

Sandrine Rousseau

# Projet d'établissement de Sciences Po Lille

**Engager une nouvelle étape du développement de Sciences Po Lille, respectueuse de son identité de grande école pluridisciplinaire en sciences humaines et sociales dotée d'un esprit pionnier et acteur engagé de la cité, pour préparer les décideurs de demain à relever les défis des transitions économiques, environnementales, sociétales, et technologiques à venir**

---

*Décembre 2018*

## Table des matières

<b>Mieux affirmer, par la formation et la recherche, le rôle de passerelle et d'expérimentateur de Sciences Po Lille pour penser la complexité et donner la capacité d'aborder les transitions économiques, environnementales, sociétales, technologiques et environnementales du 21ème siècle .....</b>	<b>5</b>
<i>Promouvoir une formation initiale adaptée aux enjeux du monde contemporain.....</i>	<i>5</i>
Une formation initiale exigeante quant à la maîtrise des compétences transversales fondamentales pour évoluer dans un environnement complexe et en transition... ..	5
... couronnée par la réalisation de projets collectifs académiques ou citoyens mobilisant aussi des étudiants d'autres établissements .....	6
<i>Développer les capacités de recherche pluridisciplinaires par la systématisation des échanges .....</i>	<i>6</i>
Encourager les thématiques de recherche d'excellence, croisant des disciplines, pour imaginer et résoudre de nouvelles questions .....	6
Inciter une offre de recherche répondant aux besoins des collectivités et entreprises.....	7
<b>Asseoir l'attractivité de Sciences Po Lille en s'appuyant sur le réseau des Instituts d'Etudes Politiques et sur l'Université de Lille dans le cadre d'un équilibre des forces. ....</b>	<b>8</b>
<i>Sciences Po Lille, acteur engagé au sein du réseau des Sciences Po.....</i>	<i>8</i>
Une maquette de formations cohérente, structurée par objet et non par discipline .....	8
Une politique de démocratisation ambitieuse.....	9
Une politique internationale particulièrement dense, garante de l'insertion de l'École dans des réseaux internationaux de recherche.....	9
<i>Sciences Po et l'Université de Lille, des relations symbiotiques privilégiées à poursuivre dans le respect de l'identité de chacun .....</i>	<i>10</i>
Sciences Po Lille doit rester un établissement public autonome. ....	10
Sciences Po Lille s'engage dans une coopération renforcée avec l'I-Site .....	11
<b>Franchir une nouvelle étape du développement de l'École en sécurisant son modèle économique et sa gouvernance interne, en améliorant son fonctionnement et en développant la formation continue au service du territoire .....</b>	<b>12</b>
<i>Développer un mode de gouvernement plus collégial .....</i>	<i>12</i>
La création d'une ou d'un garant des droits associé à l'équipe de direction mais indépendant .....	13
La création d'une ou d'un référent étudiant associé à l'équipe de direction .....	13
<i>Stimuler une Vie étudiante riche, reconnaître et promouvoir l'engagement et la vie associative .....</i>	<i>14</i>
Encourager et valoriser la reconnaissance de l'engagement étudiant.....	14
<i>Sécuriser le modèle économique de l'École.....</i>	<i>14</i>
Encourager une offre de la formation continue plus diverse et se positionner sur de nouveaux segments	15
Initier des formations citoyennes.....	15
Développement des partenariats, mécénats, chaires et conventions pluriannuelles avec les collectivités.	15
<i>Améliorer le bien-être et la qualité de vie des personnels et des étudiants .....</i>	<i>16</i>
La distinction des temps de travail et des temps hors travail.....	16
Favoriser un meilleur accès à des services sociaux et de santé .....	16
<i>Réaliser l'égalité entre les femmes et les hommes.....</i>	<i>17</i>

<i>Transformer le 9 rue Angellier en un lieu d'excellence environnementale.....</i>	<i>17</i>
La mise en place d'une politique de diminution des gaz à effet de serre et de compensation carbone.....	18
La mise en place d'un plan de réduction des déchets.....	18
<b>Conclusion .....</b>	<b>19</b>
<b>Résumé des propositions.....</b>	<b>20</b>
<i>Formation initiale.....</i>	<i>20</i>
<i>Recherche .....</i>	<i>20</i>
<i>Démocratisation.....</i>	<i>20</i>
<i>International .....</i>	<i>20</i>
<i>Sciences Po dans l'écosystème d'enseignement sup et de recherche.....</i>	<i>20</i>
<i>Gouvernance collégiale.....</i>	<i>20</i>
<i>Engagement et responsabilité sociale et sociétale.....</i>	<i>20</i>
<i>Modèle économique.....</i>	<i>20</i>
<i>Bien-être et qualité de vie des personnels et des étudiants.....</i>	<i>21</i>
<i>Égalité Femmes/Hommes effective.....</i>	<i>21</i>
<i>Un lieu d'excellence environnementale .....</i>	<i>21</i>

*Préalable : Ce programme n'est pas écrit en écriture inclusive, il est écrit le plus souvent possible au féminin et au masculin, il peut parfois être fait mention uniquement du masculin lorsque cela rend la lecture plus fluide.*

Grande école généraliste en sciences humaines et sociales, Sciences Po Lille est reconnue depuis sa création pour la qualité de sa formation pluridisciplinaire, son rayonnement international, ses méthodes pédagogiques originales, également pour sa capacité à inventer, innover et pour son attachement à la promotion d'un recrutement plus divers et plus démocratique. Etablissement réputé leader au sein du réseau des Sciences Po, il est plébiscité par les lauréats du concours commun. Sciences Po Lille se distingue au niveau régional, national voire européen par l'esprit pionnier dont l'École fait preuve et par sa faculté à explorer des champs nouveaux non seulement pour préparer les futurs cadres dirigeants publics et privés à relever les défis des décennies à venir mais aussi par sa volonté d'exercer ses missions de formation et de recherche en étant le plus ouvert possible sur la Cité, ses préoccupations, évolutions et besoins. Le relogement de Sciences Po Lille au cœur de Lille dans des locaux rénovés, complétés par une bibliothèque nouvelle et accessible à tous, à quelques mètres de l'École Supérieure de Journalisme (ESJ) et de la maison des chercheurs consacre, de manière à la fois concrète et symbolique, la visibilité et le nouveau statut qui s'établissent désormais à l'École.

Sciences Po Lille, après une phase de croissance forte caractérisée par l'augmentation régulière du nombre de ses étudiants (près de 2.000 actuellement), le passage de la durée de formation de 3 à 5 ans, une relocalisation complète de ses activités, toutes choses réalisées dans un paysage universitaire local en forte recomposition, aborde aujourd'hui un tournant qui amène à réinterroger son projet stratégique et son modèle de développement.

**Comment préserver les acquis qui ont contribué à forger la réputation de Sciences Po Lille et asseoir un fonctionnement soutenable tout en portant une ambition pour les années à venir qui garantisse la possibilité pour les futures élites administratives et économiques de répondre de manière plus appropriée aux enjeux des mutations et transitions que nos sociétés seront appelés à connaître? Les changements attendus en matière de climat, d'environnement, d'évolutions technologiques liées notamment au numérique et à l'intelligence artificielle, de mondialisation des échanges et des flux migratoires, de confrontation des cultures et des religions, de cohésion sociale sont autant de défis posés aux futurs décideurs. Comment par ailleurs affirmer la place de Sciences Po Lille, valoriser ses atouts et ses apports, pour mieux définir les modalités de collaborations et de partenariats avec l'université et les grandes écoles du site de Lille mais aussi avec les autres instituts d'études politiques hexagonaux, en conservant une démarche de défricheur et une capacité à jouer un rôle d'acteur engagé dans la Cité ?**

Le tournant dans lequel est appelé à s'engager Sciences Po Lille s'inscrit dans un contexte de concurrence plus exacerbée des établissements d'enseignement supérieur mais aussi des modalités de production et de transmission des savoirs qui appelle une réflexion sur la singularité de l'établissement, son fonctionnement, les valeurs et l'ambition qu'il porte.

Mieux affirmer, par la formation et la recherche, le rôle de passerelle et d'expérimentateur de Sciences Po Lille pour penser la complexité et donner la capacité d'aborder les transitions économiques, environnementales, sociétales, technologiques et environnementales du 21ème siècle

L'agilité dont l'établissement peut faire preuve pour proposer et mettre en œuvre des innovations dans le contenu de ses formations, conclure des partenariats (avec le secteur privé, avec des écoles étrangères etc.), ou encore initier des projets de toute nature, constitue un atout à préserver. Le regard par principe transversal et pluridisciplinaire exercé par Sciences Po Lille peut favoriser en outre des rencontres entre disciplines issues d'autres champs que les sciences humaines et sociales.

### **Promouvoir une formation initiale adaptée aux enjeux du monde contemporain**

Une formation initiale exigeante quant à la maîtrise des compétences transversales fondamentales pour évoluer dans un environnement complexe et en transition...

En raison de sa taille et de la variété de ses intervenants potentiels, Sciences Po Lille est en capacité d'adapter rapidement ses maquettes pédagogiques et son offre de formation initiale pour l'adapter aux enjeux que l'École estime devoir éclairer. A ce titre, et comme évoqué plus haut, Sciences Po Lille doit préparer ses étudiants à appréhender les transitions et mutations du monde contemporains et les doter pour ce faire d'un socle de compétences transversales fondamentales. Les formations initiales devront leur permettre a minima de :

- Se repérer dans des environnements complexes, maîtriser l'analyse systémique,
- Croiser les disciplines pour appréhender les différentes facettes d'un problème,
- Exprimer leur point de vue de manière argumentée, prendre en compte et interroger les réflexions d'autrui, utiliser les techniques oratoires,
- Travailler de manière collaborative, connaître et utiliser les techniques de design-thinking,
- S'ouvrir à l'interculturel et évoluer dans des cultures différentes, lutter contre les stéréotypes notamment de genre,
- Constituer des réseaux, accéder à une information fiable et pertinente, apprendre à innover,

- Acquérir un esprit d'initiative, une culture de l'entrepreneuriat économique, social, environnemental,
- Se former tout au long de la vie.

Sciences Po Lille a vocation à former des étudiants qui seront en capacité de comprendre et d'accompagner les changements, quelle que soit l'échelle, d'animer des collectifs ayant des savoir-faire différents, de faire preuve de polyvalence, d'adaptabilité et d'aptitude à gérer l'incertitude.

... couronnée par la réalisation de projets collectifs académiques ou citoyens mobilisant aussi des étudiants d'autres établissements

A partir du master, il pourra être réfléchi à de nouveaux modules de formation alternatifs ou complémentaires au stage. Sous la responsabilité d'une enseignante ou d'un enseignant référent, des étudiants devront réaliser en équipe, et sur un semestre, un projet qui induit la mobilisation de savoirs issus de champs disciplinaires différents et qui nécessite une véritable maîtrise de la conduite de projet et du travail coopératif. Ces projets collectifs pourront être commandités par des établissements d'enseignements supérieurs, des collectivités locales, des entreprises ou des associations. Ces projets donneront lieu à la production d'un mémoire qui analyse soigneusement les termes et les enjeux de la question posée avant d'apporter un éventail de solutions concrètes envisageables, de déterminer les modalités opérationnelles à conduire sur un horizon plus long ou en assurer la résolution effective. C'est là un travail de conseil en équipe, qui pourrait être demandé aux étudiants au titre de leur formation et de leur apprentissage.

De telles mises en situation, sur un temps volontairement court, sont de nature d'une part à favoriser l'interdisciplinarité et l'appréhension de la complexité mais aussi à confronter les étudiants aux situations professionnelles qu'ils seront amenés à connaître ultérieurement. Les projets collectifs les plus prometteurs à raison des problèmes soulevés ou des pistes de résolution explorées, que ces projets soient académiques ou citoyens, donneront lieu à un accompagnement sous forme de bourse ou d'aide à la création d'entreprises en liaison avec les incubateurs du territoire.

## **Développer les capacités de recherche pluridisciplinaires par la systématisation des échanges**

Encourager les thématiques de recherche d'excellence, croisant des disciplines, pour imaginer et résoudre de nouvelles questions

Il n'est plus de grandes écoles sans recherche d'excellence. Cette antienne est devenue une obligation en regard de la concurrence tant régionale (vis-à-vis des universités publiques et privées, des écoles), que nationale (les IEP investissent beaucoup dans leurs forces de recherche), ou internationale. Dans les pays avec lesquels Sciences Po coopère, la qualité des établissements en formation se mesure aussi à l'aune de leurs forces en recherche. Sciences Po Paris d'ailleurs se dit désormais non plus École mais Université de Recherche. Sciences Po Lille bénéficie d'atouts pour affronter cette concurrence et y prendre place mais elle pâtit aussi de faiblesses qu'il conviendra de combler.

Les atouts tout d'abord : l'École peut bénéficier de laboratoires de recherche partenaires de qualité et reconnus, il s'agit des laboratoires CLERSE, CERAPS, CECILLE, IRHiS entre autres. Et en miroir des atouts relatifs à la formation, le caractère multidisciplinaire de l'École, sa taille réduite et sa sensibilité à l'innovation la placent en situation de pouvoir installer dans le paysage une autre manière d'aborder les questions et d'y répondre. Elle a ainsi les moyens de créer un écosystème de recherche innovant qui lie la recherche fondamentale à une recherche plus expérimentale, qui associe les disciplines et ouvre ainsi de nouvelles perspectives. Si par exemple, l'École investit dans la recherche sur l'accompagnement du changement, et il s'agit là juste d'un exemple, elle est légitime à mettre autour d'une même table des chercheurs et chercheuses en sociologie, en science politique et en économie, mais aussi en physique, en neurosciences ou encore en biologie pour les aspects de bio-mimétisme. Ainsi l'École, sur ce sujet mais comme sur bien d'autres, pourrait être ensemblier et catalyseur d'une nouvelle manière d'aborder les problèmes qui susciterait l'intérêt de nombreux partenaires et répondrait, plus certainement qu'une recherche purement disciplinaire, aux questions sociales sous-jacentes. Il s'agirait dès lors de sortir d'une pluridisciplinarité de circonstance dans lesquelles les SHS jouent trop souvent un rôle d'appui aux sciences dites exactes pour mettre en œuvre une réflexion partagée et commune entre chercheuses et chercheurs de disciplines différentes sur un objet commun.

#### Développer des temps de recherche internes à l'École

Le développement d'initiatives comme l'organisation annuelle d'une journée interdisciplinaire de la recherche, à l'image de ce qui a déjà existé permettrait de développer des temps dédiés aux activités de recherche, d'encourager les coopérations entre chercheurs de l'École et de réfléchir à l'émergence de sujets de recherche pluridisciplinaires et recoupant les travaux de plusieurs personnes. Il s'agirait là d'une amorce de coopérations plus fécondes et poussées. Cette initiative ou d'autres pourraient être de nouveau organisées.

#### Inciter une offre de recherche répondant aux besoins des collectivités et entreprises

Un autre atout dont dispose l'École est son poids et sa renommée auprès des partenaires (entreprises comme collectivités). Elle peut ainsi être un point d'entrée aisé et lisible pour des partenaires en demande d'implication sur des questions de recherche. Si nous parvenons à faciliter le tissage de liens étroits avec la demande sociale - précisons ici qu'il ne peut s'agir de l'entièreté de la recherche effectuée à Sciences Po mais d'une partie seulement - alors nous pourrions nous appuyer sur ces partenariats pour à la fois développer notre image, renforcer la qualité de la formation et développer notre notoriété.

Les faiblesses quant-à-elles tiennent essentiellement au petit nombre de chercheurs et chercheuses en poste dans l'École mais aussi aux plus fortes contraintes matérielles et organisationnelles qui pèsent sur eux du fait des exigences d'un haut niveau de qualité des formations. Ainsi, libérer des plages de temps dédiées à la recherche, renforcer l'accès des chercheuses et chercheurs à des congés dédiés aux activités de recherche, accompagner au montage et au dépôt de dossiers et de projets doivent être des priorités, ainsi que partager les responsabilités afin de ne pas surcharger les agendas des chercheurs qui s'engagent en interne.

Et comme le nombre de postes est contingenté, et même s'il faudra mener la discussion pour l'augmenter de manière constante sur les prochaines années, une possibilité de renforcer les effectifs de recherche consiste à développer le nombre de chercheurs et chercheuses invités et de manière concomitante à créer des chaires sur des objets qui impliquent la pluridisciplinarité.

Asseoir l'attractivité de Sciences Po Lille en s'appuyant sur le réseau des Instituts d'Etudes Politiques et sur l'Université de Lille dans le cadre d'un équilibre des forces.

### **Sciences Po Lille, acteur engagé au sein du réseau des Sciences Po**

Sciences Po Lille a une place particulière au sein du réseau des Sciences Po. École la plus demandée, elle est aussi celle qui est sans doute la plus proche des aspirations qui ont présidé à la création des Sciences Po. Elle se démarque en effet des autres par trois éléments :

Une maquette de formations cohérente, structurée par objet et non par discipline

La maquette est cohérente avec l'ambition de Sciences Po : former une élite capable de s'adapter et de répondre aux crises. L'adaptation repose sur le fait de ne pas posséder de compétences uniquement techniques ou spécifiques mais de pouvoir mobiliser des compétences transverses relevant de l'ensemble des champs disciplinaires pour résoudre un problème. Savoir approfondir les connaissances lorsqu'il y en a besoin par la capacité à aller chercher l'information, à l'analyser et à la synthétiser est réellement un très grand atout et une marque de fabrique des diplômé.es de Sciences Po. De la même manière, la capacité à être très réactif et à saisir l'ensemble des enjeux d'un problème en raison d'une connaissance large des phénomènes sociaux, politiques, économiques etc. est le résultat direct d'une maquette de formations construites par champ d'analyse ou par objets. En ceci la maquette des formations offertes à Sciences Po est en cohérence complète avec les objectifs que se donne le réseau des Sciences Po. Contrairement à d'autres écoles, il n'existe pas d'entrée disciplinaire dans les parcours et ceci est une force.

Sciences Po Lille se distingue aussi par l'absence de diplômes consacrant les trois premières années d'étude, le Bachelor, pratiqué largement ailleurs. Cette absence a un avantage et un inconvénient. L'avantage est de faire un bloc cohérent d'apprentissages sur 5 ans et de renforcer la qualité du diplôme en ne "bradant" pas en 3 ans un diplôme qui s'obtient en 5. L'inconvénient est de ne pas offrir aux personnes qui le souhaitent une consolidation des acquis intermédiaires et donc un changement possible d'orientation. C'est une marque forte, non généralisée dans les autres Sciences Po. Il nous faudra réfléchir ensemble à l'avenir de ce modèle. Cette maquette appelle en effet bilan et un diagnostic sur plusieurs aspects : Bachelor ou non, modalités de notation, classements pour la mobilité internationale. Des évolutions seront nécessaires. Elles se feront sur la base d'un diagnostic partagé qui pourra être établi au sein d'un comité de perfectionnement pour les trois premières années, comme pour chaque Master. Ce comité composé d'étudiants, d'enseignants et de personnalités



extérieures qualifiées sur les domaines enseignés, pourra conseiller, évaluer et permettre une amélioration continue de la formation délivrée.

Cette maquette originale dans le réseau des Sciences Po n'est en rien une maquette universitaire et donc disciplinaire et elle ne pourra jamais l'être sauf à perdre ce qui fait l'essence de cette École.

#### Une politique de démocratisation ambitieuse

Le Programme d'Études Intégrées imaginé et mis en place au sein de Sciences Po Lille a été un succès au point qu'il a permis l'augmentation du nombre d'étudiantes et d'étudiants boursiers au sein de l'École et qu'il a été dupliqué et appliqué par les autres Écoles. Les étudiants boursiers représentent un peu plus d'un quart des effectifs de l'école lilloise : 27%. L'objectif fixé par Benoît Lengaigne lors de son élection était de 33%. Il est quasiment atteint ... mais pas tout à fait. Ce programme de démocratisation, pour ambitieux et novateur qu'il soit, doit pouvoir, comme il l'a toujours fait, se questionner, s'améliorer au fil du temps. Deux pistes apparaissent d'emblée mais elles ne sont ni exhaustives ni exclusives. La première consiste en un renforcement de l'existant non pas tant sur la superficie de ce programme qui est déjà très vaste que sur son intensité. Renforcer l'accompagnement des élèves suivis, et pour ce faire s'appuyer davantage encore qu'actuellement sur les étudiant.es dans le cadre du programme d'engagement ou d'emplois étudiants dédiés. Une autre piste serait de proposer des universités d'été spécifiques entre la première et la terminale en immersion. Ces deux pistes ne sont que des propositions à soumettre au débat pour avancer vers l'objectif des 33%.

#### Une politique internationale particulièrement dense, garante de l'insertion de l'École dans des réseaux internationaux de recherche

La politique d'internationalisation a connu de nombreux développements ces dernières années. Il s'agit là d'une force reconnue de l'École et d'une marque qui la distingue encore une fois nettement des formations universitaires. Il convient donc de poursuivre et renforcer cette internationalisation par trois canaux. Le premier est de faire un bilan des coopérations et d'envisager des pistes d'amélioration ou de réforme de la carte des accords et mobilités. Le second est d'utiliser cette coopération internationale multiple et riche comme support de développement de la recherche. Les chercheurs et chercheuses pourraient ainsi davantage bénéficier des coopérations développées par l'École. Les réseaux internationaux de recherche se créent au fil du temps et de la confiance. Les échanges d'étudiants sont un moyen intéressant pour nouer des liens de long terme, permettre des mobilités internationales de chercheurs et ainsi accroître le poids et la reconnaissance de la recherche internationale de l'École. Enfin la dernière piste, en lien direct avec les deux premières, consiste à renforcer l'accompagnement des étudiants en amont et lors de leurs séjours sur place. En amont, la question du renforcement de l'apprentissage des langues doit être sérieusement étudiée. Il avait été question d'instaurer une troisième langue vivante obligatoire et cette proposition avait suscité des réserves liées au fait qu'il était peut-être préférable de très bien connaître deux langues avant d'en apprendre une troisième. Ce renforcement toutefois pourrait être poursuivi par une augmentation du temps d'apprentissage, le développement d'activités en langues connexes aux temps d'études. L'apprentissage d'une troisième langue pourra aussi être de nouveau débattue. Parallèlement le TOEFL étant obligatoire tant au cours des études que pour l'insertion professionnelle, son financement devra

être pris en charge par l'École. Une étude des possibilités de financements de cette mesure devra être réalisée au cours de l'année 2019 pour une mise en œuvre si possible à la rentrée 2019, sinon en 2020.

Les relations internationales prennent corps aussi dans l'appartenance à des réseaux d'écoles et d'universités internationales. Les réseaux d'universités et d'écoles s'engageant dans la transition peuvent aussi être des supports de la notoriété et du développement de la recherche. Sciences Po Lille, qui a déjà une place de premier plan dans le réseau des Sciences Po, verrait ainsi sa légitimité renforcée par la poursuite d'actions avec les autres écoles pour améliorer encore la démocratisation du recrutement étudiant et pour asseoir son rayonnement à l'international. Une session "rencontres annuelles du réseau" pourrait être proposée chaque année aux étudiants et personnels, en marge de la Summer School de Sciences Po Lille, ou des rencontres des lauréats et lauréates du concours commun, pour offrir un lieu de partage et de réflexion sur les réalisations phares des écoles.

Le concours commun offre à Sciences Po Lille une grande notoriété et attire des étudiants d'horizon très divers. D'autres initiatives d'envergure méritent d'être engagées au sein de la Fondation Nationale des Sciences Politiques qui contribueront à donner à Sciences Po Lille un positionnement incontestable, original et robuste.

## **Sciences Po et l'Université de Lille, des relations symbiotiques privilégiées à poursuivre dans le respect de l'identité de chacun**

Sciences Po Lille doit rester un établissement public autonome.

Établissement public d'enseignement supérieur à caractère administratif créé en 1991, Sciences Po Lille entretient naturellement des liens étroits avec l'Université de Lille, à laquelle elle est associée, et dont sont issus une grande partie de ses enseignant.es chercheur.ses.

A ce titre Sciences Po Lille doit conserver son indépendance, ses organes de décision, sa capacité budgétaire, la maîtrise de ses maquettes d'enseignement et son autonomie en matière de communication et dans la conduite d'une politique de relations internationales propre. L'École est attachée à sa marque, qu'elle est parvenue à faire fructifier et se doit en conséquence de garder toutes les marges de manœuvre lui permettant de la déployer et de la renouveler.

Il n'est pas d'évolution des statuts de Sciences Po Lille qui ne doive, au préalable, être approuvée en CA. Cette phrase pourrait être inscrite au fronton de l'École durant les processus de discussion avec l'Université de Lille. Elle permettrait sans doute de rassurer et de clarifier les réels enjeux du débat. Ces enjeux sont les suivants : conserver la singularité et la qualité de Sciences Po et permettre à l'écosystème d'enseignement supérieur et de recherche lillois de conserver le label I-Site.

Pour remplir ces objectifs nul n'est besoin de changer de statut car ils sont conciliables dans les circonstances actuelles. Le statut de l'École est un élément fondant son autonomie et son caractère d'exception. Il existe deux écoles - et non des moindres - qui possèdent un tel statut à Lille : Centrale et Sciences Po. Comme on voit mal l'avantage que tirerait Centrale de fusionner et disparaître au sein de l'Université de Lille, on voit mal également le gain d'un changement de statut de l'École. Il s'agit de conserver la capacité d'autonomie tant dans les maquettes de formation, que dans l'organisation des

curus ou dans le fonctionnement général de l'École dont les recrutements. La réactivité de Sciences Po, on l'a dit, sa flexibilité, son adaptabilité sont des conditions indispensables à son maintien dans les classements. Ceci ne peut être remis en cause sauf à compromettre l'identité de l'École.

Sciences Po Lille s'engage dans une coopération renforcée avec l'I-Site

Pour discuter avec l'I-Site et permettre la conservation du label, tout autant que les financements associés et qui sont de réels atouts pour développer la recherche et donc garantir l'avenir du paysage d'enseignement supérieur et de recherche lillois, plusieurs principes doivent sous-tendre la discussion.

Il est indispensable de créer une synergie, permettant de remplir les engagements pris par les membres du groupement dont Sciences Po<sup>1</sup>, lors du dépôt de dossier. Voici ce que disait ce dossier : *“Durant les quatre premières années, le Comité de pilotage est chargé de la mise en place de l'Initiative et de l'utilisation optimale des moyens. En parallèle, il conduit et alimente, avec l'ensemble des acteurs, la réflexion sur la création de l'ULNE. Durant cette période, les membres du consortium gèrent et stabilisent les changements institutionnels intervenant entre 2017 et 2020 (fusions et regroupements). Ils travaillent avec le Comité de pilotage à la mise en place des éléments clés nécessaires à la création d'une grande Université internationale (signature scientifique et doctorats uniques, politique de ressources humaines et de relations internationales coordonnées, ...). Les statuts de l'ULNE les plus adaptés aux objectifs visés sont discutés avec l'Etat”.*

Pour ce qui est de la signature scientifique, les articles signés des chercheurs et chercheuses doivent comprendre la mention de l'I-Site afin que les productions scientifiques issues de l'ensemble des membres du groupement comptent et permettent de monter l'I-Site dans les classements. Si cette signature commune est utile à tous, elle n'exclut pas la mention de l'appartenance à Sciences Po Lille. Ainsi les chercheurs de l'École sont reconnus et identifiés. Le Doctorat est déjà largement commun, les écoles doctorales étant à échelle territoriale.

Quant à la politique ressources humaines et la politique internationale coordonnées, coordination n'est pas fusion ou substitution et il y a donc là un espace pour créer des coopérations sur la base de ce qui se pratiquait avec l'ex-Université de Lille<sup>2</sup>. La politique ressources humaines ne comprend pas uniquement l'aspect recrutement (qui sera de fait coordonné via la constitution des jurys) : l'accès à des places de crèche, la politique sociale, une partie des ressources juridiques peuvent utilement être mutualisés.

Dans le même état d'esprit le renforcement de la dimension recherche des coopérations internationales peut aussi bénéficier de la proximité de l'Université.

L'identité visuelle et de communication de l'École devra être préservée car c'est un élément très fort de distinction. Parallèlement, des liens plus étroits, à préciser par convention, entre directeur de la recherche, directeur des études et de la scolarité et les vice-présidents en charge de la formation et

---

<sup>1</sup> <http://www.isite-ulne.fr/wp-content/uploads/2018/02/Projet-I-SITE-ULNE-VF.pdf>

de la recherche de l'Université ainsi que leurs correspondants dans les composantes contribueraient à la formalisation d'actions communes plus rapides et plus originales dans ces domaines.

## Franchir une nouvelle étape du développement de l'école en sécurisant son modèle économique et sa gouvernance interne, en améliorant son fonctionnement et en développant la formation continue au service du territoire

Installée dans ses nouveaux locaux depuis fin 2016, l'École bénéficie d'un emplacement en cœur de ville, à proximité de l'ESJ, et d'un outil immobilier moderne et fonctionnel qui lui offrent les conditions requises pour établir un projet d'établissement ambitieux. Ayant sans doute atteint son niveau d'équilibre en nombre d'étudiants, Sciences Po Lille doit s'attacher à continuer les travaux engagés pour établir une gouvernance plus participative, améliorer ses modes de fonctionnement et la qualité de vie au travail des étudiants comme des personnels, se donner des marges de manœuvre financières par la promotion de formations nouvelles à destination des entreprises et de la société civile.

### Développer un mode de gouvernement plus collégial

Le mode de gouvernement ne peut être qu'un moyen au service d'une ambition, il doit permettre de fluidifier les relations, légitimer les décisions et créer une dynamique collective. Le conseil stratégique permet de définir un horizon.

Sciences Po possède une solide expérience de gouvernance partagée et la dimension de l'École "à taille humaine" est un avantage certain pour mettre en place un mode de gouvernement qui permette à la fois la réactivité, le respect de la démocratie et le renforcement du caractère novateur de l'École. Quelques réformes sont cependant à prévoir pour en renforcer le caractère collégial, représentatif et innovant.

En premier lieu une modification de la composition du Conseil d'Administration est souhaitable. Le CA est aujourd'hui peu représentatif. Les personnels administratifs ainsi que le corps des maîtres de conférences y sont très peu représentés. Si la réforme ne peut se faire uniquement au sein de l'École, il convient d'entamer des discussions avec le ministère pour permettre cette évolution indispensable à une meilleure représentativité des personnels et étudiants.

A l'appui du CA, il convient aussi de mettre en place une équipe de direction plurielle, renforcée et paritaire. Cette équipe devra être composée de personnes motivées et compétentes, garantes d'un partage des responsabilités et de règles de limite de cumul afin d'insuffler plus de collégialité dans la direction de l'École. Il sera proposé de lancer un appel à candidatures et de faire voter ensuite la composition de cette équipe par le CA pour en renforcer l'ancrage et la légitimité.

Pour une école de cette envergure l'équipe de direction, en plus des fonctions déjà présentes, peut être élargie. Je propose plusieurs pistes :

La création d'une ou d'un garant des droits associé à l'équipe de direction mais indépendant

Ses missions seront de faire de la prévention, de la sensibilisation, ainsi que de contribuer au règlement de situations sources de conflits. Il ou elle sera chargé de la lutte contre les discriminations, contre le harcèlement et les violences. Il ou elle pourra également recevoir les signalements et témoignages en cas de conflits, de tensions voire d'infractions. Il ou elle pourra accompagner et répondre à des demandes des enseignants, des chercheurs, des étudiants ou des personnels. Sa mission est de régler les conflits avant la saisine de la justice quand cela est possible, et si cela est souhaitable, de rappeler les droits et devoirs, de garantir leur application, de saisir les instances compétentes et, en cas de situations relevant de la justice, de les signaler.

La création d'une ou d'un référent étudiant associé à l'équipe de direction

Cette mission pourra être occupée de manière temporaire (un changement tous les ans par exemple ou tous les deux ans) afin de préserver la capacité de travail des étudiants. L'objet est double : associer les étudiants aux grandes décisions mais aussi à la gestion quotidienne de l'École et fluidifier les relations entre direction et étudiants. Il ou elle aura pour mission de faire le lien entre les étudiants et la direction, remonter les demandes, informer les étudiants des discussions et échanges, travailler avec la direction à l'amélioration des conditions de vie et d'étude et participer aux discussions stratégiques. Il ou elle pourra être un élu du CA ou non, son mode de désignation fera l'objet d'une concertation avec les représentants étudiants.

L'équipe de direction est garante du bon fonctionnement et du développement de l'École dans le cadre d'un projet d'établissement partagé avec le Conseil d'Administration dont elle reçoit mandat. Elle se doit par ailleurs de jouer un rôle de force de propositions quant aux grandes orientations et d'anticipation des évolutions souhaitables pour l'École. Enfin, cela va sans dire, cette équipe devra être paritaire parce que nous sommes en 2018 (et peut être même en 2019 à l'heure où vous lirez ces lignes).

Une grande attention sera accordée à l'expression des étudiants et des personnels ainsi qu'à la prise en compte de leurs préconisations. Les temps de discussion, d'échange et de débat - au sein ou en dehors des instances, de manière transparente pour chacun et chacune - avec l'ensemble des personnels et des étudiants permettent une information plus fluide mais aussi un dialogue constant sur les attentes et besoins qui ne remontent pas forcément par un autre canal ou alors de manière plus conflictuelle. Ces temps, déjà nombreux doivent être renforcés. Ils peuvent prendre deux formes complémentaires : la première est la convocation d'AG régulières qu'elles soient à dédiées aux personnels, aux étudiants ou les deux, pour des échanges larges, la seconde consiste en des temps de rencontre avec les élus personnels et étudiants entre les CA afin de pouvoir exprimer tout ce qui ne relève pas forcément des attributions du CA mais mérite d'être discuté CA. Parallèlement, les

commissions spécialisées (Commission scientifique, commission vie associative, commission aides sociales et commissions mobilité internationale) doivent constituer des lieux de discussion, de propositions et de décisions privilégiés, appelés à nouer un lien permanent avec l'équipe de direction.

## **Stimuler une Vie étudiante riche, reconnaître et promouvoir l'engagement et la vie associative**

La vie associative à Sciences Po Lille est riche et diverse. Elle peut cependant toujours être renforcée et davantage accompagnée. L'engagement associatif est caractérisé, comme souvent, par un turn over important et des associations apparaissent et disparaissent parfois rapidement. Si cela est révélateur d'une vitalité forte de l'engagement étudiant, les associations pourraient être mieux accompagnées pour en augmenter la pérennité et la continuité de leurs actions.

Encourager et valoriser la reconnaissance de l'engagement étudiant

Les étudiants de Sciences Po ont des compétences qui sont précieuses pour le secteur associatif et qui peuvent aussi s'enrichir et s'accroître par la confrontation au terrain. Aussi est-il important de reconnaître cet engagement via la valorisation des compétences acquises voire la création de crédits dédiés qui viendraient s'ajouter aux 30 crédits d'enseignements fondamentaux. Même si cette reconnaissance a déjà été discutée, peut-être est-il utile de réfléchir à une convention d'engagement avec l'association et l'étudiant, un nombre d'heures minimal de présence d'engagement et un rapport rédigé par l'étudiant, visé par l'association. Ce qui rendrait la reconnaissance de l'engagement plus sécurisée.

**Création d'un budget participatif à destination des étudiants.** Il s'agit d'allouer un budget dédié aux étudiants, géré par eux et utilisable sur des projets renforçant le bien commun et l'engagement. Ce budget serait annuel et renouvelable.

## **Sécuriser le modèle économique de l'École**

C'est là un des points sensibles pour l'avenir de Sciences Po Lille. Plusieurs pistes ont déjà été explorées pour augmenter les ressources de l'École, parmi elles l'augmentation des droits d'inscription étudiants de manière variable en fonction du niveau social. Affirmons le d'entrée : il paraît impossible d'envisager une nouvelle hausse sauf à compromettre la capacité de certains à intégrer l'école, ce qui serait contraire aux valeurs sous-jacentes à ce projet.

D'autres voies sont possibles pour desserrer la contrainte budgétaire forte dans laquelle se trouve l'école : un développement important de la formation continue et de manière concomitante de l'offre de formations citoyennes.

Encourager une offre de la formation continue plus diverse et se positionner sur de nouveaux segments

Sciences Po a un rôle majeur à jouer dans l'offre de formations continues innovantes et originales et ce dans la suite des efforts réalisés ces dernières années. L'offre actuelle structurée en séminaires courts, formations certifiantes et offre sur mesure est une manière de répondre à tous les types de besoins. Elle pourrait cependant s'étendre à des formations que seule la multidisciplinarité et le caractère bouillonnant d'innovation sociale de Sciences Po pourraient offrir. A titre d'exemple et de manière purement illustrative, la formation des ministres des cultes, la formation pluridisciplinaire à la prévention et la lutte contre les Violences sexuelles et sexistes, les sujets éthiques autour de l'intelligence artificielle, le vieillissement en entreprise, l'innovation sociale pour protéger l'environnement... sont autant de sujets répondant à des besoins sociaux peu couverts par l'offre actuelle. Encore une fois il ne s'agit là que d'idées, un groupe de travail pour le développement des formations continues pourrait à ce sujet fournir des réflexions intéressantes.

Initier des formations citoyennes

Inspirées de ce qui se fait entre Sciences Po Grenoble et la Ville de Grenoble, l'École pourrait organiser des formations, séminaires et expérimentations sociales et sociétales et proposer cette offre notamment aux collectivités territoriales. Il s'agit de former des groupes de citoyens et citoyennes à la démocratie participative et aux enjeux locaux de transition mais également aux défis que posent les sciences par exemple. Cela permettrait d'accompagner les collectivités dans leurs démarches d'innovation sociale et de contribuer à former aux enjeux de citoyenneté quel que soit l'âge, le sexe, l'origine ou la condition sociale. Ces liens contribuent à la réalisation de l'objectif formulé par Émile Boutmy, le fondateur de Sciences Po, de créer une formation d'excellence pour une élite en lien avec les préoccupations sociales et sociétales, solide et légitime aux yeux de celles et ceux qui seront venues se former dans l'enceinte d'une école davantage ouverte sur la Cité.

Développement des partenariats, mécénats, chaires et conventions pluriannuelles avec les collectivités

A l'instar de ce qui se fait avec l'Université Catholique et qui est en cours avec l'Université de Lille, l'École pourrait s'engager de manière autonome sur des conventions pluriannuelle avec les collectivités, portant sur un certain nombre de grands objectifs en lien avec l'esprit de l'École. Les partenariats comme la création de chaires sont des voies de financement à davantage explorer et développer.

### **S'appuyer sur le réseau des anciens (Alumni)**

Il s'agit d'une ressource précieuse tant pour l'insertion professionnelle des nouveaux diplômés, la constitution de réseaux que pour le développement de ressources. La question de la place et du rôle

de l'association des anciens devront être pensés dans le but de renforcer les liens avec l'École. Pour le moment l'association fonctionne de manière séparée et avec un soutien léger de l'École, mais une plus grande synergie peut être utile à une meilleure efficacité de ce réseau. Dans le cadre de la refonte du CA, si l'association des anciens possède de fait une place d'invité permanent, il pourrait être de bonne politique de lui offrir une voix de membre délibératif.

## **Améliorer le bien-être et la qualité de vie des personnels et des étudiants**

La qualité de vie au travail est un élément important pour souder un collectif, assurer le respect de chacun et chacune et générer une envie renouvelée de venir travailler. Si la qualité ne se décrète pas, des mesures peuvent néanmoins contribuer à l'améliorer.

La distinction des temps de travail et des temps hors travail

Les courriels, la pression, l'exigence, l'urgence sont autant de facteurs contribuant à rendre floue la frontière entre temps de travail et non travail. S'il est de la responsabilité de chacun et chacune de créer une frontière de respect de la vie privée et familiale, il est aussi du ressort de l'institution de mieux le permettre. Pour ce faire, à l'image des modèles innovants d'organisation du travail, il serait utile de réfléchir à la mise en place d'une charte de bonne conduite et de respect, visant par exemple à limiter l'envoi de mails en dehors des horaires de travail, à faciliter la conciliation des vies familiales et professionnelles et à expérimenter un télétravail partiel sur des journées dédiées au travail de fond sur des dossiers sans être en permanence en proie à des sollicitations diverses. Cela vaut pour les enseignants chercheurs qui en partie expérimentent déjà des formes de travail à distance mais aussi pour les personnels administratifs. Ceci devra s'effectuer dans le respect des contraintes de service et de fonctionnement de l'école.

Les temps de travail et d'études peuvent aussi entrer en conflit pour les étudiantes et étudiants salariés. La reconnaissance d'un statut particulier, la mise en place d'un aménagement des emplois du temps sont nécessaires pour permettre à chacune et chacun de concilier, dans les meilleures conditions possibles, emplois salariés (de courte durée afin qu'ils ne compromettent pas la poursuite d'études) et la réussite dans les études.

Favoriser un meilleur accès à des services sociaux et de santé

Il est possible de rencontrer durant les études des moments de souffrance. Il est de la responsabilité de l'École de mieux prévenir ces moments et de mieux accompagner celles et ceux qui les traversent. Pour ce faire, nous devons mettre en place un point d'entrée connu et reconnu par les étudiants et penser une procédure de suivi. Le point d'entrée pourrait être un bureau ou une permanence d'accompagnement des étudiants connaissant une situation difficile. Cette permanence permettrait d'orienter les étudiants et de faire le lien avec les structures pouvant les aider (BAPU, SUMPPS, CROUS, ou autre). Une fois effectuée la mise en relation avec des services de santé ou des services sociaux, une procédure adaptée de suivi en interne, de manière collégiale, par le ou la responsable de



formation et l'administration pourra être définie au cas par cas en fonction des besoins et de la gravité des situations.

## **Réaliser l'égalité entre les femmes et les hommes**

Si une charte égalité de genre a été votée, et des formations de prévention contre les comportements discriminants et violents diligentées, il reste encore à faire en la matière. Partage des tâches, reconnaissance de celles-ci, partage des responsabilités, parité de fait sont autant de chantiers à mettre en œuvre. Une charte pour être efficace et ne pas en rester à la déclaration d'intentions doit s'appuyer sur un certain nombre d'indicateurs et un suivi régulier de ceux-ci. Nous ferons un bilan annuel au CA de l'avancée de l'égalité au sein de l'École.

Apprendre à identifier et à déjouer les stéréotypes de genre fait partie des compétences transversales indispensables à acquérir au cours d'une formation initiale de Grande École et ce pour l'ensemble des étudiants et étudiantes. Cela fait aussi partie de l'identité et des valeurs de Sciences Po Lille que de ne pas laisser place à ce type de comportements et de discriminations. Pour que l'ensemble des étudiants et étudiantes qui intègrent l'École puissent adhérer d'entrée à ces valeurs fondamentales, une conférence sur les discriminations de genre, leur identification et la manière de lutter contre, prendra place lors des SAS d'intégration de 1<sup>ère</sup> et 4<sup>ème</sup> année.

Les étudiantes qui sortent de l'École devront aussi affronter des modèles d'organisation et des carrières marquées par les inégalités. Mieux préparer l'ensemble des étudiants à la négociation aux stéréotypes de genre, lutter contre les a-priori ou l'auto-censure, de telles formations devront pouvoir prendre leur place dans les services offerts aux étudiants. L'École pourrait aussi travailler avec les entreprises à une réduction des écarts salariaux de première embauche, à des conditions de stages optimisées et ainsi insuffler une véritable exigence en matière d'égalité pour les entreprises afin de pouvoir bénéficier des talents de l'École.

Enfin les recrutements et promotions internes devront être étudiés en regard des exigences d'égalité entre les femmes et les hommes.

Cet ensemble de mesures devrait trouver un débouché naturel dans la labellisation Égalité Professionnelle entre les femmes et les hommes proposée par l'AFNOR. Par ailleurs des initiatives internationales comme le programme « He for She » des Nations Unies devraient aussi trouver un écho favorable au sein d'une école qui met en œuvre une égalité de fait.

Un ou une chargée de mission précisément désigné sur cet aspect, pourra proposer un programme d'actions, en lien avec le garant des droits.

## **Transformer le 9 rue Angellier en un lieu d'excellence environnementale**

Le site de l'École peut devenir un lieu d'expérimentations tant sociales et sociétales qu'environnementales, et permettre leur mise en visibilité. Le budget participatif devrait y contribuer.

Mais l'École devra aussi mettre en cohérence ses apprentissages, ses valeurs et ses pratiques. Ainsi nous devons nous engager dans une politique environnementale d'excellence. Celle-ci pourra comprendre plusieurs aspects comme :

La mise en place d'une politique de diminution des gaz à effet de serre et de compensation carbone

Les déplacements en avion des personnels et des étudiants sont nombreux. Ces déplacements, pour utiles qu'ils soient, génèrent des émissions de carbone particulièrement nocives pour le climat. Nous devons compenser carbone ces déplacements en mettant en place une comptabilisation systématique de toutes les émissions liées aux trajets en avion des personnels, des étudiants, et des personnalités invitées. Cette comptabilisation donnera lieu à une compensation matérialisée sur une ligne budgétaire dédiée qui nous permettra de financer annuellement des projets de compensation (qui pourront être mis en place par des étudiants de l'École ou en lien avec des associations et fondations extérieures).

Au-delà, l'enjeu est aussi et surtout la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Pour ce faire, il sera utile de réaliser un audit énergétique du bâtiment, un plan de déplacement entreprise, le développement de circuits courts et de prendre des mesures comme un encouragement à ne pas prendre l'avion quand des alternatives existent. L'École se prête aussi à des expérimentations comme la mise en place de cartes carbone ou de défis collectifs visant à la réduction des émissions. Bref il nous faudra décider d'un plan d'actions ambitieux et novateur pour être en accord avec nos valeurs et surtout pour diminuer, autant qu'il est possible de le faire, la contribution de l'École au dérèglement climatique.

La mise en place d'un plan de réduction des déchets

Les déchets à l'échelle d'une École comme Sciences Po Lille sont nombreux : gobelets en plastique, bouteilles, emballages plastiques, papiers, cartouches, stylos etc. Pour limiter nos déchets il nous faudra là aussi être imaginatifs. Révision des marchés pour les distributeurs de boissons, conventionnement avec la cafétéria, politique de réduction des impressions sont autant de pistes pour réduire les déchets produits au sein de l'École. Le recyclage, la réparation et la récupération sont d'autres aspects majeurs de la réduction des déchets et nous pourrions réfléchir à mettre en place des temps d'échanges de biens, une ressourcerie ou autres initiatives permettant de limiter la quantité de déchets émis par le mode de vie des personnels et étudiants de l'École.

L'École est située au cœur de la ville et sans espace naturel remarquable, la politique de préservation de la biodiversité sera sans doute plus restreinte, des pistes existent cependant : végétalisation autant que faire se peut du bâtiment, installations de ruches, partenariats avec des associations extérieures... Là encore il nous faudra innover, inventer et expérimenter toutes sortes de solutions qui pourront trouver des débouchés ensuite et plus tard dans la société.

Le tout devra faire l'objet d'un document cadre « Sciences Po Lille s'engage dans la préservation de l'environnement » discuté au CA et faisant l'objet d'une évaluation annuelle.

## Conclusion

L'identité de Sciences Po Lille est plurielle en raison de sa situation à la croisée des chemins entre le monde de l'université et de la recherche, l'univers des grandes écoles et le réseau national des instituts d'études politiques. Fort de ses ancrages multiples, Sciences Po Lille doit affirmer et revendiquer son triple rôle de passerelle, d'articulation, d'expérimentation entre plusieurs écosystèmes dont il lui revient de combiner et mettre en exergue les points forts au service de son ambition. Celle-ci est de préparer les futurs décideurs aux défis liés aux transitions politiques, économiques, sociétales et environnementales du XXI<sup>ème</sup> siècle, le tout dans un contexte de montée de contestation de la légitimité des élites. La singularité de Sciences Po Lille consiste donc à jouer un rôle de pivot entre ses différents systèmes d'appartenance tout en mettant en exergue son socle de valeurs reposant sur le tryptique curiosité, pluridisciplinarité, excellence.

Sciences Po Lille se doit également de renouveler la promesse qui a présidé à la fondation de l'École libre des sciences politiques par Emile Boutmy, qui était de créer une formation d'excellence pour une élite républicaine en capacité d'éviter tout effondrement politique, économique et social. L'enjeu consiste désormais à prévenir les chocs consécutifs aux transitions qui se préparent pour notre siècle à l'échelle mondiale. L'élite dont il est question n'est plus nationale mais internationale, ne doit pas être issue d'un entre-soi mais résulter d'une juste sélection des talents et potentiels de l'ensemble de la population, ne peut plus aborder la résolution de problèmes sans maîtriser un certain nombre de savoirs et compétences apportés par les sciences sociales mais résultant également d'un nombre croissant d'autres disciplines. Elle se doit de travailler de manière collective et coopérative pour imaginer des solutions inédites.

**Il s'agit toujours de former des esprits libres, porteurs de valeurs humanistes, qui soient en mesure d'anticiper les changements pour permettre de mieux s'y adapter. Sciences Po Lille est une école de formation de l'élite amenée à exercer des métiers en position de pouvoir et de décision, il est important que cette élite ne soit pas conformiste mais imaginative et confiante, respectueuse des autres et ouverte sur la Cité.**

## Résumé des propositions

### Formation initiale

- Plus d'enseignements d'ouverture, transversaux, tout au long de la scolarité
- Réalisation de projets collectifs alternatifs ou complémentaire des stages
- Bilan et diagnostic partagé du premier cycle et chaque master
- Mise en place de comités de perfectionnement

### Recherche

- Développer une recherche innovante dans sa forme
- Augmenter les temps consacrés à la recherche (séminaires internes et temps dédiés)
- Renforcer le nombre de chercheurs grâce à des dispositifs comme les chaires ou les chercheurs invités

### Démocratisation

- Renforcement des liens avec les étudiants de l'École
- Organisation d'Universités d'été entre la première et la terminale pour développer l'émulation et la solidarité

### International

- Renforcer l'apprentissage en langues
- Profiter de la politique RI pour développer les coopération en recherche

### Sciences Po dans l'écosystème d'enseignement sup et de recherche

- Pas de changement de statut
- Une coopération renforcée avec l'I-Site en matière de recherche

### Gouvernance collégiale

- Réforme du CA
- Création d'un ou une garant des droits associé à l'équipe de direction et indépendant
- Création d'un ou une référent étudiant associé à l'équipe de direction
- Développement des temps et lieux d'échanges dans les intervalles entre les CA

### Engagement et responsabilité sociale et sociétale

- Reconnaissance de l'engagement étudiant
- Création d'un budget participatif étudiant

### Modèle économique

- Développement de la formation continue
- Création de formations citoyennes
- Développement des partenariats, mécénats et conventions pluriannuelles
- Renforcement des liens avec les Alumni

## **Bien-être et qualité de vie des personnels et des étudiants**

- Développement du télétravail
- Charte de qualité de vie au travail et d'articulation des temps
- Meilleur suivi des étudiants et personnels en souffrance

## **Égalité Femmes/Hommes effective**

- Suivi et bilan annuel de l'application de la charte
- Création d'une ou d'un chargé de mission en lien avec le ou la garant des droits
- Parité de l'équipe de direction
- Labellisation « Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes »

## **Un lieu d'excellence environnementale**

- Mise en place d'une compensation carbone des déplacements en avion et d'un plan de réduction des déchets
- Vote par le CA d'un document cadre sur la politique environnementale de l'École