

Sciences Po Lille : "Assurer une continuité dans la politique de l'école est un gage de crédibilité" (Étienne Peyrat)

"Quand j'entends que j'avais un programme consensuel, je ne le prends pas comme un reproche", affirme Étienne Peyrat, nouveau directeur de Sciences Po Lille, lors d'un entretien réalisé par AEF info mardi 5 mars 2024, quelques jours après sa prise de fonction. Le successeur de Pierre Mathiot entend incarner "une forme de continuité" et conforter la place de l'école dans l'EPE lillois et dans le réseau des IEP. Son programme prévoit tout de même des "points d'inflexion" : un *aggiornamento* sur le premier cycle, la création d'une nouvelle filière anglophone (conséquence du Brexit) et une réflexion sur le fonctionnement de l'école. "Je souhaite que les processus de décision soient davantage formalisés", indique Étienne Peyrat. "Il faut mieux expliquer comment se prennent les décisions et remettre en avant les instances. Une petite école, ce n'est pas une AG permanente."



Etienne Peyrat, directeur de Sciences Po Lille. AEFInfo - Sylvain Marcelli

AEF info : Vous étiez le seul candidat à la direction de Sciences Po Lille. Comment expliquer que le poste n'ait pas suscité davantage de vocations ?

Étienne Peyrat : Dans l'enseignement supérieur, comme dans d'autres secteurs, les postes de responsabilité suscitent plus d'interrogations qu'auparavant parce qu'ils sont exposés, notamment sur le plan médiatique. Ils peuvent susciter sur les réseaux sociaux des attaques personnelles assez difficiles à vivre. Par ailleurs, même si l'appel à candidatures a été publié *urbi et orbi*, il vaut mieux bien connaître l'institution pour la diriger. Les candidatures extérieures, quand il y en a, émanent d'ailleurs souvent de personnes qui sont passées par l'école ou l'ont connue en tant qu'intervenants. Le déficit d'attractivité des postes à responsabilité croisé au prérequis

informel de la connaissance de l'école explique que le nombre de candidatures soit peu élevé. Par ailleurs, j'ai beaucoup échangé avec des collègues au sein de l'école en amont. Ma candidature n'a pas été une surprise.

AEF info : Pensiez-vous, en arrivant à Sciences Po Lille il y a sept ans, que vous alliez un jour en devenir le directeur ?

Étienne Peyrat : Non, je ne l'avais pas prévu ! Il y a eu une dimension de hasard liée au marché de l'emploi universitaire. J'avais postulé dans différents établissements dont l'IEP de Lille, qui m'a recruté. J'ai participé à l'équipe de direction à partir de 2019, ce qui m'a vivement intéressé. Puis j'ai été élu premier vice-président de l'université de Lille en 2022. Les universitaires expliquent souvent que les responsabilités leur sont "tombées dessus". J'ai trouvé pour ma part qu'il y avait une cohérence à participer à la suite du développement de Sciences Po Lille.

AEF info : Qu'avez-vous appris en tant que premier vice-président de l'EPE lillois sur la gouvernance d'un établissement ?

"Occuper la fonction de 1er VP de l'université de Lille m'a beaucoup appris sur les transformations de l'enseignement supérieur."

Étienne Peyrat : Occuper cette fonction m'a beaucoup appris sur la vie d'un établissement et sur ses contraintes mais aussi sur les transformations de l'enseignement supérieur puisque cet EPE est issu d'une fusion et d'une initiative d'excellence. J'ai été amené à me plonger dans des dossiers comme les finances, le patrimoine ou la transition écologique. Il a fallu monter en compétences rapidement car ces sujets ont une forte dimension technique. J'ai pu heureusement bénéficier de l'appui des équipes administratives et de collègues qui ont partagé leur expérience. Diriger Sciences Po Lille, c'est très différent mais tout aussi intéressant. Il s'agit d'un établissement-composante de l'EPE comptant plus de 2 000 étudiants et une équipe enseignante, administrative et technique qui s'est étoffée. La taille de l'établissement amène cependant à prioriser autrement les projets de développement.

AEF info : Quelle doit être la place de Sciences Po Lille dans l'établissement expérimental lillois ?

"La sortie de l'expérimentation devrait avoir lieu en janvier 2028. Je serai évidemment impliqué dans les discussions."

Étienne Peyrat : L'évaluation HCERES de 2018-2019 appelait à une clarification du positionnement institutionnel de Sciences Po Lille, à un moment où il y avait encore beaucoup d'inconnues. Cette clarification sur la politique de site a eu lieu entre 2019 et 2024. Je trouve que le compromis auquel nous sommes parvenus est globalement satisfaisant. Nous avons trouvé un point d'équilibre entre l'ancrage local et l'ancrage national, à travers le réseau des IEP. Nous bénéficions à la fois d'une autonomie de fonctionnement, ce qui était la condition d'entrée dans l'EPE, et d'une ouverture sur d'autres secteurs disciplinaires. Les collaborations étaient moins évidentes auparavant, en particulier dans les années qui ont suivi la fusion car il y avait des interrogations sur la capacité de l'université de Lille à instaurer un autre type de fonctionnement... La sortie de l'expérimentation devrait avoir lieu en janvier 2028. Je serai évidemment impliqué dans les discussions. L'objectif étant de déboucher sur un projet commun fin 2026 pour laisser le temps en 2027 des navettes avec le ministère. Le HCERES a lancé cette année une évaluation globale sur le

fonctionnement de l'EPE et de ses établissements-composantes. Il compte ensuite réaliser, probablement en 2025, une deuxième évaluation sur la sortie de l'expérimentation.

AEF info : Le projet que vous avez présenté en réponse à l'appel à candidatures paraît très consensuel. Il s'inscrit en tout cas dans la continuité de l'action de Pierre Mathiot. Quels seront vos signes distinctifs ?

Étienne Peyrat : Il est toujours préférable de proposer un projet qui rencontre une adhésion ! Il vaut mieux également assurer une forme de continuité dans la politique de l'école car c'est un gage de crédibilité. Notre nouveau master sur le management des métiers de l'image est par exemple le résultat d'un travail mené depuis plusieurs années avec le festival Séries Mania [le festival des séries qui se tient chaque année à Lille]. Il me paraît indispensable de poursuivre des sillons. Quand j'entends que j'avais un programme consensuel, je ne le prends pas comme un reproche : c'est bien dans une école d'être d'accord sur des valeurs et des projets. Mais le projet comporte aussi des points d'inflexion.

AEF info : Vous évoquez notamment l'ouverture d'une réflexion sur le premier cycle, la dernière réforme datant de 2017. Qu'avez-vous en tête ?

Étienne Peyrat : Plus qu'à une réforme du premier cycle, je pense à un *aggiornamento*. Le premier cycle est caractéristique de l'identité des IEP, de leur interdisciplinarité, de leur capacité à porter une formation généraliste, en s'intéressant à l'insertion professionnelle et en proposant une expérience à l'international. Mais des questions restent en suspens depuis la réforme de Bologne. Les étudiants nous interrogent sur la possibilité de délivrer un bachelor à la fin du premier cycle. Nous nous posons aussi des questions sur la mobilité internationale en troisième année : doit-elle être académique ou professionnelle ? Comment la faire évoluer dans un sens plus respectueux de l'environnement ? Nous devons aussi mettre l'accent sur la formation à la transition écologique. Les étudiants suivent déjà un enseignement sur le climat en première année mais nous pouvons envisager de traiter en deuxième année d'un autre aspect comme la biodiversité. Je souhaite que l'on puisse aborder toutes ces questions ensemble, sans refaire les débats qui ont déjà été tranchés. Nous n'allons pas par exemple revenir aux notes pour évaluer les étudiants alors que nous avons choisi lors de la dernière réforme de passer aux lettres. En interne, c'est Julien Boyadjian, directeur adjoint, qui pilotera ce processus. Mais ces questions seront aussi discutées au sein du réseau des IEP, dans un contexte de renouvellement assez important des directions.

AEF info : Vous souhaitez aussi travailler sur une nouvelle filière anglophone. Est-ce une conséquence du Brexit ?

"Les droits que devraient verser nos étudiants sont devenus beaucoup trop élevés pour maintenir notre double-diplôme franco-britannique."

Étienne Peyrat : Malgré le Brexit, nous avons voulu maintenir le double-diplôme franco-britannique créé de longue date avec l'université du Kent. Cette université nous correspondait bien, avec son important secteur de sciences politiques et son identité européenne très affirmée. De plus, géographiquement, cela avait du sens. Mais, comme en font l'expérience tous les établissements liés par des partenariats au Royaume-Uni, maintenir cette filière s'avère compliqué. Les quelques concessions faites par le Kent n'ont pas suffi : les droits que devraient verser nos étudiants sont devenus beaucoup trop élevés. Ce constat nous a amenés à suspendre le recrutement pour l'année 2024. Nous allons prendre le temps de réfléchir à un autre partenariat, en gardant la dimension anglophone, mais en nous tournant vers l'Europe du Nord ou

du Nord-Ouest. Nous aimerions d'ailleurs que ce nouveau partenariat embarque d'autres dimensions de la vie de l'établissement, comme la recherche ou un échange d'expérience autour de la transition écologique.

AEF info : En interne, comment comptez-vous répondre aux tensions qui perturbent la vie des services administratifs depuis deux ans ?

Étienne Peyrat : J'ai mis en avant dans mon programme une réflexion sur le fonctionnement de l'école. Je souhaite que les processus de décision soient davantage formalisés. Sciences Po Lille s'est beaucoup développé, a des moyens plus importants, plus de personnels, plus d'étudiants. Il faut mieux expliquer comment se prennent les décisions et remettre en avant les instances. Une petite école, ce n'est pas une assemblée générale permanente. Nous devons donner toute sa place à la démocratie représentative, d'autant qu'une bonne partie des gens qui travaillent ici sont élus ou représentants dans les instances.

Sur le plan RH, nous avons depuis plusieurs mois un nouveau DGS. Jean-Louis Bergez est très attaché aux réunions de service et au lien avec les équipes. Chacun doit être dans son rôle, sans mélanger la fonction de DGS et de directeur. Un diagnostic RH a été lancé sur les conditions de fonctionnement et de vie au travail dans un service en particulier. L'idée est de déboucher sur des préconisations et un plan d'action. Plus largement, nous voulons travailler plus largement sur l'accompagnement des personnels. Dès cette année, en lien avec Jean-Louis Bergez, nous allons mettre en place un dialogue de gestion interne, pour formaliser un moment d'échange sur les aspects financiers, RH et d'organisation, service par service. Ce temps n'existait pas jusqu'à maintenant.

AEF info : Disposez-vous des moyens suffisants pour faire tourner cette école ?

"Le ministère pourrait nous accompagner sur des créations de postes classiques mais aussi sur d'autres types de postes comme les CPJ."

Étienne Peyrat : Au cours des dernières années, Pierre Mathiot n'a pas manqué de rappeler que Lille ne faisait pas partie de la première génération des IEP : nous sommes nés dans une période où l'on créait des établissements avec moins de moyens. Nous avons bénéficié d'une forme de rattrapage liée à l'augmentation des effectifs. Pierre Mathiot s'est beaucoup battu pour cela, ainsi que pour l'amélioration des conditions d'études, en relocalisant l'école en plein centre de Lille. Malgré tout, notre IEP n'est pas bien doté en termes d'équipes enseignantes. Le ministère pourrait nous accompagner sur des créations de postes classiques mais aussi sur d'autres types de postes comme les CPJ, qui pourraient être fléchés vers Sciences Po dans le cadre de l'EPE pour porter des projets interdisciplinaires. Se pose aussi la question du recrutement d'enseignants contractuels. Ne soyons pas naïfs, nous sommes dans une période où les créations de poste ne seront pas nombreuses. Mais nous sommes aussi confrontés à la nécessité d'accompagner des étudiants de plus en plus en difficulté sur le plan social. Des charges sont aussi venues s'ajouter au cours des dernières années. Par exemple, assurer la sécurité des événements liés à la vie associative est important mais cela a aussi un coût.

AEF info : Les IEP du réseau attirent de plus en plus de candidats (+20 % de 2020 à 2023 pour le concours commun) et sont dès lors de plus en plus sélectifs. Comment concilier cette tendance avec la volonté de démocratiser le cursus ?

Étienne Peyrat : Nous avons la chance de ne pas avoir de difficulté à recruter mais aussi de contrôler nos effectifs. Cela ne nous empêche pas de poursuivre nos efforts sur la

démocratisation de l'accès aux IEP. J'espère d'ailleurs avoir assez rapidement des échanges sur le sujet avec le rectorat de Lille et nos partenaires. J'aimerais développer des liens plus directs avec les collègues qui s'investissent fortement dans les collèges et les lycées dans notre programme PEI. Par ailleurs, le recrutement en master nous permet aussi de nous ouvrir à d'autres profils. Nous y intégrons des étudiants qui pour certains n'ont pas été retenus en premier cycle mais qui arrivent avec un cursus universitaire très intéressant, parfois un parcours international, ou qui sont passés par les classes prépa. Ce qui nous tient à cœur, c'est que la formation à Sciences Po Lille soit vue comme exigeante mais pas inaccessible.