. Les étudiants sont alors diplômés de deux diplômes qui sont des formes de silos de chaque côté, sans qu'il n'y ait de lien entre les deux. Une autre possibilité est le *Bachelor of sciences* qui tente de combiner les deux grands domaines sans forcément faire de l'interdisciplinarité dans les sciences sociales ni de l'interdisciplinarité dans les sciences dures. Notre objectif est bien de proposer un *Bachelor of arts and sciences* en mettant les deux ensembles, en ancrant chaque étudiant dans une discipline des sciences humaines et sociales avec les cinq disciplines choisies au collège universitaire plus les humanités politiques. En sus, il s'agit de faire de l'interdisciplinaire et de cheminer du côté des sciences fondamentales. Il était très intéressant pour nous d'observer les pratiques de nos partenaires, pour la plupart, certains se trouvent également dans une logique de double diplôme.

Nous soulèverons ainsi la philosophie de l'ensemble du Basc ainsi que la mise en œuvre opérationnelle qui sera très rapide. Nous y travaillons cette année en effet pour lancer le diplôme en 2020. Vous disposez des documents, je passerai donc sur les éléments de contexte ne disposant que de 10 minutes pour vous présenter ce thème – un monde 4.0.

J'ai tout d'abord listé quelques idées importantes visant à mettre les sciences au cœur des sciences humaines et sociales. Rappelons que Sciences Po est exclusivement spécialisée dans les sciences humaines et sociales. Les constantes évoluent cependant dans notre institution, que ce soit concernant les masters, les centres de recherche. Un petit existant est à relever au collège universitaire pour lequel je soulignerais deux aspects. D'une part, nous fêtons une décennie de double cursus, notamment en

sciences avec les mathématiques appliquées et les sciences sociales avec Sorbonne université : un lien est ainsi établi entre l'informatique, la chimie biologie et les sciences sociales. D'autre part, des enseignements sont dispensés au sein du collège universitaire ; certains étudiants ont dû subir quelques enseignements, notamment les humanités numériques, et nombre d'enseignements sur sciences et société. Nous pensons à d'autres thématiques à développer au collège universitaire. Toutefois, dans l'ensemble, il s'agit essentiellement de liens à la fois sociologie des sciences et de liens entre science et sociologie. Nous aspirons désormais à aller un cran plus loin.

Vous relèverez les différentes universités qui proposent des bases. La dernière dont nous avons connaissance est l'université de Hong Kong avec laquelle nous avons un double diplôme.

Cette ambition pour le collège universitaire s'explique de différentes manières. L'institutionnalisation de l'acte II étant réalisée d'une certaine manière, nous lançons un nouveau défi constitué par ce diplôme. Au-delà de l'intérêt qui est important sur le plan de la recherche et de la formation, notre collège a quelques particularités par rapport au Bachelor et aux collèges universitaires d'autres universités. Tout d'abord, retenir que nous sommes un collège en réseau, ce collège est donc déployé sur l'ensemble de la France au sein des villes qui sont très ancrées avec des politiques de sites, impliquant des universités locales. Nous ambitionnons donc d'ancrer nos campus dans les villes et dans les politiques de sites avec lesquelles nous travaillons. Ce projet est également une très belle façon de travailler avec nos partenaires dans les régions. L'idée du reste est également de chercher de nouveaux viviers d'étudiants qui s'intéresseraient à Sciences Po, mais qui pour l'instant viennent plutôt dans les prépas ou qui se rendent dans les universités de sciences, ou encore une catégorie d'élèves internationaux, notamment très bons en sciences, mais qui ne voient pas du tout Sciences Po dans le paysage. Ces étudiants pourraient vraiment s'intéresser à notre institution et apporter beaucoup à nos étudiants, en particulier au regard de leur rapport aisé avec les sciences dures.

Au demeurant, des complémentarités des savoirs constituent un élément majeur même si nous n'avons pas uniquement le regard fixé sur les classements internationaux. Il est évident que dans le paysage international des universités, la possibilité d'avoir un *Bachelor of arts and sciences* est extraordinairement importante pour une université telle que Sciences Po. Enfin, l'insertion professionnelle – termes que je dois à Théo qui m'a justement indiqué que l'employabilité n'était pas un beau terme – est très importante pour nos étudiants en Bachelor. Il nous semble que c'est à la fois une façon de répondre, d'anticiper, de travailler à un désir croissant, à ce nombre d'élèves qui à la fin du Bachelor souhaitent trouver un emploi avant le master. Il est évident que les occasions professionnelles poussent les personnes qui seraient compétentes à la fois en SHS et en sciences dures et seraient un plus pour nos étudiants.

Ce projet a initialement été incubé, réfléchi, pensé au sein de Foreccast et donc du Médialab de Sciences Po. Nos partenaires sont l'université de Paris, l'institut physique et du globe Paris V et Paris VII. En outre, s'agissant d'un collège réseau, nous souhaitons fonctionner par cercles concentriques pour la préparation du Basc : d'abord à Paris, puis à Reims, ou encore de façon concomitante entre Paris et Reims. L'objectif par ailleurs serait de voir ce qu'il est possible d'engager sur les autres campus. Le troisième cercle concentrique est Le Havre qui a déjà un préprojet semblant particulièrement intéressant.

Ce Bachelor serait réalisé en quatre ans, la troisième année se déroulerait à l'étranger. Les étudiants seraient donc deux ans sur site, plus une année à l'étranger et une année de retour compte tenu de l'ambition de cette interdisciplinarité. Les enseignements seraient tournés vers des disciplines et se focaliseraient dans la partie disciplinaire et interdisciplinaire sur deux objets nouveaux : les thématiques et les méthodes. Prenons pour exemple la logique de raisonnement, la question de biodiversité ou des réseaux sociaux et la démocratie.

Nous conservons les cinq disciplines fondamentales à Sciences Po, les humanités politiques du *Bachelor of arts* et tout ce que nous avons ajouté : les *digitals studies* ainsi que la sociologie des sciences. Pour le moment, trois axes majeurs sont retenus : SHS et mathématiques informatique, SHS et bio et SHS et sciences de la terre. Ce sont là des propositions. En matière de gouvernance et de modalités, un conseil pédagogique ou scientifique est en cours de constitution qui sera à Sciences Po uniquement pour la partie concernant notre université. Ce conseil représentera chacune des disciplines qui sont des disciplines du Bachelor, et sera composé de membres de la faculté permanence mobilisés sur ces sujets. De l'autre côté, nos partenaires établissent également un comité pédagogique et tentent d'obtenir de former un comité pédagogique mixte, à parts égales, parfaitement équilibré entre tous les

partenaires. En effet, la grande aventure de ce Bachelor vise à établir des maquettes, ce qui nécessite de mettre autour de la table des personnes qui viennent d'institutions différentes, de disciplines différentes et qui doivent concevoir ensemble des cours complètement nouveaux avec un regard kaléidoscopique à partir de chacune de leur discipline. C'est là une véritable innovation pédagogique qui produit également une forme de recherche. Un responsable de programme sera nommé au sein du collège universitaire et communiquera régulièrement devant les instances de Sciences Po pour présenter les différentes étapes de l'organisation de ce diplôme.

Le calendrier est très serré, la mise en place du conseil scientifique mixte est en train d'être finalisée. L'objectif vise la préparation des candidatures sur Parcoursup pour décembre 2019 avec une porte en 2020. Désormais, nous travaillerons à l'élaboration des maquettes, à la préparation des UE interdisciplinaires, aux critères et aux dispositifs de sélection des étudiants. La phase plus facile de communication, de recrutement, du lancement et d'adaptation interviendra par la suite. Il nous faudra en effet adapter au fur et à mesure que nous lancerons ce nouveau diplôme.

C'est là une belle aventure. Tout le monde comprend l'importance d'attaquer de front ces questions de technologie, de rupture et de nouvelles sciences au cœur de la société pour une université telle que la nôtre. Il nous semble important de former les étudiants de demain, qu'ils aient des connaissances assez fondamentales sur l'importance de la science dans la société.

### **Nicolas METZGER**

Je vous remercie, Mme BALME. Je comprends de la dernière diapositive que ce Basc reviendra très rapidement dans cette instance puisque le calendrier est extrêmement serré. J'ouvre à présent le débat.

### **Côme AGOSTINI**

Merci, madame la doyenne de ce très beau projet. Nous en avons eu quelques échos en comité pédagogique, je le trouvais déjà très intéressant. Cette présentation est bien avancée selon moi et augure des conduites très positives. Je souhaitais revenir sur les enseignements que vous aviez listés. J'ai vu apparaître le campus de la mer et ne peux que m'en réjouir s'agissant d'enseignements du futur. C'est bien en cela que ce Basc se démarquera en tentant de prendre les devants. Vous avez mentionné la décennie d'existence des doubles diplômes. Ces derniers seront-ils remplacés par les trois nouveaux programmes que vous avez évoqués ensuite ou bien continueront-ils ? Quelle sera l'articulation de cette transition ?

### **Jeanne LAZARUS**

Merci beaucoup de cette présentation et de ces informations. Je souhaitais également poser une question sur les doubles cursus et sur le bilan qu'il est possible d'en tirer. Si ces doubles cursus fonctionnent bien, d'une certaine façon, ils atteignent les objectifs énoncés : avoir des étudiants capables d'être bons en sciences sociales et en science. Quelle sera la différence par rapport à ceux qui sont aujourd'hui en double cursus ?

Par ailleurs, je souhaitais évoquer la gouvernance du Basc et l'organisation des réflexions. Je constate que les départements ne sont pas associés. Pour l'enseignement, je pense que ce serait important, d'autant plus que les départements ont été très associés à la réforme de l'acte II pour connaître les ressources mobilisées. Il sera nécessaire en effet de mobiliser la faculté permanente, mais aussi les capacités de départements à trouver des collègues pour venir enseigner. Même s'ils ne sont pas spécialistes du sujet, il est primordial à mon sens de les associer à un moment donné dans la réflexion. En outre, le transdisciplinaire est toujours un enjeu : devons-nous partir du transdisciplinaire ou bien des disciplines pour faire le transdisciplinaire ? Si l'on veut faire de la sociologie ou des sciences, faut-il d'abord un peu savoir ce qu'est la sociologie et un peu savoir ce que sont les sciences ou bien les deux en même temps peuvent-ils être abordés dès le départ ?

### **Simon CORDONNIER**

Peut-être anticipé-je sur le calendrier, mais je ne suis pas certain d'avoir bien compris le schéma en matière de circulation étudiante entre les différentes universités partenaires du diplôme. Passeront-ils l'intégralité de leur temps à Sciences Po avec des enseignants qui viendraient des universités partenaires ? Partageront-ils leur temps ? Si oui, est-ce dans une même semaine, par semestre, par année ? De plus, de quelle manière l'année à l'étranger s'intègre-t-elle ? Est-il envisagé de restreindre

le choix des universités partenaires aux universités offrant des diplômes équivalents ou bien au contraire, serait-ce là l'occasion d'approfondir l'un ou l'autre des aspects ou d'une discipline en particulier ? Qu'est-il envisagé concernant les frais d'inscriptions et le partage des frais entre les universités ? Les frais Sciences Po s'inscrivent dans une pratique très différente de celle des universités partenaires ici mentionnées. Enfin, la question du conseil pédagogique me semble importante. Lorsqu'une liste sera envisagée, il sera intéressant de nous la partager.

### **Stéphanie BALME**

Je ne pourrais pas apporter tous les éléments de réponse. Précisons tout d'abord qu'à ce stade, il n'est pas envisagé d'augmenter les frais d'inscription. En outre, la discussion de l'organisation n'est pas du tout aboutie entre les partenaires de Sciences Po et les partenaires en face pour détailler ce point.

Les cours auraient lieu à Sciences Po et chez les partenaires, en particulier la quatrième année puisqu'il n'y a pas de quatrième année en Bachelor. Il n'y a pas de place sur le campus de Paris. Au vu des premières étapes de discussion, les cours seraient partagés entre Sciences Po et les partenaires. Les étudiants circuleraient donc d'un endroit à un autre, sauf la quatrième année pour des raisons évidentes de disponibilité. En ce qui concerne la troisième année à l'étranger, nous disposons d'une liste assez considérable : environ 180 universités scientifiques sont déjà fléchées. Le *pool* de Sciences Po représente les universités partenaires auxquelles s'ajoutent les universités partenaires à l'étranger de nos partenaires de l'IPGP, de Paris V et Paris VII. Une réunion s'est tenue il y a peu au cours de laquelle nous avons mis en exergue l'existence de 300 choix pour partir à l'étranger dans un cursus scientifique en troisième année. Ce départ en troisième n'est pas un point qui nous inquiète à ce stade.

Au demeurant, lorsque la liste du conseil pédagogique de Sciences Po sera plus aboutie, nous la communiquerons. Il s'agit de travailler de façon évidente avec les départements. Guillaume PLANTIN a prévu toute une série de réunions avec les départements et le conseil scientifique. L'idée est bien de travailler en quelque sorte ensemble à cette élaboration, bien que le travail doive être réalisé avec les partenaires au quotidien. Je pense qu'il est nécessaire que cette conduite soit inclusive et incrémentale. Les départements seront évidemment impliqués.

Je pense que la question du transdisciplinaire est une question de méthodologie qui est résolue dans le sens où nos partenaires de l'IPGP Paris V, Paris VII n'envisagent pas de faire de l'interdisciplinarité avant d'être ancrés dans une science de leur point de vue scientifique. D'après eux, il est essentiel de faire d'abord des mathématiques fondamentales, de la chimie, de la physique. Ensuite, l'interdisciplinarité peut intervenir. Sur cette base, il serait quelque peu chaotique de commencer par l'interdisciplinaire. La philosophie de l'ensemble fait donc état d'un parcours sur quatre ans, montant en puissance et ancrant d'abord dans des disciplines fondamentales et qui, progressivement, dès la deuxième année, puis troisième, puis quatrième, ferait entrer l'interdisciplinaire.

Concernant les doubles cursus, les constantes ne sont pas complètement arrêtées. Tout d'abord, nous ne nous trouvons pas en situation de dresser un bilan du double cursus comme si nous allions les fermer. Ces doubles cursus s'ajustent progressivement d'année en année. De plus, ceux-ci ont évolué avec l'acte II. Nous nous trouvons donc dans une phase de réflexion des effets de cet acte II dans ces doubles cursus. Par ailleurs, les matières concernées sont a priori les mêmes, mais pas complètement. Les mathématiques, par exemple, tel qu'elles sont conçues dans le double cursus, ne sont pas du même type que celles envisagées dans le double diplôme. Ainsi, avant de détricoter une disposition importante pour nos institutions – la nôtre et les institutions partenaires, la Sorbonne et Paris I, il nous semble important de travailler à notre maquette sur le Basc et, dans les mois à venir, faire évoluer cette question du double cursus. Nous sommes transparents à ce propos. Une rencontre a eu lieu avec les partenaires du double cursus qui sont parfaitement au fait de l'existence du projet du Basc que nous associerons complètement à notre réflexion d'ensemble par courtoisie et pour le bien-être de nos étudiants. Il n'existe aucun point de tension de fait.

### **Frédéric MION**

Je rappelle que le projet de *Bachelor of arts and sciences* est un élément important de la politique de site et des coopérations que nous entendons bâtir dans ce cadre avec la nouvelle université de Paris qui est, vous le savez, le résultat de la fusion des universités Paris Descartes, et Paris Diderot et de l'Institut de physique du globe de Paris. Ce projet est donc fortement porté dans ce contexte par une collectivité qui dépasse largement celle de Sciences Po.

### **Théo GUÉRET**

Je tiens à souligner que c'est un très beau projet qui promet d'intéressantes perspectives pour le collège universitaire de Sciences Po. À ce titre, et pour qu'une plus grande diversité de personnes puisse y accéder, s'agissant d'un Bachelor en quatre ans, des aménagements financiers pour des personnes qui ne peuvent pas payer quatre ans d'étude seraient requis, un an supplémentaire par rapport à un Bachelor classique. Ces personnes se tourneraient alors vers un Bachelor « classique » au lieu de tenter le Basc. Des bourses seront-elles proposées ou des aménagements de scolarité pour permettre à la diversité d'exister ? Enfin, dans quelle mesure les étudiants seront-ils associés à l'élaboration des maquettes, au développement du projet, dans quelle temporalité, sous quelles conditions ?

### **Nicolas METZGER**

A titre personnel, je suis très heureux que la piste de ce Basc soit creusée, j'espère qu'elle sera fructueuse. Je me félicite également des réflexions sur le contenu pédagogique qui complètent utilement les perspectives tracées par Monsieur le Directeur dans son propos introductif. Je crois qu'il est important à tous les niveaux - au collège universitaire, en master, en doctorat et dans l'*executive education* – que les enseignements de Sciences Po se tournent vers les transitions vertes et bleues. Nous devons creuser la piste d'un campus de la mer. Nous devons prêter une oreille attentive à l'agroécologie et la transition nutritionnelle. Sciences Po rayonnera d'autant plus comme université de sciences sociales qu'elle sera en phase avec les grands enjeux du monde contemporain. Les nouvelles générations s'engagent, sont sensibilisées dès plus jeune âge à ces questions essentielles et ont parfaitement conscience du travail à mener. C'est le devoir de nos universités d'apporter une réponse à cette demande. Le fait que Sciences Po prenne ces sujets à bras le corps dès aujourd'hui est d'autant plus positif que la modification de nos cursus demande du temps. Autant démarrer ce travail le plus tôt possible et j'espère qu'il arrivera à bon port.

### **Stéphanie BALME**

Il ira à bon port, nous y travaillerons tous. Vous exposez la question des bourses de façon préventive. Nous sommes conscients de cette année supplémentaire d'étude, d'autant que ces élèves sont amenés à faire de longues études, même s'ils travaillent entre leur Bachelor et leur master. Il nous faudra garder ce point à l'esprit. Nos partenaires ont également eu cette préoccupation. Dans ce diplôme comme pour les autres à Sciences Po, il s'agit d'assumer notre responsabilité sociale et nous assurer d'une véritable diversité sociale, nous ne pourrions donc pas ne pas y réfléchir. Je n'ai pas de réponse à vous apporter concernant les bourses, le diplôme n'existant pas encore. Il vous revient également de nous rappeler cet aspect.

D'autre part, je suis ravie de savoir que vous avez envie de participer à la constitution des maquettes. J'ai présenté il n'y a pas longtemps ce projet au CVEF au Havre. Nous pourrions mettre en œuvre une formule, un groupe de travail dans une instance précise. Peut-être serait-il nécessaire de cibler les sujets ? Peut-être souhaitez-vous faire émerger des thématiques ou des problématiques qui vous semblent importantes, pour vous assurer également qu'elles soient présentes ? Ainsi que j'ai pu l'indiquer, nous réfléchissons sur les thématiques pour les sujets transdisciplinaires et sur la méthode. La biodiversité intègre ainsi plusieurs segments et ne cible pas un point précis. Convierait-il de parler de l'économie bleue ? Sous quelle forme ? Sous la forme d'un cours ? S'agirait-il alors d'un séminaire ? Vous pourriez d'ores et déjà rédiger des propositions de sujets qui vous intéressent ou qui vous paraissent fondamentaux et vérifier que ceux-ci sont dans nos maquettes. Même si nous engageons un dialogue intellectuel sur la nécessité ou non de les intégrer, nous sommes tout à fait favorables à cette démarche.

### **Nicolas METZGER**

M. GUÉRET, je ne puis que vous inviter à produire du contenu et imiter la démarche de certains étudiants ou anciens étudiants qui portent le projet de campus de la mer. Ils ont réalisé un important travail préparatoire : leurs propositions sont systématiquement lues, entendues et analysées, même si elles ne sont pas forcément toutes retenues. Le fait de les formaliser préalablement dans un document

synthétique est à mon sens une bonne démarche pour convaincre. Je remercie Mme BALME pour sa présentation et je clos ce point de l'ordre du jour.

#### **IV. ADOPTION DES PROCES-VERBAUX PROVISOIRES DES SEANCES DES 29 JANVIER ET 19 FEVRIER 2019**

**Nicolas METZGER**

Madame GASMI m'indique qu'il n'y a pas de nouvelle procuration. Je mets donc aux voix ces deux procès-verbaux simultanément pour gagner du temps.

*Nombre de votants : 26.*

*Résultat du vote : 26 pour.*

*Le Conseil de l'Institut adopte à l'unanimité les procès-verbaux des 29 janvier et 19 février 2019.*

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

**Nicolas METZGER**

Madame la Directrice des études et de la scolarité, souhaitez-vous évoquer la section disciplinaire ?

**Bénédicte DURAND**

Un cas de section disciplinaire est à venir concernant des faits de conduite déplacée de la part d'un de nos étudiants à l'encontre d'anciennes lycéennes devenues étudiantes de notre institution. Il s'agit d'un cas d'un comportement tout à fait inadmissible que nous allons devoir instruire dans le cadre de la prochaine commission disciplinaire.

**Nicolas METZGER**

Merci pour cette information. Avez-vous des questions ou des remarques à formuler à ce sujet ou d'autres ?

**Lucie KRAEPIEL**

Merci, Monsieur le Président. Je voulais revenir sur un événement pour lequel nous avons reçu une information hier. L'association Intersection a organisé une conférence qui doit avoir lieu demain soir. Or, hier, ils ont reçu un courriel expliquant que la conférence ne pourrait avoir lieu dans les bâtiments de Sciences Po. Trois points de justification sont donnés, mais aucun des trois ne me paraît justifié. Je souhaiterais par conséquent obtenir des précisions, sachant que nous réclamons que la conférence ait lieu à Sciences Po. Le premier point concerne le fait que l'événement s'inscrit dans une semaine thématique du BDS. Ce n'est pas vrai, c'est une semaine internationale sur la critique de la politique israélienne. L'Intersection, dans son but d'anticolonialisme, a toujours fait depuis sa création il y a trois ans des événements cette semaine-là, comme des événements sur des semaines thématiques organisés à l'échelle nationale et internationale, ayant lieu à Sciences Po, mais organisés par les associations de Sciences Po.

Une critique a par ailleurs été émise sur l'ouverture d'une billetterie externe. L'Intersection a tout fait dans les règles et a fait part de son événement le 10 mars, a obtenu une salle à Sciences Po pour la réalisation de l'événement et a eu la confirmation la semaine dernière que l'événement rentrait parfaitement dans les prérogatives de Sciences Po. La billetterie externe vise simplement à obtenir les noms des externes que les associations doivent transmettre 24 heures avant pour les appariteurs. Il était donc plus aisé d'avoir un courriel nominatif pour chaque personne, l'Intersection peut d'ailleurs dès à présent fournir la liste de 14 externes qui est demandée.

Enfin, le troisième point explicite que le maintien de l'événement constituerait un réel risque de troubles à l'ordre public. J'aimerais en comprendre les raisons : lorsque des ministres, d'anciens ministres, des éminences intellectuelles ou politiques françaises sont présentes, personne ne lésine sur

les moyens de protection. Aussi, si c'est là une peur de la part de Sciences Po, je ne comprends pas pourquoi cet événement ne pourrait pas être protégé et surveillé.

### **Adèle LEPOUTRE**

Au nom de Solidaires, je me joins à l'intervention de Lucie en ajoutant que l'interdiction de cette conférence est incompatible avec les valeurs de liberté d'expression que défend Sciences Po et révèle plutôt un problème de censure sur la question palestinienne. Nombre de personnalités ont été invitées à Sciences Po sans contradicteur, notamment par des partis politiques. Sciences Po revendique souvent la liberté d'expression, en particulier lorsque nous recevons dans l'école des invités marqués politiquement et parfois de manière très contestable comme Élisabeth LÉVY ou Alain FINKIELKRAUT. Un malaise sur la question palestinienne ressort donc, malaise également illustré par les événements qui ont eu lieu sur le campus de Dijon le 14 mars dernier alors que des étudiantes et des étudiants ont tenté de s'opposer pacifiquement à la venue de l'ambassadrice d'Israël sur le campus et ont été traînés à terre de manière assez violente par les CRS. En définitive, nous demandons à l'administration de reconsidérer ce choix d'interdire la conférence de l'Intersection et de les autoriser à tenir leur conférence ce mercredi. Nous ne voyons aucune raison tangible pour sa censure et au contraire, nous voyons toutes les raisons de penser qu'elle se passera dans l'ordre et la discipline.

### **Nicolas METZGER**

Merci, Mmes KRAEPIEL et LEPOUTRE pour vos interventions. M. ROESSNER répond en général efficacement à ce genre de problèmes.

### **Andreas ROESSNER**

Par rapport aux trois points énoncés par M<sup>me</sup> KRAEPIEL, j'ajouterais un quatrième point qui va de soi pour les destinataires de mon courriel ; à savoir que nous avons déjà été en lien la semaine dernière avec les organisateurs pour leur signifier que l'événement posait en effet problème. J'avais eu l'occasion de leur préciser que nous étions à leur disposition pour les accompagner ou bien pour délocaliser l'événement ou encore pour changer le panel et faire en sorte que celui-ci puisse être contradictoire. Les organisateurs ont indiqué qu'ils reviendraient vers moi très rapidement pour donner suite à ces propositions, ce qui n'a pas été fait. Hier, j'ai donc pris l'initiative de revenir à mon tour vers les organisateurs pour leur confirmer que l'événement ne pouvait pas se tenir pour les trois raisons que j'avais en effet indiquées.

Je précise que le BDS n'est pas le bureau des sports. C'est un mouvement qui se nomme « Boycott Désinvestissement Sanctions » qui a une politique très virulente contre l'État d'Israël et dont nous ne cautionnons pas les agissements. Lorsqu'ils nous ont soumis la demande d'événements, les organisateurs n'ont pas précisé la nature du partenariat.

### **Lucie KRAEPIEL**

Il n'y a pas de partenariat. La seule chose qui existe, et c'est vrai, c'est le visuel qui a été fait par le BDS, ce sont des crédits pour des personnes qui ont travaillé. Ce n'est en aucun cas réalisé en partenariat avec le BDS.

### **Nicolas METZGER**

Mme KRAEPIEL, vous aurez de nouveau la parole. Laissez d'abord M. ROESSNER terminer son explication.

### **Andreas ROESSNER**

Le visuel est un élément parmi d'autres qui démontre de manière très claire, nette et non ambiguë le lien entre BDS, sa semaine thématique et l'événement de l'Intersection au sein de Sciences Po. L'article 25 du règlement de la vie étudiante indique très clairement qu'il faut annoncer des partenariats si partenariats il y a. En l'occurrence, l'Intersection a vaguement fait référence à des associations en dehors de Sciences Po sans préciser de quoi il s'agissait, ce qui nous a amenés à faire des recherches pour savoir de quoi il revenait. La billetterie externe est interdite, vous le savez, vous organisez souvent des événements. L'Intersection indique clairement au grand public qu'il suffit d'envoyer un courriel à l'Intersection afin que le grand public puisse s'inscrire ; alors que les externes,

à qui nous permettons de venir dans le cadre de nos événements, vous le savez, sont des personnes qui sont censées être dans votre entourage, que vous connaissez. Vous n'êtes donc pas censés faire l'appel auprès du grand public, autrement dit des personnes inconnues pour les faire venir. Le risque de troubles à l'ordre public est avéré dans la mesure où nous avons été saisis par de nombreux étudiants et organisations à la fois internes et externes qui s'inquiétaient du maintien de cet événement.

Ces trois éléments nous paraissent suffisants pour maintenir, et je le confirme devant le conseil, l'annulation de cet événement.

### **Nicolas METZGER**

Je vous remercie, M. ROESSNER. Mme KRAEPIEL, vous pouvez reprendre la parole si vous le souhaitez.

### **Lucie KRAEPIEL**

Il ne s'agit pas d'une conférence organisée par le BDS qui fait effectivement des événements dans le cadre de cette semaine qu'il n'organise pas. Ce n'est pas le cas de l'événement de l'Intersection qui est organisé par une association de Sciences Po comme beaucoup d'événements sont organisés dans le cadre de journées, de semaines nationales et internationales ainsi que j'ai pu l'expliquer, et ce n'est pas le cas.

En ce qui concerne le trouble à l'ordre public, le fait que vous soyez informés par des étudiants et du personnel de Sciences Po ne m'étonne pas, ce qui est assez normal, c'est une question sensible. Néanmoins, lorsque certains étudiants vous informent, par exemple du danger que représentent des associations telles Sens commun qui sont à Sciences Po, au nom de la liberté d'expression, vous avez répondu il y a un an et demi que cela ne posait pas problème. Ce double standard pose tout de même un peu question sur la façon dont Sciences Po gère et pose les pour et les contre pour des événements qui rentreraient parfaitement dans les règles des événements étudiants et des événements des associations – et vous l'avez affirmé la semaine dernière aux organisateurs. En outre, prévenir deux jours avant – la conférence doit se tenir demain – que l'événement ne pourra pas avoir lieu est un traitement qui d'habitude n'est pas réservé aux associations. S'il y a un problème, nous sommes prévenus bien en amont, notamment lorsque l'on fait les choses dans les règles comme l'Intersection l'a fait. Quant à l'ouverture aux externes, évidemment, l'Intersection a demandé l'envoi de courriels. Les 13 premières personnes à avoir répondu sont les 13 personnes inscrites autorisées par Sciences Po comme externes – l'intervenante étant comptée parmi les 14 personnes.

### **Gaëlle LARRIEU**

Je souhaitais intervenir pour souligner que je soutiens le maintien de cette conférence et sur des aspects un peu plus techniques, je voudrais relever à l'hypocrisie qu'il peut y avoir notamment sur l'ouverture des billetteries externes. Si vous regardez, et c'est le cas de tous les événements à Sciences Po, souvent, sur les pages Facebook, il est inscrit « envoyez un message à cette adresse pour être inscrit ». Ce n'est pas du tout une particularité de cet événement. Ajouter cet argument comme un argument supplémentaire qui viendrait appuyer la décision me semble être un aspect un peu hypocrite. Je pense que s'il y a un problème, il faut directement l'expliquer et ne pas essayer de tourner autour du pot en prenant des aspects techniques alors que c'est le cas pour toutes les associations. J'ai déjà organisé des événements à Sciences Po ; sur les pages Facebook, il y avait toujours une adresse courriel à laquelle les personnes pouvaient s'inscrire. Des personnes que je ne connaissais pas sont rentrées à Sciences Po sans aucun problème. Il ne sert à rien, selon moi, d'ajouter des éléments périphériques qui viendraient appuyer une décision. Il vaut mieux que vous soyez clairs sur la raison de cette annulation et que vous l'assumiez clairement.

### **Adèle LEPOUTRE**

Vous affirmez avoir envoyé un courriel ou parler avec les organisateurs la semaine dernière en leur demandant d'inviter un contradicteur ; je précise qu'ils ont essayé d'en trouver un. Vous imaginez cependant que cette démarche est compliquée une semaine avant la conférence. C'est la raison pour laquelle ils ne sont pas revenus vers vous. Du reste, j'estime qu'il est compréhensif qu'ils aient refusé de décaler l'organisation de la conférence à la Maison des initiatives étudiantes. Je considère qu'il est injuste de signifier qu'il ne sera pas possible de tenir la conférence dans les locaux de Sciences Po, ce

qui prive d'un certain nombre de participants. Nous savons bien que les étudiants ne se déplacent pas nécessairement pour aller à la conférence. Un traitement de défaveur est donc relevé : pourquoi n'auraient-ils pas le droit d'organiser leur conférence à Sciences Po ? Enfin, s'agissant des risques de troubles à l'ordre public, l'Intersection a témoigné qu'ils n'avaient reçu aucune menace, que ce soit sur Twitter, sur Facebook ou sur leur adresse courriel alors qu'ils en ont déjà reçu pour d'autres événements. Nous souhaiterions donc avoir des preuves de ces menaces. Pourquoi certains événements méritent-ils de votre part des efforts et du budget en matière de sécurité, de mise en place de sécurité privée et de plus d'appariteurs ? Pourquoi cette conférence-là ne le mérite-t-elle pas ?

### **Frédéric MION**

Sur les éléments factuels et les éléments ayant trait au règlement à la vie étudiante et des événements organisés à Sciences Po par les associations, je m'en remets intégralement à ce que M. ROESSNER a indiqué. Je souhaitais juste répondre à une question posée par M<sup>me</sup> LEPOUTRE ou plutôt à une de ses observations. Elle affirme qu'il y aurait un problème sur la question palestinienne à Sciences Po, ce qui à mon sens recoupe implicitement les interventions de M<sup>me</sup> LARRIEU et de M<sup>me</sup> KRAEPIEL. Il n'y a aucun problème sur la question palestinienne à Sciences Po. Vous savez comme moi qu'un grand nombre d'interventions ont eu lieu au fil du temps sur ce sujet de la part de personnes souvent très critiques à l'égard de la politique menée par Israël dans les territoires occupés et vis-à-vis des Palestiniens. J'en veux pour preuve encore tout récemment la conférence donnée par le professeur Jean-Pierre FILIU à l'occasion de la sortie de son ouvrage intitulé *Main basse sur Israël* qui est une critique au vitriol de la politique du gouvernement Netanyahu et notamment de sa politique en matière de colonisation. Nous n'avons donc absolument aucun problème à laisser s'exprimer sur cette question des points de vue qui sont de manière très déterminée et très ferme opposés à la politique menée par le gouvernement d'Israël.

Là où réside un problème, et beaucoup plus qu'un malaise, et de ma part une inquiétude qui peut parfois friser avec l'indignation, est lorsque des associations de Sciences Po sans le dire expressément et explicitement se fond les portes paroles de groupes qui sont, nous le savons, en délicatesse avec les lois de la République et qui, sous couvert d'antisionisme laissent en réalité court à une expression moderne de l'antisémitisme.

### **Nicolas METZGER**

Je vous remercie, Monsieur le Directeur. Mme KRAEPIEL, je vous laisse répondre ultimement.

### **Lucie KRAEPIEL**

Je précise que l'intervenante est une avocate internationale travaillant à Genève, ce n'est pas n'importe qui. Il est important de souligner ce cadre. Dans ce cas, pour quelles raisons Sciences Po ne voit aucune difficulté au fait de recevoir dans ses murs des personnes comme Florian PHILIPPOT – qui a failli être reçu il y a deux ans ? Ces personnes sont dans un parti antisémite et ont toujours des positions de personnes antisémites, des liens avec le Gud qui sont expressément homophobes, racistes et antisémites. À un moment, un double standard ressort sur les personnes que l'on laisse s'exprimer à Sciences Po. Si c'est de cela que vous avez peur... Par ailleurs, cela ne se passera évidemment pas, l'Intersection a pleinement conscience de la chance qu'ils ont de pouvoir faire des événements dans Sciences Po. Ils n'invitent pas n'importe qui. Les lois et les règles seront respectées. Toutes les garanties ont été fournies pour avoir une bonne conférence, pour laisser une voix intéressante s'exprimer sur la question de la politique israélienne. Je note une extrapolation très forte de votre part.

### **Olivier DUHAMEL**

Si je peux me permettre une observation sur la partie de votre propos qui relève de mon petit domaine de compétence : on ne peut pas dire ni de M. PHILIPPOT ni même d'ailleurs de Rassemblement national aujourd'hui qu'ils sont antisémites puisqu'une des caractéristiques essentielles qui ont conduit à la rupture entre la fille et le père a été ce qu'on appelle la dédiablement, la condamnation de la Shoah, le refus de propos et la condamnation des actes antisémites. C'est même probablement ce qui fait que Marine LE PEN aura plus de facilités que son père n'en avait à arriver au pouvoir un de ces jours si cela continue ainsi dans ce pays. Factuellement, ce n'est pas exact. Je pense que si Sciences Po accueillait un *meeting* de tel ou tel groupe d'extrême droite encore en vigueur connu pour ses propos

antisémites, ce serait totalement inacceptable. Toutefois, il n'est pas possible d'affirmer de tels propos de Florian PHILIPPOT, pour qui je n'ai pas la moindre sympathie, ni du rassemblement national. C'est là une observation politologique, si vous me la permettez.

**Gaëlle LARRIEU**

Sur ce point-là, ce n'est pas le cadre ici, nous n'aurions pas suffisamment de temps pour essayer de montrer les liens qui existent encore entre le Rassemblement national et de nombreux groupes extrémistes, fascistes qui se revendiquent de l'antisémitisme, du racisme, homophobes. Un grand nombre de documentations actuelles et de nombreux chercheurs peuvent montrer que ces liens existent encore.

**Olivier DUHAMEL**

Si nous n'avons pas le temps, à ce moment-là, n'évoquons pas PHILIPPOT. Soit on l'évoque, soit on ne l'évoque pas.

**Gaëlle LARRIEU**

D'accord. Pour répondre à la question de l'intervenante, considérant les interventions qu'elle a pu effectuer ailleurs, sur son passé, je souligne qu'elle n'a aucun lien avec l'antisémitisme. Dans aucune conférence à laquelle elle a participé, elle n'a pas tenu de propos antisémites. Je ne vois pas pourquoi elle serait censurée à la base. Je peux vous assurer que si elle tenait des propos antisémites dans le cadre de cette conférence, vous seriez les premiers à vous en indigner.

**Olivier DUHAMEL**

Vous ne parlez pas de Marine LE PEN.

**Gaëlle LARRIEU**

Non, je ne parle pas de Marine LE PEN, mais de l'intervenante qui est invitée.

**Nicolas METZGER**

Mme LARRIEU, quel est le nom de l'intervenante ? Le temps que vous le retrouviez, je cède la parole à M. HEILBRONN.

**François HEILBRONN**

Je vous remercie, Monsieur le Président. Je précise qu'en dehors de mes activités de Sciences Po, j'ai quelques connaissances : je suis adhérent et militant depuis plus de 40 ans à la Licra. J'ai donc suivi depuis très longtemps les activités en France du BDS. Cette manifestation est totalement organisée par le BDS, ce qui fait partie de l'*Israeli apartheid week*, est sponsorisée et financée par le BDS. L'intervenante invitée par l'Intersection de Sciences Po est invitée par le BDS à s'exprimer dans plusieurs campus en France ; elle se trouve aujourd'hui à Rennes. En présentant son plan de lutte contre l'antisémitisme, le président de la République a très fermement rappelé à juste titre que de la même manière, il n'y aurait aucune complaisance contre les pratiques de boycott et du BDS plusieurs fois condamné en France et qui le sera à nouveau. À ce titre, je voudrais vous citer l'arrêt de la Cour de cassation qui confirme que l'appel au boycott d'Israël comme tous boycotts de tous pays est absolument inégal en droit français :

« L'appel au boycott d'un pays – et ici d'Israël – est constitutif de provocation à la discrimination à la haine ou à la violence envers une personne ou un groupe de personnes en raison de leur origine et de leur appartenance à une ethnie, une nation, une race ou une religion déterminée. Article 24 alinéa 8 de la loi sur la presse. »

À ce titre, le BDS peut être considéré comme illégal. Vous pouvez vous référer sur internet à l'appel à la manifestation, *Israeli apartheid week* sponsorisée par le BDS. D'ailleurs, sur la page Facebook du BDS, l'événement Sciences Po est très mis en avant. En conclusion de cet appel, nous relevons « Boycottons l'État d'Israël ». C'est donc un appel à une mesure illégale, raison pour laquelle je salue la décision très courageuse de la direction de Sciences Po d'interdire cet événement qui, dans ce cadre, est un appel illégal à une action illégale. Je tiens de surcroît à vous rappeler que dans le cadre de la montée très forte de l'antisémitisme dans notre pays, je considère qu'il est scandaleux que des

organisations étudiantes à Sciences Po enfourchent le discours de l'antisioniste le plus véhément et appellent ainsi au boycott de l'État d'Israël qui est totalement illégal. Nous savons que cela alimente énormément d'attaques antisémites. Vous avez cité Alain FINKIELKRAUT à juste titre ; je vous rappellerais que lorsqu'Alain FINKIELKRAUT a été agressé par un salafiste prétendument Gilet jaune, il s'est fait traiter de « sale sioniste » comme si cette insulte était devenue le parangon du « sale juif » d'une autre époque. Ces comportements et ces discours ne peuvent être tenus à Sciences Po. Le débat sur Israël et sur la Palestine s'est toujours tenu à Sciences Po quand j'étais étudiant, je suis devenu depuis enseignant. Comme l'a rappelé le directeur, au-delà de ses grandes qualités d'universitaires, Jean-Pierre FILIU est un militant ProPalestinien ouvert, affirmé et a une totale liberté d'expression à Sciences Po comme d'autres types de professeurs ProPalestiniens et d'autres types de professeurs pro-israéliens. Là n'est pas le débat. Le débat Israël/Palestine peut avoir lieu à Sciences Po, mais l'appel à la haine et au boycott d'Israël est illégal et doit y être interdit.

### **Nicolas METZGER**

Merci pour ces réflexions, M. HEILBRONN. De cette affaire, je comprends que la ligne est tenue et l'incertitude grande : on ne sait pas très bien s'il y a directement ou indirectement association avec le BDS pour cet événement ; on ne sait pas très bien dans quel cadre local ou national celui-ci s'inscrit. Une chose est sûre, il n'y a pas de censure à Sciences Po et très honnêtement, je suis le premier à qui cela ne plairait pas du tout. Nous sommes dans une période où la question de l'antisémitisme revient sur le devant de la scène médiatique dans notre pays, il est donc nécessaire d'être un peu vigilants. Le problème réside bien dans le fait que tout n'est pas clair : il conviendrait que les circonstances et le contexte de cet événement soient proprement étayés. Il semble s'inscrire dans une série d'événements à l'échelle nationale. Nous ne pouvons pas le considérer de manière isolée et nous devons adopter une grille de lecture plus large. Le temps de lever toute ambiguïté, il me paraît sage de réfléchir à une reprogrammation de cet événement, même si je sais que cela induit des difficultés d'organisation supplémentaires. Je pense que M. ROESSNER sera très ouvert à cette proposition et si vous le souhaitez, j'accepte avec plaisir d'être dans la boucle des échanges tant que j'exerce encore mes responsabilités. Je ne sais pas si cette solution convient à tout le monde mais nous venons de consacrer vingt minutes à ce sujet : le message a été bien entendu, je vous remercie d'ailleurs de l'avoir porté dans cette instance car nous sommes là pour ça. Je vous propose de clore ce point si personne d'autre ne souhaite intervenir sur cette question.

### **Olivier DUHAMEL**

Faites attention : on ne sort de l'ambiguïté qu'à son détriment, disait le Cardinal de Retz.

### **Nicolas METZGER**

Tout-à-fait, vous avez bien raison de proposer cette conclusion. Souhaitez-vous aborder d'autres questions ?

### **Fabien LOUCHARD**

Je vous remercie. Je m'autoriserais une petite réaction à ce qui vient d'être dit.

### **Nicolas METZGER**

Le sujet était clos, M. LOUCHARD, mais je vous laisse réagir.

### **Fabien LOUCHARD**

Je considère qu'une inégalité de traitement existe en matière associative à Sciences Po. Il y a un an, Sens commun est arrivé à Sciences Po. Dans son site, Sens commun estime que le mariage pour tous est une erreur anthropologique liée à la Manif pour tous qui a été condamnée juridiquement pour homophobie. Personne n'est intervenu. Nous, les étudiants, sommes venus dans les bureaux de l'administration et avons expliqué que nous nous sentions en insécurité. Moi, homosexuel, je me sens en insécurité. Je suis arrivé dans mon école en pleurs. Personne n'est intervenu. Or, deux mois plus

tard, une conférence avec Sens commun s'est tenue au cours de laquelle une personne a tenu des propos inadmissibles. Personne n'est intervenu. Je demande des explications.

**Nicolas METZGER**

M. LOUCHARD, la seule explication que je peux trouver est la suivante : faire intervenir Sens commun lorsque le contexte national est apaisé sur le sujet, c'est-à-dire en dehors des gesticulations médiatiques de la Manif pour tous - pardonnez mon choix de mots peu judicieux, car le sujet est loin d'être « apaisé » -, relève effectivement de la liberté d'expression. A contrario, faire intervenir Sens commun à Sciences Po lorsque des manifestations de la Manif pour tous ont lieu revient à soutenir le mouvement. C'est peut-être là que se situe la frontière, elle n'est jamais évidente - même dans le choix des mots d'ailleurs !

**Fabien LOUCHARD**

Je n'évoquais pas la liberté d'expression, mais la liberté d'existence entre personnes homosexuelles.

**Nicolas METZGER**

Je ne dis pas le contraire, M. LOUCHARD. Je ne partage pas certaines positions politiques portées par Sens commun et comme vous, je les regrette. Néanmoins Sens commun est libre de s'exprimer en ces murs tant que le contexte national n'est pas crispé dans la rue sur ces questions. Il faut écouter toutes les voix à Sciences Po, même celles qui nous déplaisent. Notre priorité en tant qu'établissement d'enseignement supérieur est d'éviter toute une instrumentalisation politique tout en respectant la liberté d'expression. De même, en ce qui concerne la conférence d'Intersection, je considère qu'elle devra avoir lieu : attendons simplement que la semaine qu'évoquait M. HEILBRONN soit passée, qu'une légère accalmie médiatique sur le sujet soit constatée, et laissons ensuite la liberté d'expression faire son œuvre à Sciences Po. Cette option peut-elle vous convenir ?

**Fabien LOUCHARD**

Je ne vais pas trop m'attarder, mais en ce qui me concerne, l'homophobie n'est pas une question de contexte.

**Lucie KRAEPIEL**

D'autant plus qu'en 2013 des événements politiques ont été organisés à Sciences Po au sein desquels des personnes opposées au mariage pour tous et qui tenaient des propos homophobes se trouvaient dans le contexte où la rue était également présente, invitée – je n'étais pas présente, mais des traces subsistent. Cet argument ne tient donc pas, je suis désolée.

**Nicolas METZGER**

Comme vous, je n'étais pas présent à l'époque, Mme KRAEPIEL, et je ne puis que déplorer la confusion des genres que vous soulignez. Pour l'heure, je préfère que Sciences Po se tienne à distance de l'agitation médiatique sur ces sujets qui sont très importants. Ma position est très claire : je condamne les propos tenus par Sens commun, mais je leur reconnais aussi le droit de s'exprimer en ces murs, du moment qu'aucune instrumentalisation médiatique n'est possible.

**Côme AGOSTINI**

Je tiens à rappeler que Sens commun n'avait pas été reconnue aux initiatives étudiantes – ce dont nous pouvons nous réjouir. À quel moment ? Ça n'a pas été le cas cette année. En 2017, je ne l'ai pas retrouvée.

**Nicolas METZGER**

Effectivement, M. AGOSTINI, vous avez raison, mais évitons cependant de remettre de l'huile sur le feu. Monsieur HEILBRONN, je vous laisse un dernier mot.

### **François HEILBRONN**

Vous affirmez, Monsieur le Président, que la manière dont cette histoire est présentée n'est pas très claire. Je suis allé sur la page de BDS France.org qui est très bien faite, qui est très explicite. Eux au moins ont la clarté de leurs opinions. Je vais vous lire un extrait de cette page.

« La semaine 2019 contre l'apartheid israélien [Intersection organisant l'événement dans ce cadre] sera une plate-forme importante pour la construction de la campagne pour un embargo militaire contre Israël. Nous invitons les groupes progressistes à organiser des événements sur leur campus et dans leur ville pour populariser et donner une nouvelle dynamique en ce sens. »

En conclusion de cet appel, ils appellent au boycott d'Israël. C'est tout à fait un cadre organisé, national et international du BDS pour que ce soit l'*Israeli apartheid week* sur tous les campus en France et à l'étranger.

### **Nicolas METZGER**

Merci pour ces précisions, M. HEILBRONN. M. LOUCHARD, je vous donne à nouveau la parole - ce qui montre l'attention que j'accorde à votre voix.

### **Fabien LOUCHARD**

Ce qui fait une très bonne transition. Au nom des élus Unef et je pense que l'ensemble des élus étudiants me rejoindra, je voulais vous remercier de votre gestion de la présidence du conseil, de votre travail qui est presque un travail militant dans la volonté de ce conseil en matière d'efficacité, dans le respect de la parole de chacun et la pertinence de vos interventions qui, ainsi que nous avons pu le voir aujourd'hui, ont amené une petite touche scientifique à ce conseil. D'autre part, à l'Unef, nous aimons à penser que les conseils sont un lieu de démocratie et de débat et nous savons aussi que Sciences Po entreprend aussi de nombreuses réflexions sur l'avenir de notre école, de notre institution et de la politique d'enseignement de notre école. Toutefois, depuis un certain temps, dans les questions que nous abordons que ce soit en conseil de l'institut, en conseil de la vie étudiante ou de la formation, nous sommes surpris de constater l'absence de consultation des élus étudiants. Seuls des points d'informations ont été traités lors des derniers conseils. Nous savons que l'administration travaille beaucoup tous les mois pour faire évoluer notre école. Nous savons que la période actuelle n'est pas une période de temps mort dans cette évolution. Aussi, nous voulions vous interpeller à ce sujet pour vous demander où se trouve notre pouvoir décisionnaire en qualité d'élus étudiants. Nous voudrions l'exercer de plein droit.

### **Nicolas METZGER**

Je vous remercie pour vos mots chaleureux, M. LOUCHARD. S'agissant de votre dernière question, j'ai mon avis et je serais ravi d'en discuter avec vous en dehors de cette enceinte. En revanche, il faudra la poser au prochain président ou à la prochaine présidente de ce conseil. Ce sera justement au moment de désigner ce président ou cette présidente que votre question prendra toute sa dimension. Je ne veux pas y répondre aujourd'hui pour éviter qu'il ou elle hérite de mes propos, aussi maladroits qu'ils puissent être parfois. Quoi qu'il en soit, je vous remercie de vos remerciements et j'ai également eu beaucoup de plaisir à travailler avec vous.

À ce sujet, en guise de conclusion, je tenais à vous préciser que si j'ai choisi de vous quitter, ce n'est pas parce que je ne vous aime pas ! Bien au contraire, je vous aime beaucoup et j'aime beaucoup Sciences Po. Je fais ce choix parce que j'ai quelques convictions personnelles que je tiens à respecter, je pense qu'il faut toujours être fidèle à ses convictions. Je défends tout d'abord le renouvellement : si nous voulons faire vivre la démocratie universitaire que M. LOUCHARD appelle de ses vœux, il est essentiel de donner à chacun la possibilité de s'investir. Les postes auxquels on peut être élu doivent donc tourner très rapidement. Certes, l'expérience peut être mise en balance avec cet impératif de renouvellement, Monsieur le Directeur l'a rappelé en introduction. Pour ma part, je considère que l'expérience est une mauvaise excuse : quand on a envie de s'engager, on apprend très vite et on gagne rapidement de l'expérience. Il y a quelques années, je ne connaissais pas grand-chose de Sciences Po, je pense avoir beaucoup travaillé pour apprendre vite et bien sur le sujet. Par conséquent, je maintiens mon intuition première : il faut constamment forcer le renouvellement car il ne se fera pas de lui-

même. D'autre part, je défends ardemment la féminisation de nos instances. Il n'est pas possible d'affirmer éternellement dans nos discours que la féminisation des postes à responsabilités n'avance pas assez vite et ne rien faire soi-même pour que cela change concrètement. A ma modeste échelle, je choisis de me retirer et de remettre mon fauteuil en jeu, en espérant qu'il reviendra à une femme cette fois. Enfin, je défends la représentation des territoires, qui sont encore trop peu présents dans ce conseil. Très peu de représentants de nos différents campus y siègent alors que Sciences Po puise de plus en plus ses racines dans la diversité territoriale française, a fortiori depuis la récente réforme du *Bachelor*. Il est impératif que les élections à venir, dans le collège des enseignants vacataires cette année et dans les autres collèges l'année prochaine, soient l'occasion de désigner de nouveaux représentants issus des différents campus, dans ces territoires qui font la richesse de Sciences Po. La politique de site que Monsieur le Directeur évoquait tout à l'heure n'est pas uniquement parisienne, elle est régionale et territoriale. Si l'on veut lui donner toute l'ampleur qu'elle mérite, une juste représentation dans ce conseil doit être la plus diverse possible.

D'une façon plus personnelle, je souhaite également montrer, à travers mon retrait volontaire, que l'on peut être jeune et se voir confier des responsabilités, sans avoir envie de reproduire certains travers constatés chez nos aînés, qui consistent à s'accrocher éternellement à certains postes. C'est un signal fort de céder sa place à 35 ans alors que l'on pourrait aisément rester – j'espère en tout cas avoir encore une longue vie devant moi. Les jeunes générations doivent montrer qu'elles savent rapidement à passer la main.

J'ignore quelle présidente siègera à ma place lors de la prochaine séance, mais tout ce que j'espère, c'est qu'elle sera une femme. Il ne m'appartient pas de guider votre choix mais, en tant que président sortant, je tiens à exprimer ma conviction sur le sujet. Une photographie a donné une très mauvaise image de l'enseignement supérieur français le 23 février dernier. Cette photographie a pourtant été prise dans un contexte dont je me réjouis, celui d'un partenariat entre le nouvel Institut Polytechnique de Paris et HEC – j'en profite pour saluer le travail du nouveau président de l'X, Éric LABAYE, sur ce sujet. Malheureusement, la photographie prise au moment de la signature de l'accord affiche huit hommes blancs de plus de cinquante ans. Cette image est catastrophique et nous devons prendre garde à ne pas tomber dans le même écueil à Sciences Po. Il faut féminiser impérativement la présidence de ce conseil, c'est un vœu pieux que j'émetts et j'assume la démarche de discrimination positive, elle est parfois nécessaire. Bien sûr, vous ferez le choix que vous voudrez, mais à ce niveau-là, j'aurais fait mon travail jusqu'au bout.

Avant de partir, je souhaite soumettre à votre sagacité quelques réflexions sur Sciences Po, vous en ferez également ce que vous voudrez. Ma conviction est que cette institution est promise à un bel avenir car c'est l'une des rares universités françaises qui arrive à rayonner dans le monde entier. Pour autant, cette institution est encore en pleine adolescence, avec la construction récente des écoles et du *Bachelor*. Et l'adolescence est un âge propice aux crises, certains éléments doivent encore trouver leurs marques. À mon sens, nous avons très vite donné beaucoup d'indépendance à certaines structures au sein de Sciences Po ; je pense notamment aux écoles qui fonctionnent aujourd'hui comme des entreprises autonomes. Si nous voulons que le projet de Sciences Po soit réellement porté par tous, nous devons nous interroger sur le bon équilibre entre centralisation et décentralisation. Peut-être le moment est-il venu que la direction reprenne un peu la main sur les écoles pour infuser un projet commun, pour uniformiser les maquettes, et pour rendre les contenus pédagogiques plus cohérents ? Les contenus de masters en effet doivent s'ouvrir au développement durable et à toutes les transitions : écologique, numérique, nutritionnelle. C'est très important. Dans les années à venir, posez-vous la question du bon degré de centralisation pour y parvenir efficacement. Je sais que certaines personnes dans l'administration travaillent sur le sujet et, sans les citer, je leur accorde tout mon soutien.

Par ailleurs, avec l'acquisition et la rénovation de l'Hôtel de l'Artillerie, nous nous dotons de locaux magnifiques mais il s'agit d'un investissement coûteux. Nous avons pris des engagements financiers lourds qui nous contraignent financièrement. Ainsi que j'ai pu le rappeler à plusieurs reprises, ce choix nous impose des arbitrages qui ne sont pas toujours faciles. Dans un monde idéal, nous aimerions investir avec le même niveau d'engagement sur de nombreux sujets. Pour ma part, je ne cesse de

répéter qu'il faut investir prioritairement dans le numérique et dans notre développement en Afrique. Nous sommes sur la bonne voie mais devons aller bien plus loin. Par exemple, il est possible de desserrer la contrainte de saturation des locaux grâce au numérique, en systématisant les enseignements *blended*. Je sais que le nouveau secrétaire général aura à cœur de porter ces sujets. En ce qui concerne l'Afrique, j'observe une prise de conscience : Sciences Po répond à un appel à projet du gouvernement en ce moment même pour investir dans l'enseignement supérieur en Afrique. Mais nous devons aussi aller encore plus loin. Par exemple, la Banque mondiale distribue énormément de fonds pour la formation des formateurs en Afrique : Sciences Po pourrait davantage candidater dans les pays concernés pour proposer un accompagnement financé par des institutions internationales. Tout un « marché », si je puis m'exprimer ainsi, de subventions internationales est à prendre, auquel Sciences Po pourrait s'adresser pour développer son expertise sur le continent africain.

Dans un autre registre, je conserve quelques regrets au sujet de l'École d'affaires publiques (EAP). La mission de cette école est déjà complexe, s'agissant à la fois de l'un des héritages historiques et emblématiques de Sciences Po et d'une école qui doit se projeter dans un environnement où les « affaires publiques » évoluent très vite. Or l'École d'affaires publiques subit de plein fouet la concurrence déloyale de l'École nationale de l'administration (ENA), je l'ai déjà affirmé et je le répète. Même si tout le monde ne partage pas cette analyse, j'estime que nous sommes clairement victimes d'un abus de position dominante lié au monopole de l'ENA pour pourvoir à la plupart des emplois de la haute administration. L'EAP ne pourra pas prendre réellement son envol tant qu'elle sera confrontée à cette autre école qui propose une offre à peu près similaire à des tarifs largement subventionnés, sur lesquels nous ne pouvons pas être compétitifs. Au cours des dernières années, j'ai répété inlassablement que nous devons faire le lobbying nécessaire pour corriger cette situation. Jusqu'ici, je constate que les choix opérés par le gouvernement consistent à continuer à subventionner l'ENA tout en s'efforçant de la détacher de sa dépendance à Sciences Po - puisque nous savons que 80 % des personnes qui y entrent sont issues de notre École d'affaires publiques – par exemple en créant récemment une voie d'accès spécifique pour les docteurs. On cherche aussi à donner une illusion de modernité à l'ENA, en intégrant à grand renfort de communication des Lego dans les enseignements. En réalité, le système actuel n'a aucun sens d'un point de vue économique et pour la cohérence de l'enseignement supérieur français - je laisse de côté la réflexion politique sur l'utilité de l'ENA.

Je souhaite conclure sur la gouvernance de Sciences Po, c'est le lieu idéal pour le faire. Les statuts qui nous régissent sont ce qu'ils sont, je ne les trouve pas très performants d'un point de vue juridique et je sais que ce point de vue est partagé. Dans un avenir plus ou moins proche, il serait opportun de s'interroger sur leur refonte ou leur adaptation. Dans cette perspective, je soumetts deux remarques à votre sagacité. Premièrement, il y a une comitologie excessive à Sciences Po. Nous avons trop de conseils dont les compétences ont parfois tendance à se chevaucher. Je pense que nous gagnerions à regrouper leurs missions au sein du Conseil de l'Institut, quitte à construire des formations restreintes spécialisées. Ainsi, la CVE pourrait, par exemple, devenir une émanation du Conseil de l'Institut, en choisissant des délégués *ad hoc* parmi ses élus. Deuxièmement, il faut poser clairement la question du rôle de la FNSP et je suis très heureux que M. DUHAMEL siège parmi nous aujourd'hui. Pour amplifier l'effort de levée de fonds, la FNSP devra jouer à l'avenir un rôle plus proche de celui d'une vraie fondation : par conséquent, nous devons réfléchir à inclure davantage les fondateurs, c'est-à-dire ceux qui consentent des libéralités, dans un vrai collège électoral, qui se substituerait au mécanisme actuel de cooptation. Je vous invite donc à réfléchir à ces enjeux de gouvernance.

Pour finir, je vous remercie toutes et tous, membres du conseil présents, suppléants et anciens membres du conseil auxquels j'adresse une pensée chaleureuse, de m'avoir subi pendant toutes ces années. J'espère que ce n'était pas trop désagréable. Pour ma part, j'ai pris beaucoup de plaisir à partager avec vous ces matinées endiablées autour de sujets passionnants pour l'avenir de cette institution.

Je voudrais également remercier toute l'administration de Sciences Po pour le travail qu'elle fournit au quotidien. Je ne rentrerai pas dans le détail des innombrables personnes, présentes ou non, que je

souhaite saluer au sein de l'administration et que j'ai appris à connaître au fil des années. Cette administration accomplit un travail remarquable, que l'on soit d'accord ou non avec ses décisions. Il est d'ailleurs très sain de ne pas être systématiquement d'accord avec l'administration, car elle ne se remet pas toujours en cause d'elle-même. Par conséquent, il faut continuer à être en désaccord, à exprimer ces désaccords, mais il faut également reconnaître la qualité du travail réalisé, la qualité des personnes au sein de cette administration qui s'engagent pour les étudiants. En effet, au-delà des projets immobiliers, au-delà des projets de développement à l'international, la mission première de notre maison est d'accueillir de jeunes adultes en formation. Je crois qu'un incroyable accompagnement est fourni, avec une remarquable humanité. Il faut continuer à cultiver cette humanité, même si l'on est parfois en désaccord sur certains sujets, même si les étudiants peuvent être en désaccord avec M. ROESSNER par exemple. Après tout, c'est le jeu, il faut vivre avec, l'essentiel est de rester très humains.

J'ai dit que je ne remercierai personne en particulier, je tiens quand même à remercier Monsieur le Directeur de son accueil tout au long de ces années. A mon arrivée, je n'ai pas forcément été la meilleure nouvelle pour Frédéric MION. Quand on dirige cette maison - j'ai fini par le comprendre au fil des années - on a une lourde responsabilité, qui surpasse toutes les autres : celle d'« animer le collectif », pour citer Didier DESCHAMPS, ce qui n'est vraiment pas aisé. Lorsque qu'un énergumène débarque avec ses idées comme un chien dans un jeu de quilles, c'est un sujet de préoccupation supplémentaire. Cher Frédéric, je vous remercie d'avoir appris à m'appivoiser au fil du temps et je salue la collaboration fructueuse que nous avons eue ensemble. Je salue aussi la qualité de votre travail à Sciences Po : vous avez fait du bien à cette maison depuis 2013 et j'espère que l'histoire vous le rendra. Vous animez le collectif avec brio, c'est à mettre à votre actif.

J'adresse un dernier remerciement tout particulier à Ismahane GASMI. Je n'aurais pas la prétention de rivaliser avec le président enseignant du Conseil de la vie étudiante et de la formation (CVEF) qui a simplement, modestement et artistiquement qualifié Ismahane GASMI de « muse des conseils ». J'approuve la formule en rappelant à chacune et chacun qu'Ismahane GASMI est vraiment le corps et l'âme de ce conseil. Sans son concours, nous ne serions jamais réunis ces mardis matins dans une organisation fluide et rigoureuse, qui nous permet de nous concentrer sur l'essentiel c'est-à-dire le contenu des dossiers que nous examinons. Je tiens à souligner qu'invariablement depuis que je la connais, Ismahane GASMI accomplit ce travail avec le sourire, avec une vraie neutralité et avec une profonde chaleur humaine. Je l'en remercie et tiens à l'applaudir.

Je lève la séance en terminant par ces deux mots : « Nicolas out ».

*Applaudissements.*

*Nicolas METZGER lève la séance à 10 h 49.*