

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES

mardi 9 février 2016

Sommaire

I.	Adoption du procès-verbal du 15 décembre 2015	2
II.	Point d'information sur l'acquisition de l'Hôtel de l'Artillerie et adoption de la résolution portant sur la suite du projet, notamment :	2
	- l'offre d'achat ;	
	- le financement de l'opération ;	
	- les modalités de garanties correspondantes (ex. : Ville de Paris, garanties hypothécaires) ;	
	- le contrat envisagé.	
III.	Adoption du statut des chercheurs et des chercheurs-enseignants de la FNSP	20
IV.	Délibération autorisant la création d'un traitement informatique de données pour le vote électronique	27
V.	Informations et questions diverses	28

=====

MEMBRES PRESENTS

Anita BELDIMAN-MOORE, Aurélien BRUNEL, Hélène CARRERE D'ENCAUSSE, Jean-Claude CASANOVA, Henri de CASTRIES, Jean-François CIRELLI, Olivier DUHAMEL, Florence FAUCHER, Jean-Paul FITOUSSI, Hélène GISSEROT, Marc GUILLAUME, Marion GUILLOU, Serge HURTIG, Pascal LAMY, Pascale LECLERCQ, Marie-Christine LEPETIT, Nathalie LOISEAU, Louis MARROU, Catherine MAYEUR-JAUEN, Frédéric MION, Jean-Claude PAYE, Michel PEBEREAU, Isabelle RENOUARD, Jean-Marc SAUVE, Louis SCHWEITZER, Jean-Claude TRICHET, Etienne WASMER.

MEMBRES ABSENTS

Patrice BOURDELAIS, François CHEREQUE, Martial CRON, Marc LADREIT de LACHARRIERE, Antoine ROGER, Philippe TERNEYRE.

Assistaient à la réunion :

Christian ANDRE, chargé du projet Artillerie, Charline AVENEL, secrétaire générale, Marie de BOYNES, directrice juridique, Philippe CONTER, contrôleur de gestion Artillerie, François LAMY, commissaire aux comptes, Stéphane MANOUKIAN, chargé du projet Artillerie chez Ernst & Young, Christine MUSSELIN, directrice scientifique, Jean-Noël POLI, directeur des services généraux et immobilier, Pierre-Yves SUARD, directeur financier.

PROCES VERBAL

La séance est ouverte sous la présidence de Monsieur Jean-Claude CASANOVA à 9 heures 10.

M. le PRÉSIDENT.- Je vous propose de commencer ce dernier conseil à siéger dans sa formation actuelle. Sont excusés : MM. Bourdelais, Chérèque, Cron, Ladreit de Lacharrière, Roger et Terneyre. Nous avons à l'ordre du jour un certain nombre de questions importantes.

I. ADOPTION DU PROCES-VERBAL DU 15 DECEMBRE 2015

M. le PRÉSIDENT.- Nous ne pouvons pas vous le soumettre car les corrections ne sont pas terminées. Puisqu'il y aura le procès-verbal du dernier conseil et le procès-verbal de celui-ci à achever, je propose au conseil de considérer qu'ils seront adoptés après vérification par chacun des intervenants. Nous ne nous réunirons plus, en effet, sauf si besoin était à propos du problème de l'Artillerie.

II. POINT D'INFORMATION SUR L'ACQUISITION DE L'HOTEL DE L'ARTILLERIE ET ADOPTION DE LA RESOLUTION PORTANT SUR LA SUITE DU PROJET

M. MION.- Nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer ce projet d'acquisition de l'Hôtel de l'Artillerie en mai et en octobre 2014 et aujourd'hui, nous souhaitons faire un point d'étape de ce dossier avec vous, car nous sommes en situation de devoir arrêter un certain nombre de décisions pour nous permettre d'avancer.

D'abord, il est acquis que la procédure d'acquisition par Sciences Po de l'Hôtel de l'Artillerie doit être menée par la voie du gré à gré. Cette question juridique importante a été tranchée par les services de France Domaine et a fait l'objet d'un arbitrage de Matignon en juin 2015, Matignon ayant arbitré en faveur du principe d'une cession de gré à gré à Sciences Po moyennant la réalisation au préalable d'un certain nombre de conditions. Nous travaillons donc avec ardeur à peaufiner l'instruction de ce dossier. Nous avons notamment franchi un certain nombre d'étapes préalables importantes.

Nous avons présenté ce projet devant le Conseil de l'immobilier de l'État, organisme composé paritairement de parlementaires des deux Assemblées et de spécialistes de l'immobilier. Ce conseil a préparé un avis dont nous ne savons pas encore s'il a été publié ou non ; en tout cas, il s'est prononcé sur le dossier. Parallèlement, nous avons poursuivi le travail d'instruction technique sur la valorisation précise de ce bien, tandis que l'État menait ses propres travaux d'expertise. Nous avons poursuivi la discussion plus généralement avec l'ensemble de nos tutelles. Conformément à l'autorisation qui nous avait été donnée par ce conseil, nous avons formulé une offre d'achat de l'Hôtel de l'Artillerie pour un montant de 80 M€.

Enfin, nous avons été entendus par la Commission pour la transparence et la qualité des opérations immobilières de l'État, placée auprès du ministre chargé de donner un avis sur la valeur des biens que l'État est susceptible de céder, notamment dans le cadre d'une procédure de gré à gré.

L'avis de la commission pour la transparence et la qualité a été, semble-t-il, adressée au ministre en novembre dernier. Depuis, il ne s'est pas passé grand-chose. C'est parce que nous souhaitons que les choses puissent maintenant avancer que nous avons estimé important de vous solliciter aujourd'hui, de manière à pouvoir revenir vers les pouvoirs publics et obtenir une décision définitive sur le principe de la cession et sur le montant auquel elle pourrait être réalisée.

Parallèlement à la discussion avec les tutelles, nous avons mené une discussion approfondie avec la Ville de Paris qui a apporté au projet un soutien très déterminé, qui pourra se traduire par l'octroi par la Ville de Paris d'une garantie à hauteur de 75 % du financement. Il s'agit, de la part de la Ville de Paris, d'un engagement tout à fait inhabituel ; généralement, elle limite ses interventions à 50 % du financement d'un projet, et plutôt en matière de logement social. C'est donc un geste de soutien très fort, doublé d'une lettre d'Anne Hidalgo au Premier ministre pour dire son intérêt pour cette opération. La Ville de Paris devrait par ailleurs prochainement adopter le Plan de sauvegarde et de mise en valeur (PSMV) du septième arrondissement, qui retient l'ensemble des demandes d'ajustement que Sciences Po a formulées pour réaliser son programme.

Deux types de travaux ont encore été menés, respectivement par Sciences Po et par le Commissariat général à l'investissement. Il s'agissait de deux demandes qui avaient été formulées par le Cabinet du Premier ministre au moment de la réunion interministérielle de juin :

1) faire une étude de sites alternatifs possibles pour Sciences Po à celui de l'Hôtel de l'Artillerie, pour nous assurer que l'Hôtel de l'Artillerie était bien l'emplacement optimal pour la stratégie immobilière future de Sciences Po. Nous avons examiné deux sites alternatifs :

. le 54 boulevard Raspail (Maison des sciences de l'homme), qui a subi des travaux de restauration importants au cours des dernières années et dont il apparaît qu'elle ne répondrait pas aux usages de Sciences Po, notamment parce que transformer ce bâtiment essentiellement composé de bureaux en un lieu ouvert à l'enseignement et à un certain nombre d'activités étudiantes serait extrêmement onéreux, et en tout cas dépasserait le budget de l'Artillerie ;

. le site de Condorcet, c'est-à-dire le développement immobilier important réalisé du côté de la Porte d'Aubervilliers pour accueillir certains équipements universitaires franciliens. Là aussi il apparaît que, compte tenu notamment de l'obligation dans laquelle nous nous trouverions de doubler un certain nombre de nos équipements pour des étudiants qui seraient sur un site très éloigné du 27 rue Saint-Guillaume, les surcoûts seraient considérables, avec des perspectives de ressources moindres. Le projet perdrait de surcroît le soutien et la garantie de la Ville de Paris qui lui est aujourd'hui nécessaire.

Telle est la partie des travaux post-réunion interministérielle qui incombait à Sciences Po. Nous avons produit les analyses, que vous trouverez dans le dossier qui vous a été remis.

2) Une seconde série de travaux avait été demandée par le Cabinet du Premier ministre, cette fois à la charge de l'État. Nous avons produit une analyse du montant de ces travaux. Le Gouvernement a souhaité qu'une contre-expertise fût produite. Elle l'a été sous l'égide du CGI par un expert indépendant qui a confirmé le montant évoqué par Sciences Po et qui a indiqué que les risques qui pèsent sur l'opération sont pour une large part des risques exogènes liés à des décisions qui n'incombent pas directement à Sciences Po :

. le risque lié aux documents d'urbanisme : il faut être certain que le projet que nous souhaitons mener est en tous points conforme aux documents d'urbanisme et notamment au futur PSMV du septième arrondissement qui est encore en cours d'adoption par le Conseil de Paris ;

. un risque qui je crois est aujourd'hui définitivement écarté : les velléités exprimées par le Préfet de région voilà quelques mois de loger des sans-abri sur le site pendant la période durant laquelle les lieux auraient été vides d'occupants, le ministère de la défense étant parti et nous n'étant pas encore installés. Cette hypothèse a été abandonnée ;

. les risques de recours inhérents à tout projet de cette nature : cette problématique particulière va appeler de notre part des précautions contractuelles, notamment des conditions dans les documents que nous signerons avec l'État et les financeurs nous prémunissant contre ce risque de recours ;

. enfin, le risque d'imprévus qui peuvent survenir durant le chantier, qui peut être géré de la manière la plus efficace en transférant la responsabilité de ce risque à l'opérateur qui réalisera les travaux. D'où la proposition - sur laquelle nous reviendrons - de réaliser cette opération dans le cadre d'un contrat de promotion immobilière qui fait porter au promoteur la totalité de ces risques. La seule contrainte qui pèse sur le co-contractant - donc sur nous - est d'avoir arrêté préalablement à la signature de ce contrat de promotion immobilière un programme suffisamment serré, précis et conforme à nos besoins pour ne pas être conduit dans la durée du projet à modifier le programme et donc à ouvrir au promoteur immobilier des possibilités d'accroître le prix.

Voilà pour un tableau très général. Je conclus cette première partie en revenant sur la question du prix. Je ne reviens pas sur les conditions dans lesquelles nous avons sollicité de votre part une autorisation pour faire une offre à 80 M€ ; vous vous rappelez les déterminants qui à l'époque avaient été décrits devant vous sur les estimations de la valeur technique du bien, etc.

Nous avons donc fait une offre à 80 M€. Nous ignorons la position précise de France Domaine sur le sujet, mais nous pensons que France Domaine situe sa propre évaluation au-dessus de 80 M€. Il n'est pas impossible que, dans l'avis qu'elle a rendu au ministre, la commission pour la transparence et la qualité des opérations immobilières de l'État se situe également au-dessus de la proposition de Sciences Po ; là-encore, je n'ai pas idée du montant précis. Le ministre est donc saisi de trois chiffres : le nôtre, celui de France Domaine et celui de la CTQ. Il lui appartient de trancher entre les trois. Nous disposons d'un grand nombre d'arguments pour estimer que la vraie valeur se situe entre la nôtre et celle de France Domaine. En tout état de cause, il n'est pas cohérent d'introduire dans l'estimation du bien une « valeur de convenance » tirée de ce que, compte tenu de la localisation de ce site et du fait qu'il est à proximité immédiate du bâtiment dans lequel nous nous trouvons et de ceux de la rue Saint-Guillaume, il aurait une valeur intrinsèquement supérieure pour Sciences Po à celle qu'il aurait pour un autre opérateur.

Pour ma part, je récuse totalement cette vision des choses qui nous assimile à un opérateur commercial. Nous ne souhaitons pas nous rendre propriétaires de l'Artillerie pour en tirer du profit, mais nous le souhaitons pour répondre à une vision de l'intérêt général, qui est celle que nous défendons en tant qu'institution investie d'une mission de service public.

De l'ensemble des considérations que je viens d'évoquer découle un élément objectif. Il est très probable que nous soyons amenés à formuler une proposition légèrement supérieure à 80 M€. Le montant

qui permettrait un point d'équilibre se situe sans doute entre 80 M€ et 85 M€ mais encore une fois, la certitude n'est pas absolue. Nous souhaitons donc solliciter de votre conseil une autorisation pour faire une offre à un montant supérieur à 80 M€ assortie d'un certain nombre de conditions.

. Premièrement : un paiement au comptant de cette somme pour répondre aux besoins des finances publiques puisque l'État souhaite réaliser cette cession dès cette année dans le cadre de l'exécution budgétaire. Or, nous sommes sans doute aujourd'hui le seul opérateur avec lequel cette cession puisse être conclue courant 2016, car s'il s'agissait d'intéresser d'autres parties à ce dossier, il faudrait lancer un appel d'offres et on serait donc très vraisemblablement hors délai.

. Deuxièmement : nous devons nous protéger sur un certain nombre d'éléments, en particulier sur les autorisations administratives nécessaires et les recours possibles contre le projet et leurs conséquences pour sa réalisation. Nous souhaitons donc pouvoir inclure dans le contrat d'acquisition une condition résolutoire. S'il apparaît qu'au bout d'une durée de temps à convenir avec l'État et nos financeurs, le permis de construire n'a pu être définitivement obtenu et validé, la cession serait déclarée nulle, nous récupérerions nos deniers et l'opération ne se ferait donc pas. Ce point est tenu pour essentiel par nos financeurs.

Je précise que s'il s'agit de monter au-dessus de 80 M€, il faut nous assurer que nous en avons la capacité. Nous avons acquis cette assurance et pourrions y revenir si vous le souhaitez. L'un des éléments qui nous permettent d'envisager d'améliorer un peu notre offre est que nous pourrions renoncer à la réalisation d'un des équipements initialement prévus sur le site, à savoir un grand amphithéâtre sous l'une des cours. Ce grand amphithéâtre supposait une construction en profondeur assez onéreuse et mobiliserait des surfaces dont nous avons acquis la conviction qu'elles sont nécessaires à la réalisation du reste du programme. Le fait de ne pas le construire et d'y substituer des salles de cours plus classiques ou un espace de bibliothèque diminuerait le montant des travaux. Disposant d'une surface moindre que celle indiquée par l'Etat lorsque nous avons commencé à discuter avec lui, nous allons devoir retrouver ailleurs sur le site des surfaces supplémentaires (avec un léger surcoût de travaux). Nous pouvons donc réaliser un effort sur l'achat (en diminuant les coûts de travaux) de 2,6 M€ supplémentaires ; nous pouvons porter cet effort à 5 M€ supplémentaires en diminuant les coûts des travaux et en mobilisant un peu plus encore la trésorerie de Sciences Po et proposer de monter jusqu'à 85 M€ ; je ne reviens pas sur l'équation précise qui figure dans le dossier qui vous a été donné.

Je propose que Charline Avenel expose les aspects de financement de cette opération.

M. SCHWEITZER.- Si je comprends bien, le ministre de la défense n'est pas lié par l'avis de France Domaine ou de la commission ? Par ailleurs, à un moment donné, les montants seront-ils rendus publics tant pour l'un que pour l'autre ?

M. MION.- Je crois, en effet, que le ministre chargé du Domaine, donc le ministre du budget, n'est lié par aucun des deux avis ; simplement, je pense qu'il y a une sensibilité particulière qui s'exerce désormais sur ces questions immobilières. Tout le monde est très attentif à assortir toute décision relative à une cession de gré à gré pour un élément du domaine public du maximum de précautions possibles qui assurent que les intérêts patrimoniaux de l'Etat sont préservés.

L'avis de la commission pour la transparence et la qualité des opérations immobilières de l'État est réservé au ministre seul ; il n'est pas rendu public. L'avis de France Domaine ne l'est pas davantage. Cela étant, compte tenu du nombre de parties-prenantes à ce dossier, on ne peut pas exclure que tout ou partie de ces éléments soient plus largement connus un jour. Il faut donc que le ministre - ou le Gouvernement – soit en mesure de justifier de manière argumentée sa position définitive.

M. de CASTRIES.- L'analyse du dossier montre que le ratio *Loan to value* est à l'extrême limite de l'acceptable, à 82 %. C'est une opération très tendue. Je trouve cela un peu paradoxal - mais peut-être mon regard est-il superficiel – après avoir entendu dire que l'État a besoin de vendre très vite et n'a pas d'autre acheteur potentiel. Pourquoi avons-nous besoin de relever un prix au point de tendre à l'extrême un montage financier alors que Sciences Po me semble être moins sujet à polémique qu'un acheteur privé si le prix ne devait pas être absolument celui qu'en attend l'État ?

Par ailleurs, je suis un peu surpris du raisonnement sur le thème : pour faire ultime effort financier, renonçons à faire ce grand amphithéâtre qui est coûteux ! Je trouve ce raisonnement un peu simple, parce que l'on pourrait aussi renoncer à faire les travaux de rénovation, etc. C'est comme si l'on avait une enveloppe générale et que l'on acceptait de dégrader la qualité du bien final pour mettre davantage d'argent dans la poche du propriétaire actuel. Cela ne me semble pas être dans le sens du développement de long terme de l'école.

Enfin, cette affaire des 600 m² qui ont disparu est également une augmentation implicite du prix.
(Arrivée de M. Marrou)

Tout ceci me conduit à dire que je suis assez réservé sur l'idée d'augmenter le prix proposé. Je trouve que l'on est dans une situation de tension financière forte et qu'à un moment ou à un autre, il faut que l'ensemble des acteurs publics s'interrogent sur les efforts qu'ils sont prêts à faire pour que l'enseignement supérieur français et parisien puisse se développer dans de bonnes conditions. Je suis réticent au fait que, pour satisfaire un impératif budgétaire étatique d'extrêmement court terme, on doive tendre la situation financière de Sciences Po sur une trentaine d'années.

In fine, j'ajouterai que les espoirs fondés sur un mécénat venant d'entreprises pour des projets qui sont strictement immobiliers me semblent être un peu agressifs. Toutes les entreprises sont différentes, mais j'en connais un certain nombre qui sont totalement réticentes à ce que leurs ressources de mécénat financent de l'immobilier ; elles préfèrent que leurs ressources de mécénat financent des actions réelles.

M. DUHAMEL.- Un petit point de désaccord avec Henri de Castries. Je ne pense pas que l'avenir de l'enseignement et de ses nouvelles formes d'expression nécessite vraiment un amphithéâtre de plus. Nous avons le bel amphithéâtre Boutmy, qui contient jusqu'à 500 places. Au XXI^e siècle, je ne pense pas que l'on ait besoin d'un amphithéâtre de plus. Pour moi, le sacrifice de l'amphithéâtre est plutôt une bonne nouvelle.

M. de CASTRIES.- D'accord.

M. MION.- Sur le point qu'évoque Olivier Duhamel, je me suis mal exprimé et vous prie de m'en excuser. J'ai rapproché deux éléments qui se trouvent converger, mais qui procèdent de deux logiques différentes.

Nous menons des études de programmation qui nous permettent de voir comment nous pouvons loger, dans l'ensemble des mètres carrés dont nous disposerons, l'ensemble des activités que nous avons vocation à y installer : des bureaux pour nos personnels chercheurs et enseignants ; des espaces pour un certain nombre de personnels administratifs ; des lieux d'enseignement et de vie pour les étudiants. Dans le cours de ces travaux de programmation, il est apparu que la réalisation d'un amphithéâtre était en

effet superfétatoire, car nos besoins en enseignement nous portent plutôt vers des salles plus petites, plus modulaires, plus adaptées aux types d'enseignements que nous dispensons. En réalité, nous savons tous que, sans être appelés à disparaître, les grands cours magistraux seront moins nombreux dans le futur. Ce sont ces considérations de programmation qui nous ont conduits à renoncer à l'amphithéâtre ce qui, par ailleurs, allège un peu l'enveloppe des travaux.

Sur le mécénat issu des entreprises, vous êtes mieux placé que quiconque pour en juger et votre point de vue nous est précieux. Je constate que dans les premières promesses de dons à hauteur de 3 M€, elles sont toutes issues de particuliers. A ce stade, les approches que nous avons menées pour lever des fonds pour ce projet immobilier sont très modestes, car tant que le projet n'est pas signé, il est très délicat d'aller trouver des gens pour leur demander d'y contribuer. Ce sont des individus qui, pour des considérations qui tiennent à leur histoire personnelle - le lien qu'ils ont avec Sciences Po ou plus généralement l'intérêt qu'ils portent au projet – se montrent disposés à soutenir le projet avec leurs deniers propres. Je suis parfaitement d'accord avec vous pour considérer que le montant que nous entendons lever pour cette opération, c'est plutôt du côté des particuliers que nous le trouverons, et ce sera le fruit d'une campagne en bonne et due forme qui, pour l'instant, n'a pas démarré pour les raisons que j'indiquais. Il est difficile de se lancer de manière très déterminée tant que l'affaire n'est pas conclue.

Sur les 600 m², c'est un élément de complexité du dossier que nous avons peut-être eu tort d'ajouter à un exposé déjà très dense. Nous avons un débat avec France Domaine pour savoir si ces 600 m² figuraient ou non dans les premiers éléments qui nous avaient été donnés.

Enfin, dernier point sur votre remarque d'ensemble, sans doute la plus importante, à savoir la soutenabilité de cette opération pour Sciences Po. La proposition d'acquisition que nous faisons fait peser sur Sciences Po une contrainte importante pour une longue durée, celle de l'endettement que nous avons à souscrire. Nous nous sommes assurés que les éléments de sensibilité de ce modèle étaient ajustables. Dans le cours de la vie du projet, nous disposons d'un certain nombre de leviers qui nous permettent de revenir à des ratios satisfaisants si les choses devaient dérapier.

Sur la philosophie d'ensemble qui nous conduit à proposer une augmentation, j'entends ce que vous dites sur le fait que l'État serait en quelque sorte pieds et poings liés et tenu de conclure avec nous car il n'y a pas d'autre offre cette année. Dans l'ambiance générale qui incite à la plus extrême prudence, il n'est pas du tout impossible que l'État préfère ne pas conclure plutôt que d'être mis en difficulté sur ces sujets. C'est la raison pour laquelle nous ne pouvons pas être insensibles aux observations qui nous sont faites en face et, notamment, aux montants que mettra en avant France Domaine. D'où la proposition que nous faisons de monter un peu au-delà des 80 M€.

Mme AVENEL.- Sur la question du financement, quelques éléments d'éclairage supplémentaires. Le coût total du projet s'élèverait à environ 194 M€ et comprendrait :

- l'acquisition pour 85 M€ (hors droits) au maximum de ce que nous pourrions faire et après avoir mobilisé les économies liées au renoncement de l'amphithéâtre et un peu de trésorerie ;
- des travaux pour 90,2 M€ dont 25,5 M€ de TVA. Le coût fiscal est substantiel et l'État a une recette fiscale importante sur cette opération qui, d'ailleurs, n'a pas été prise en compte dans le cadre des discussions que nous avons eues avec lui jusqu'à présent ;
- des intérêts intercalaires de 12,8 M€.

Face à ces dépenses, nous avons :

- un endettement de 160 M€ ;

- un apport en fonds propres issu de la trésorerie actuelle de 34 M€, dont les 12 M€ de levée de fonds.

À ce stade, la campagne n'a pas commencé. Néanmoins, comme on l'a déjà indiqué, nous avons pu recueillir 3 M€ de promesses de dons de la part de quatre donateurs, ce qui nous laisse penser que les objectifs en matière de levée de fonds ciblés sur des donateurs privés sont assez réalistes.

Nous avons évoqué la possibilité de financer ce bien - pour la partie endettement - sur la base d'un cofinancement de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) et de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC). Cette hypothèse avait été émise au moment où nous figurions encore dans la liste des Organismes Divers d'Administration Centrale (ODAC) qui, aux termes de l'exposé des motifs de la Loi de finances de 2010, empêche les établissements tels que le nôtre d'emprunter auprès des banques privées. Depuis, l'INSEE a exclu la Fondation de la liste des ODAC, ce qui nous a permis de lancer un appel d'offres auprès d'un certain nombre de banques privées. À l'été 2014, la CDC et la BEI ont confirmé leur accord pour financer l'opération. La Ville de Paris est disposée à apporter une garantie de 75 % du total de la quotité d'emprunt. C'est un élément déterminant de l'ensemble du projet pour attirer des banques privées sur l'opération. Aujourd'hui, nous avons trois solutions possibles de financement :

1^{ère} solution :

La CDC et la BEI financeraient chacune à 50 % de la quotité d'emprunt, avec une garantie de la Ville de Paris à 75 % pour la part des travaux comme pour la part d'acquisition. C'est l'une des conditions fixées par la Ville de Paris puisqu'elle ne souhaite pas moduler la garantie qu'elle apporte entre ces deux parts. Dès lors, il conviendrait de compléter par une garantie hypothécaire les 25 % restants pour la BEI puisque celle-ci demande une garantie à 100 % de la quotité d'emprunt. Toutefois, elle nous propose des conditions particulièrement intéressantes, à savoir, un prêt sur trente ans au taux fixe de 2 %.

Quant à la CDC, elle avait donné une première fois son accord dans le cadre de son comité d'engagement. Elle a réitéré cet accord et même proposé que la part qu'elle prête ne soit pas assortie de garanties. C'est du reste, ce qui se pratique dans les établissements publics que la CDC finance ; par exemple, les universités sont financées sans garanties.

En revanche, l'État souhaite que la CDC ait une garantie au moins en *pari passu* avec la BEI. Si nous envisagions le schéma de financement de la CDC et de la BEI, nous assortirions leurs prêts d'une garantie de 75 % sur la part BEI et de 75 % sur la part de la CDC.

Dès lors, il nous reviendrait d'obtenir l'accord du ministre des finances sur deux éléments :

- la capacité à mobiliser les fonds d'épargne : pour cela, il nous faut une autorisation explicite car à ce jour, nous n'entrons pas dans le cadre de gestion de la CDC et la lettre adressée au directeur de celle-ci, d'une part ;
- d'obtenir l'accord de l'État sur une absence de garantie pour les 25 % restants, d'autre part.

Nos arguments sont sur la table du ministre des finances. Nous souhaitons être dans une situation d'égalité par rapport aux établissements publics et donc ne pas être contraints d'adosser notre emprunt à une garantie totale. Dans le passé, la Fondation a déjà bénéficié d'un prêt consenti par la CDC sur fonds d'épargne non assorti de garanties.

En résumé, le binôme BEI/CDC est pour nous extrêmement intéressant, sans doute le plus intéressant même si l'intérêt que nous y avons ne se chiffre pas en termes d'avantage financier

très substantiel par rapport à un schéma banques privées (entre 5 et 10 M€ sur la totalité du prêt, chiffrage à affiner en fonction des dernières propositions bancaires que nous recevrons). Au-delà de cet intérêt financier, nous pouvons y trouver d'autres types d'intérêts, notamment le fait de ne pas avoir à couvrir de garanties hypothécaires une partie de l'emprunt et, de ne pas hypothéquer la totalité du reste de nos biens en sus de l'hypothèque qu'il faudra consentir à la Ville de Paris sur le bien lui-même de l'Hôtel de l'Artillerie.

2^{ème} solution :

Un autre schéma possible - notamment si nous n'obtenons pas les deux autorisations que je mentionnais de la part du ministre des finances- consiste en un financement consenti par les banques commerciales. Quinze banques ont été consultées, sept ont remis des offres de financement, quatre ont fait des offres conjointes. Nous avons donc de bonnes offres avec des conditions de financement assez compétitives et des taux *all in* sur trente ans compris entre 2,30 et 2,42 %, les banques demandant que ce prêt soit assorti d'une garantie à 100 % du financement.

3^{ème} solution :

Une hypothèse de financement mixte entre une banque publique (soit la CDC ou soit la BEI) - et une banque privée. Nous finaliserons cette structuration en fonction des réponses que nous recevrons du ministre des finances sur la possibilité de mobiliser le fonds d'épargne.

La soutenabilité du financement lui-même s'analyse en deux temps. La première période qui va d'aujourd'hui à 2020 et suppose une évolution du modèle économique de Sciences Po, qui est d'ores et déjà bien engagée. La seconde est la période des trente ans qui couvrent le remboursement de l'emprunt.

Sur la première période, la situation financière de la Fondation est saine, avec des capitaux propres qui s'élevaient à 28,4 M€ en 2014 et des dettes à long terme à 54,4 M€ en décroissance progressive. Le ratio entre les capitaux propres et les dettes financières est de 51,3 M€. C'est une donnée que l'on vous présente régulièrement et qui s'est améliorée ces dernières années.

Le plan de financement sur la période 2016-2020 est la suite de ce que nous vous avons présenté en décembre 2014 lorsque nous avons tracé les premières perspectives pluriannuelles de financement. Mais celui-ci comporte des éléments d'amélioration par rapport à celui de décembre 2014. Si vous vous reportez à la page 10 de la note d'information qui vous a été distribuée, nous avons envisagé d'être à 1,7 M€ de résultat en 2015 ; le résultat final sera sans doute entre 2,6 et 3,6 M€ (le chiffre n'est pas encore arrêté). Le résultat prévisionnel était : de 2 M€ en 2016 alors qu'il serait plutôt de l'ordre de 2,5 M€ ; de 2,3 M€ en 2017 alors qu'il serait plutôt à 3,2 M€ ; de 2,3 M€ en 2018 alors qu'il serait plutôt à 3,4 M€ ; de 2,4 M€ en 2019 alors qu'il serait plutôt à 5,3 M€.

En 2020, année qui n'avait pas été présentée en décembre 2014, nous serions à un résultat tout à fait exceptionnel de 13,7 M€. Il correspond à l'enregistrement comptable des produits liés à la levée de fonds, que nous réaliserons progressivement mais qui seront comptabilisés en une seule fois en 2020.

Ce plan procède des mêmes grandes hypothèses que celles qui avaient été présentées :

- une stabilité de la dotation versée par l'État ;
- une optimisation de la gestion des formations ;
- une évolution de l'offre de formation et, notamment, le lancement dès cette année de nouveaux programmes de Masters courts avec des droits d'inscription substantiels et une marge assez élevée ;
- un développement de l'offre de formation continue, même si nous avons un peu revu à la baisse les hypothèses sous-jacentes ;
- une maîtrise de la masse salariale ;
- un développement de nos ressources de mécénat même si, là aussi, nous avons plutôt revu à la baisse ce que nous vous avons présenté en 2014 hors Artillerie. En effet, le produit des droits augmente spontanément plus rapidement que nous ne l'avions escompté, notamment parce que le droit moyen d'inscription se trouve être notablement plus élevé sur 2015 et 2016.

Nous en avons donc tiré les conséquences sur le reste de la période. Cela nous donne un peu plus de confort sur ce plan pluriannuel de financement et nous permet de revenir à des hypothèses un peu plus basses et plus prudentes sur les perspectives de formation continue et de mécénat.

M. SUARD.- Sur la période commençant en 2020, le plan de financement mis à la disposition du bien de l'Hôtel de l'Artillerie et du début de l'amortissement de l'emprunt de 160 M€ repose sur des hypothèses raisonnables. Ce plan est donc soutenable. L'évolution annuelle des ressources et des dépenses serait de 1,5 %.

Les ressources de l'État qui, aujourd'hui, représentent moins de 50 % de la totalité des ressources de Sciences Po, évolueraient à hauteur de 0,20 % par an ; celles en provenance du partenariat et du mécénat d'entreprise de +2,5 % et celles de la formation continue de +1 %. Quant au produit des droits de scolarité, l'évolution serait de 1,70 %.

Les dépenses liées à la masse salariale augmenteraient de 1,62 %. Les dépenses d'enseignement augmenteraient de 0,9 %, les dépenses de bourses de 1,8 % et les dépenses de fonctionnement et de locaux augmenteraient de 1,40 %.

Au global, sur cette période, le service de la dette s'élèverait à un peu plus de 7 M€ par an, auxquels s'ajouterait le coût annuel de fonctionnement de cette nouvelle structure de 3M€ par an, soit des charges d'exploitation de 10,2M€ en moyenne par an, à comparer au gain annuel moyen de 11,5 M€ de charges de fonctionnement des 16 locations actuellement utilisées par Sciences Po et libérées suite à l'acquisition de l'Artillerie. Par ailleurs, le plan de financement inclut un certain nombre de gains, de synergies et de développements d'activités permettant un produit annuel supplémentaire de 1,7 M€.

M. le PRÉSIDENT.- Y a-t-il des questions ?

M. TRICHET.- Merci pour le dossier qui est extrêmement bien fait. Au point 7 de la page 10, je lis : « *Cette année-là, la maîtrise de la masse salariale croîtra de 3,4 % en moyenne* ». Si c'est 3,4 % pour un nombre inchangé d'employés, c'est beaucoup trop élevé et hors de ce que devrait faire une institution comme la nôtre. Et, plus généralement, hors de ce que devrait faire toutes les institutions de notre pays, car le chômage y est anormalement élevé, précisément à cause d'une perte de compétitivité par rapport à la moyenne de la zone Euro et à nos principaux concurrents.

Mme GUILLOU.- Je pense que c'est une opération assez enthousiasmante. Mes questions n'ont pas pour objet de la remettre en cause, mais plutôt de comprendre la sensibilité du projet à un certain

nombre d'hypothèses. Visiblement, d'après ce que vous expliquez dans la note, la difficulté c'est la transition. Une fois que les 16 locations seront abandonnées, l'oxygène sera retrouvé.

Mes questions portent sur : le montant de la taxe d'apprentissage. En effet, il me semblait que ses modalités étaient beaucoup moins favorables à ce que l'on appelait les « grandes écoles » ou le supérieur et, également, sur le mécénat d'entreprise que vous chiffrez à 28 M€. Ensuite, sur les évolutions du livret A : comment une banque pourra-t-elle accepter de s'affranchir de l'évolution à venir des taux ?

Enfin, j'avais deux remarques de détail sur la suppression de ce que l'on appelle la *Faculty House* lieu collectif qui me paraît particulièrement intéressant et, inversement, sur l'inclusion de chambres d'étudiants. Je ne vous demande pas de répondre au cours de cette séance, je suppose que vous y avez beaucoup réfléchi, mais cela m'interroge.

M. WASMER.- Je trouve aussi le dossier extrêmement complet et d'autant plus complexe qu'il y a énormément d'interlocuteurs.

Concernant les hypothèses sur les loyers abandonnés, cela avait été présenté dans les documents de 2014 et c'était très convaincant. Pour bien comprendre, on économiserait combien de loyers lorsque l'on aurait abandonné ces localisations ? On payerait combien d'intérêts ? Il y avait 10 % des frais de fonctionnement, quel montant cela représente-t-il ? Au total, c'est bien un gain en net ?

Concernant les 600 m² abandonnés, si on calcule le prix du mètre carré à la valeur d'achat de 80 M€, cela fait 3,2 M€ d'écart. Si on ajoute le coût des travaux, c'est 7 M€ d'écart. Je ne sais pas pourquoi on devrait rehausser le prix si France Domaine a fait cette estimation. J'imagine que c'est un élément que l'on a fait valoir, mais peut-être cela vaudrait-il la peine de nous en dire un mot.

Enfin, sur le calcul d'un *Loan to value*, ratio qui est présenté comme étant de 90 %, je ne suis pas certain de comprendre comment il est calculé car, dans l'annexe V, il y a une estimation indépendante, je crois, de la valeur de sortie qui est autour de 66 M€ pour le projet de Sciences Po. Il y a un prix de vente de 60 et quelques millions plus des travaux et des charges et à la fin pour un investisseur privé, on se retrouve avec une valeur calculée sur la base des loyers que l'on pourrait obtenir qui est plus faible. Ne faut-il pas que le *Loan to value* soit calculé sur la base de la valeur de sortie possible ?

M. DUHAMEL.- S'il y a un point qui vient d'être évoqué et qu'Etienne Wasmer ne comprend pas, il est hors de question d'en espérer la moindre intelligence !

Ce qui a été appelé la « valeur de convenance » pour Sciences Po n'a aucun sens du point de vue de l'État puisque, par définition, les autres acheteurs n'auraient pas cette valeur de convenance. Cela ne mérite donc pas la valorisation. En revanche, de notre point de vue, dans la décision finale que nous avons à prendre, lorsque Frédéric Mion nous dit qu'aucune occasion de ce type ne pourra se représenter pour la création d'un véritable campus au cœur de Paris, c'est un élément extrêmement important ! Les grandes institutions universitaires d'excellence avec lesquelles nous aimerions ou nous aimons rivaliser - et pour certaines, nous le faisons que ce soit Harvard, Columbia et tant d'autres - ont parmi leur force dans la vie réelle et d'ailleurs, dans la symbolique car c'est extrêmement visible, des campus au cœur des villes. Je pense que c'est un élément qui doit absolument être très fortement pris en compte dans nos décisions.

M. MION.- Je remercie M. Trichet, Mme Guillou et M. Wasmer pour l'appréciation qu'ils ont portée sur la qualité du dossier. J'en profite pour remercier l'ensemble des collaborateurs qui travaillent sur ce projet depuis près de trois ans et qui ont permis la constitution de ce dossier : Charline Avenel notre Secrétaire générale ; Pierre-Yves Suard notre Directeur financier ; Marie de Boynes notre Directrice des affaires juridiques ; Jean-Noël Poli notre directeur des services généraux et de l'immobilier ; Christian André

en charge de ce projet, Philippe Conter de la Direction financière et notre conseil financier de la société Ernst & Young. Ils sont au travail jour et nuit sur cette affaire.

Concernant l'augmentation de la masse salariale, il s'agit d'une phase de transition. Lors du vote de notre budget en décembre dernier, M. Trichet, vous aviez fait savoir au conseil que l'évolution de la masse salariale était à vos yeux préoccupante au regard de ce que l'on observe par ailleurs sur le marché du travail en France et pour des institutions comparables qui ne sont pas à but lucratif. Nous avons pris bonne note de vos observations. Le pourcentage en moyenne indiqué sur les quatre années qui viennent à vocation à décroître pour s'achever en fin de période à 2,4 %. Mais dès l'année suivante, sur les vingt-six ans qui restent, nous nous situons à des niveaux d'augmentation de la masse salariale de l'ordre de 1,2 ou 1,3 %. Nous atteignons un niveau d'augmentation qui rejoint les pratiques du marché bien que nous ne sachons pas ce qu'elles seront dans vingt-cinq ans mais nous pouvons soupçonner que nous serons davantage conformes à ces pratiques. Ce qui figure là, c'est la persistance pendant un certain temps de pratiques qui sont liées à nos conventions actuelles, mais qui sont appelées à évoluer dans le temps. Nous avons bien conscience de cette extrême sensibilité de la question de l'évolution de la masse salariale pour la stabilité générale de notre modèle à terme.

M. FITOUSSI.- Ce chiffre équivaut-il à l'évolution de la masse salariale par tête ?

M. MION.- Non. C'est globalement.

M. FITOUSSI.- Si on avait l'évolution de la masse salariale par tête, on s'apercevrait que ce chiffre est beaucoup moins inquiétant que d'autres le considèrent.

M. MION.- C'est juste...

M. DUHAMEL.- ...il est peut-être plus justifié, mais il n'est pas moins inquiétant !

M. FITOUSSI.- Non, moins inquiétant parce que plus justifié !

M. MION.- M. Fitoussi a raison de dire qu'il faudrait ramener ce niveau d'évolution à celle des effectifs. Quoi qu'il arrive, nous savons que nous devons être prudents sur l'augmentation des effectifs. Par ailleurs, à Sciences Po nous avons des mécanismes conventionnels qui favorisent une augmentation de la rémunération par tête plus élevée qu'observée ailleurs, puisqu'ils sont d'au moins 3 %.

M. PEBEREAU.- Soyons précis. Je comprends que l'augmentation correspond à une augmentation par tête, puisqu'elle est calculée sur la base des accords qui sont intervenus...

Mme AVENEL.- ...Les hypothèses sous-jacentes intègrent très peu de recrutements concentrés sur les personnels académiques qui restent une priorité et la quasi-stabilité des effectifs administratifs. En revanche, cela inclut une croissance annuelle d'au moins 3 % par an à ce stade de la rémunération, mais qui doit décroître, celle-ci étant intimement liée aux accords collectifs tant qu'ils sont en vigueur. Ces accords font spontanément progresser la masse salariale liée aux rémunérations d'au moins 3 % par an.

M. PEBEREAU.- Je partage l'analyse de M. Trichet. Nous l'avions déjà constaté au cours de nos séances précédentes, l'augmentation de la masse salariale est trop rapide que ce soit globalement ou par tête. C'est un problème que nous avons à traiter.

M. MION.- Mme Guillou a raison de pointer le fait que la période de transition est délicate. Sur la taxe d'apprentissage, nous avons retenu des hypothèses extrêmement conservatrices dans nos premières esquisses sur le plan pluriannuel. Elles tenaient à la mise en place du nouveau cadre juridique qui est plutôt défavorable à une institution comme la nôtre, et en général aux institutions d'enseignement supérieur sélectif. Ce qui a conduit à revoir les évaluations sur ce point c'est que, chaque année, nous avons eu systématiquement une sur-exécution de ce poste, en tout cas des rentrées très supérieures à nos

propres estimations. Nous avons donc recalé le modèle en partant de ce que nous avons pu constater sur les années 2015 et 2014.

Pour le mécénat d'entreprise, les hypothèses sont ambitieuses, volontaristes mais tenables compte tenu de l'ensemble des projets qui sont susceptibles de faire l'objet de financements.

Pour l'évolution du livret A, j'imagine que votre question se réfère au risque que nous prendrions à signer avec la Caisse des Dépôts à un taux assis sur le livret A dont par définition nous ignorons ce qu'il pourrait devenir au cours des années qui viennent. Je vais laisser Pierre-Yves Suard vous préciser le mécanisme qui peut être envisagé pour nous prémunir de ce risque.

M. SUARD.- La CDC nous a confirmé que la partie qu'elle finançait a bénéficié d'une garantie de taux sur la moitié du risque de taux que représente le taux du livret A. Ce taux est composé de trois taux. Il comprend à parité l'inflation d'une part, et un mix des taux de marché Euribor et Eonia, d'autre part.

Pour la partie taux de marché, un opérateur a récemment bénéficié d'une garantie de taux. La couverture de l'inflation peut aussi être réalisée nous dit-on, mais à des coûts extrêmement importants. Elle n'a donc pas été réalisée dans cette opération. La Caisse des Dépôts considère que nous pourrions avoir accès à une couverture d'une partie du risque de taux administré que constitue le taux du livret A.

M. MION.- Pour répondre à M. Wasmer sur les 600 m² « abandonnés », là encore n'ayons pas un raisonnement trop simpliste. Il y a un débat entre France Domaine et nous pour savoir si ces 600 m² faisaient partie ou non des documents sur lesquels nous avons procédé à l'évaluation initiale. Mais *in fine*, ce qui importe c'est de savoir de combien de mètres carrés nous disposerons effectivement et de voir avec l'Etat comment nous intégrerons ceci dans la discussion. Simplement, dans ce cadre-là, ce qui importe c'est que France Domaine ne puisse pas exiger des compléments de prix de notre part parce que nous aurions viabilisé des mètres carrés supplémentaires dans des endroits qu'elle n'avait pas elle-même comptabilisés. Nous y veillerons dans la discussion que nous aurons au moment de la finalisation du contrat de cession.

M. SUARD.- Sur les loyers abandonnés, la question portait sur la situation du service de la dette *versus* la charge que représentent les 16 locations occupées par Sciences Po. Le service de la dette représenterait une charge moyenne annuelle d'environ 7,5 M€. C'est une évaluation un peu inférieure à celle qui avait pu être donnée auparavant, puisque les cotations faites par les banques en octobre dernier donnaient des taux moyens de 2,45 à 2,50 % *versus* des évaluations d'un peu plus de 3 % voire substantiellement plus. Ainsi, il y a un an, le taux de la BEI était à 3,75 % ; ce dernier est aujourd'hui de 2 % tout compris pour la période de trente ans, donc beaucoup plus intéressant pour Sciences Po. Ce service de la dette s'ajouterait donc à un coût de fonctionnement d'environ 3 M€ de la structure de l'Hôtel de l'Artillerie, et se compare à un ensemble de charges que nous avons aujourd'hui qui sont d'un peu plus de 9 M€ correspondant aux loyers chargés, à l'entretien et aux charges afférentes aux locaux. L'ensemble s'élève à 11,5 M€.

M. DUHAMEL.- Et à quoi correspond la différence entre 9 et 11,5 M€ ?

M. SUARD.- 9 M€ est le coût projeté en 2021 et 11 M€ correspond à la moyenne annuelle de ces charges sur la période de financement (+2 % par an jusqu'en 2046). Au total, le service de la dette et le fonctionnement futur de l'Hôtel de l'Artillerie en coût moyen, qui représente 10,2 M€, se comparent aux 11,5 M€ de charges liées aux locations qui sont le coût du statu quo.

Mme AVENEL.- Concernant la question de M. Wasmer, la valeur technique tient compte d'une perspective de valeur de sortie, d'un taux de rentabilité, de laquelle est déduit un montant de travaux. Nous avons considéré - et ce postulat reste vrai - que notre projet aboutisse à une valeur du bien de 67 M€. En effet, nous avons d'ores et déjà proposé 80 M€, montant supérieur à celui que nous apprécions de cette

valeur technique. France Domaine n'a pas la même appréciation que nous de cette valeur, notamment parce qu'il ne tient pas exactement compte du même montant de travaux auquel nous procéderons.

Qu'elle soit à 80 M€ ou un peu plus, notre proposition est donc supérieure à la valeur technique que nous avons appréciée, mais elle doit être confrontée à la valeur appréciée par l'État et aux différentes hypothèses sous-jacentes à cette valorisation qui a été faite par les Domaines. C'est l'objet de la discussion finale que nous avons aujourd'hui avec l'État, qui est de continuer à objectiver ces différentes valeurs et le point de sortie auquel nous pouvons nous attendre.

M. CIRELLI.- Merci pour la qualité du dossier et des réponses. Une remarque d'ordre général. On est dans un cas un peu classique avec d'un côté un formidable projet et une grande chance, puisque c'est juste-là, devant nous. D'un autre côté, je souscris à ce qu'a dit Henri de Castries, l'équation financière est très tendue. Clairement, après l'opération, les marges de manœuvre de Sciences Po dans les années à venir seront extrêmement réduites.

Je suis un peu inquiet des propos de Frédéric Mion sur la façon dont l'État regarde ce projet, c'est-à-dire pas seulement avec un angle purement financier et patrimonial, mais aussi politique. Je serais donc conforté si le conseil disait : « *Nous ne sommes pas prêts à faire cette opération à n'importe quel prix, et si l'on donne une petite marge de manœuvre à l'administrateur, nous n'irons pas très au-delà* ». Je crois très important de donner un message à Frédéric Mion afin qu'il puisse s'appuyer sur un conseil qui, même si c'est une très grande chance pour Sciences Po, ne peut pas le faire à n'importe quel prix.

M. de CASTRIES.- Dans la ligne de ce que vient de dire Jean-François Cirelli, je voudrais revenir sur les pages 5 et 9 de la note.

Personnellement, je n'ai aucun doute sur le fait que, stratégiquement, cette opération présente pour Sciences Po un très grand intérêt car elle permet de rendre l'ensemble de l'offre infiniment plus attractive et de faire des économies significatives en termes de sites. En revanche, je suis extrêmement inconfortable sur l'équation financière quand je lis la page 5. Les deux paragraphes du haut - et merci à la direction et à ceux qui ont travaillé sur le dossier de le faire ressortir très clairement car je pense que cela place le conseil devant ses responsabilités - font ressortir que la recette budgétaire totale pour l'État en face d'un autre opérateur que Sciences Po serait sur une offre à 80 M€ (alors que l'on nous propose d'aller éventuellement jusqu'à 85 M€) de 83 à 99 M€ alors que Sciences Po - soit par le prix d'achat soit, j'imagine, par les recettes de TVA sur les travaux de rénovation- serait amené à générer pour l'Etat une somme comprise entre 109 et 116 M€ de recettes publiques. J'en déduis donc - peut-être de façon un peu simpliste - que nous payons une survaleur de l'ordre de 10 M€ dans le cas le plus modeste, de 30 M€ si l'on prend l'écart maximum. Et si je vais en page 9, les capitaux propres de la Fondation sont de moins de 30 M€.

La question pour ce conseil est : sommes-nous prêts à payer une survaleur pour cette opération correspondant à un montant compris entre le tiers et la totalité des fonds propres de la Fondation ? En ce qui me concerne et tout en reconnaissant l'extrême intérêt stratégique de cette opération, c'est une décision que je ne peux pas soutenir aujourd'hui. Je pense que la note pose de façon extrêmement claire les termes du dilemme. Compte tenu des missions d'intérêt général que remplit Sciences Po, il est possible d'avoir une discussion supplémentaire avec l'État sur ce sujet car soit les chiffres sont vraiment ceux-là et il serait totalement paradoxal qu'une institution d'intérêt général soit amenée à payer plus qu'un opérateur privé pour une opération de ce type, soit les chiffres ne sont pas ceux-là, auquel cas recalculons-les et reprenons la décision sur la base des vrais chiffres.

Encore une fois, je n'ai aucun doute sur la nature stratégique de l'opération pour l'institution, mais si nous allons dans cette affaire nous en prenons pour trente ans. Engager quelque chose qui

représente entre le tiers et la totalité des fonds propres de la Fondation au seul motif que l'État est aujourd'hui dans une situation financière difficile et que l'estimation des Domaines est un peu plus chère que ce que nous pensions, personnellement, je ne trouve pas cela raisonnable. Aller trop vite dans cette matière n'est pas la bonne décision. Il faut tendre la corde de la négociation.

M. FITOUSSI.- Je suis assez d'accord avec ce que vient de dire Henri de Castries. Les questions que je me pose sont : quel serait le coût du non-achat de l'Artillerie ? Quelles seraient les possibilités de substitution à cette opération ? À moins que nous ne renoncions (mais le coût serait considérable) à toute expansion de Sciences Po.

M. DUHAMEL.- Il y a une partie des objections que je ne comprends pas, mais c'est certainement par incompetence. Il y a un problème dans l'évaluation de l'État qui ne prend pas en compte - presque à l'inverse- le fait que nous soyons une institution d'intérêt général. On devrait donc, en négociation, pouvoir essayer d'obtenir mieux. Jusqu'à ce point de compréhension, cela va. Mais globalement, sur les économies que cela nous fait faire et sur le coût que cela comporte, ce que j'ai compris en simplifiant - mais souvent, simplifier n'est pas inexact - c'est que cela nous coûterait 10,2 M€ par an (service de la dette + coût de fonctionnement) alors que le statu quo nous coûte 11,5 M€ par an. La différence est de 1,3 M€ par an pour, au bout de trente ans, être propriétaire. Ce que je dis est-il totalement idiot, ou est-ce vrai ? Et si c'est vrai, où est le problème ?!

M. de CASTRIES.- C'est un autre angle. Faut-il surpayer à ce point un bâtiment qui, avec un opérateur tiers, a une valeur de 10 à 20 M€, peut-être 30 M€ inférieure ? L'État peut tirer de ce site une valeur comprise entre 109 et 116 M€ avec le projet Sciences Po et la fiscalité associée. Si nous faisons une offre à 80 M€, il pourrait tirer d'un opérateur privé 83 à 99...

M. SCHWEITZER.- ...non !

M. de CASTRIES.- S'il tire 109 à 116 M€ de Sciences Po, si je lis bien la note, le « *montant correspondant* » veut dire la même chose.

M. DUHAMEL.- Je n'aurais certainement pas fait un bon président d'AXA, mais mon problème n'est pas de savoir si l'État tire plus d'argent de moi qu'il n'en aurait tiré de quelqu'un d'autre. Si c'est une opération que j'ai envie de faire, qui est valorisante pour mon institution et qui en plus me fait gagner de l'argent, même si l'État me roule un peu au passage, ce n'est pas mon problème !

M. de CASTRIES.- Je ne conteste pas le fait que l'on économise 1 M€ par an. Je dis que si, pour l'État, l'alternative avec d'autres acheteurs - qui au demeurant ne se sont pas manifestés aujourd'hui - est un prix inférieur à celui que nous proposons, alors pourquoi proposons-nous ce prix ?!

M. DUHAMEL.- Si vous êtes sûr qu'en continuant à objecter on ne perd pas l'affaire, d'accord ! Sinon, excusez-moi, rater le fait de pouvoir créer un campus, le valoriser, l'avoir au bout de trente ans et pendant ces trente ans gagner de l'argent simplement parce que cela m'agace que l'État en ait fait un peu trop, non !

M. de CASTRIES.- Nous sommes responsables devant ce conseil non seulement du futur stratégique de Sciences Po, mais aussi de sa solvabilité financière ; l'un va avec l'autre. Il me semble que nous sommes plus que dans le haut de la fourchette financière. Je n'ai aucun doute sur l'aspect stratégique de cette opération. Je dis simplement : faut-il se précipiter quand il n'y a pas d'autre acheteur sachant que de mon point de vue, ce dossier - à moins que je ne l'aie pas compris - fait clairement apparaître que nous payons plus que ce que payerait un autre acheteur.

M. SCHWEITZER.- Sur le fond, je suis d'accord avec Olivier Duhamel. Et puis, on compare des choses qui à mes yeux ne sont pas tout à fait comparables. Il est illégitime de comparer le prix d'achat que

nous payerions aux Domaines et le prix d'achat qu'un autre payerait aux Domaines. Ce calcul-là ne compare pas deux prix d'achat, mais un potentiel de recettes sous certaines hypothèses tirées de la cession à Sciences Po par l'État, et un potentiel de recettes totales y compris fiscales de l'État sous certaines hypothèses liées à un autre acheteur. Mais quand l'État vend, il vend à un prix donné. Je suis prêt à parier cent sous - quoique n'étant ni assureur ni expert immobilier - que dans un appel d'offres public on trouverait un acheteur ; et d'ailleurs, nous avons pris position contre un appel d'offres public, nous nous sommes donné du mal pour obtenir cette exonération et même s'il y a une décote importante du fait du logement social, un investisseur privé pourrait en proposer plus que sa valeur technique. Je pense qu'il ne faut pas comparer des choses qui ne sont pas totalement comparables. Quand l'État vend, il vend. Après, il y a des recettes fiscales, accessoires, etc.

M. de CASTRIES.- La valeur domaniale est entre 58 et 62 M€ ; nous payons 80 M€ !

M. MION.- En effet, nous ne comparons pas des choses qui sont comparables de terme à terme et de ce point de vue, la précision apportée par Louis Schweitzer est importante. Dans l'hypothèse d'une acquisition par un opérateur privé, la valeur domaniale est fonction des prescriptions d'urbanisme qui pèseraient sur cet opérateur et qui ne pèsent pas sur nous (30 % de logement social, ce qui aboutit à une décote importante du bien, qui ne s'impose pas à Sciences Po). La valeur intrinsèque, technique, est donc différente pour un opérateur privé de ce qu'elle serait pour nous. Mais là, nous parlons d'éléments techniques et purement rationnels. Ce qui est assez vraisemblable – et je le dis avec beaucoup de précautions n'étant pas un expert du sujet - c'est que, malgré ces contraintes urbanistiques une procédure d'appel d'offres pour la cession du bien serait en effet susceptible de déboucher sur des résultats plus favorables pour l'État que la seule valeur technique du bien. En tout cas, c'est le point de vue que défendent un certain nombre de personnes au sein de l'État, à commencer par le ministère de la défense..

Je pense qu'il ne faut pas considérer que, du fait que nous sommes les seuls à discuter avec l'État, aucune autre personne n'est intéressée. Il y a six ou huit mois que l'État a dit que ce sera du gré à gré, donc tous les opérateurs susceptibles de s'engager dans un appel à la concurrence se tiennent pour l'instant en retrait. Mais si le dossier venait à évoluer, il avancera avec d'autres.

M. LAMY.- Le point fondamental d'Henri de Castries consiste à dire - ce qui est vrai à mon avis - que cette opération est financièrement extraordinairement lourde pour cette maison et que le modèle, à la fois financier et d'exploitation de la maison qui s'ensuit, est très tendu. Nous avons eu ce débat il y a déjà un moment. C'est, d'ailleurs, à la suite de ce débat que nous avons demandé un nouveau modèle économique permettant de voir si cela tenait. Vous nous avez fourni un modèle économique qui a fait l'objet d'une observation de Jean-Claude Trichet sur le fond. C'est un modèle qui tient, mais sans marge de manœuvre !

À mon avis, ce n'est pas une affaire de 2 ou 3 M€ du prix d'achat de l'Artillerie qui va changer tout cela. On est dans une phase durant laquelle on discute le « bout de gras », c'est-à-dire à la fin de l'opération. Est-ce 2 ou 3 M€, franchement, je n'en sais rien, c'est une question d'appréciation de la négociation, mais cela ne changera pas le fait que l'on prend un risque sérieux en faisant cette opération et qu'il faudra en tirer les conséquences du point de vue des équilibres d'exploitation de cette maison. Du point de vue des objectifs de l'institution, regrouper les locaux fait du sens ; comme cela a été dit, il suffit de regarder ce que Columbia a fait à New-York depuis des années et des années ; il s'en porte très bien car il y a des effets de synergies et de *clusters*. Je ne pense pas que l'on puisse dire qu'il faut ou ne faut pas faire cette affaire à 2 ou 3 M€ près. Il faut la faire oui ou non pour des raisons stratégiques. Après, il y a une question d'appréciation sur les 2 ou 3 M€, mais aussi longtemps que l'État n'a pas d'autre acheteur, on n'est pas spécialement pressé. Si le cabinet du ministre est un bon cabinet, il lui dira : « *Monsieur le Ministre,*

attention, il ne faut surtout pas que vous donniez l'impression que vous avez fait une fleur à Sciences Po. Il vous faut un bouclier anti-favoritisme avec Sciences Po car dans le microcosme, une faiblesse nous serait reprochée ».

Mme GUILLOU.- Je soutiens l'esprit des remarques d'Henri de Castries. Telle que la note est rédigée - et non pas telles que les explications complémentaires nous sont indiquées - on a du mal à comprendre la marge de manœuvre supplémentaire donnée. Il y a un point de forme, qui est le contenu de la note *versus* la décision qui nous est proposée. Comme le proposait Jean-François Cirelli, je pense en outre utile que nous fassions clairement état de nos inquiétudes car elles doivent constituer un élément de contexte pour cette négociation.

M. le PRÉSIDENT.- Nous allons y venir en examinant le projet de résolution.

M. PEBEREAU.- L'intérêt stratégique de l'opération est incontestable. C'est ce qui nous a conduits à nous engager dans un investissement aussi considérable. Les remarques qui ont été faites par Jean-Claude Trichet et Henri de Castries sont fondamentales. Nous sommes aux limites du raisonnable d'un point de vue financier. Par rapport au total du bilan de Sciences Po aujourd'hui, cette opération est très très lourde. Il faut donc nous entourer de précautions. Ce qui a été dit sur les conséquences que nous devons en tirer en termes de gestion ne doit pas être oublié. Depuis quelques années, nous avons parlé à plusieurs reprises de l'évolution trop rapide de la masse salariale. À partir du moment où nous engageons une opération d'une telle importance, il faut traiter ce problème. C'est une urgence pour l'institution. Nous ne pouvons pas nous en tenir à regretter qu'un accord malencontreux ait été signé et qu'il ne comporte pas de limite d'application. Si je comprends bien, les projections financières qui nous ont été présentées, prévoient une inflexion des dépenses à terme par rapport à celles qui résulteraient de l'application de l'accord. Il me semble souhaitable d'engager la négociation. Il faut que les équipes de Sciences Po soient conscientes des problèmes que pose cet accord pour l'avenir de notre institution et de la nécessité de traiter le problème des rémunérations pour des raisons de bonne gestion.

Le deuxième sujet que je voulais évoquer est la valeur du bien que nous allons acquérir. Elle est incertaine car elle dépend des contraintes résultant du maintien ou non des réglementations existantes. Chacun est bien conscient que, d'un point de vue politique, il serait bien difficile pour le vendeur d'envisager une grande opération commerciale valorisant cet ensemble à des niveaux très différents de ceux que nous évoquons. C'est à mon avis inconvenable. L'Etat ne peut donc raisonnablement nous opposer une valorisation supposant la réalisation d'une opération privée spéculative. Cela explique la difficulté de l'évaluation.

Finalement, après y avoir bien réfléchi, notre conseil a décidé de s'engager sur la proposition de 80 M€ qui est aujourd'hui sur la table. Peut-être est-ce trop, peut-être n'est-ce pas assez ; en tout cas c'est ce que nous avons fait. Aujourd'hui, la négociation est en cours. L'important est de voir de quelle façon le négociateur peut défendre au mieux nos intérêts. L'Artillerie est de l'autre côté du jardin. Dans le passé nous avons déjà fait une opération analogue de l'autre côté d'un autre jardin en acquérant les locaux de l'ENA rue des Saints Pères. Je comprends que le négociateur a besoin d'une marge de manœuvre pour conclure. Si nous pensons que l'opération est stratégique, il faut la lui donner. Simplement, il faut la donner dans des conditions qui nous évitent de nous engager dans un processus d'échelle de perroquet. Je suis inquiet lorsqu'on nous parle, après l'intervention des Domaines, de l'intervention d'une commission ad hoc qui n'existait pas il y a une dizaine d'années. Il est évident que le ministre du budget aura aussi à se prononcer. Il faut éviter que chacune de ces étapes soit une opportunité de relèvement du prix.

Je pense donc qu'il faudrait que notre négociateur explique que le conseil s'est rangé à l'avis de plusieurs de ses membres qui est que 80 M€ est un investissement considérable et qu'il n'a quasiment pas de marge de manœuvre par rapport à ce montant. Il en a un peu, mais très, très peu. Il n'est donc pas question qu'on nous demande à plusieurs reprises d'augmenter notre prix.

Mme LOISEAU.- Je voudrais simplement rappeler que notre conseil a déjà autorisé l'administrateur à présenter une offre de 80 M€. La question du poids de l'opération sur les finances de la Fondation a donc déjà été examinée et nous avons fait le choix d'une acquisition et d'un certain niveau d'offre, notamment parce que la situation actuelle n'est pas satisfaisante non plus et que son poids sur les finances de la Fondation est lui aussi préoccupant.

Nous avons une opportunité unique avec l'Hôtel de l'Artillerie. Maintenant, y a-t-il nécessité d'accorder une marge de manœuvre pour conclure cette négociation comme le disait Michel Pébereau ? L'État va vouloir démontrer qu'il est bon gestionnaire de son patrimoine immobilier. Il est régulièrement pris à partie sur cette question. Je crois qu'il faudra pouvoir montrer qu'un geste est fait. Faut-il se précipiter et dire tout de suite : « *Finally, nous avons 5 M€ de plus et sommes heureux de les offrir* » ? C'est une question tactique, mais je pense qu'il serait sans doute utile que ce conseil marque sa préoccupation, son souhait de ne pas exposer davantage Sciences Po. Faut-il à la fin aller au-delà de 80 M€ ? J'en suis à peu près convaincue, même si ce n'est qu'une réaction instinctive. Les interlocuteurs que nous avons aujourd'hui doivent démontrer qu'ils sont des gestionnaires précautionneux de leur patrimoine.

M. MION.- Merci de ces diverses observations. Un élément de réponse sur un aspect évoqué par M. Lamy : le calendrier. Hélas, dans cette affaire, le temps n'est pas notre ami. Si cette cession n'est pas tranchée en 2016, elle ne le sera pas en 2017, pour toutes sortes de raisons aisées à comprendre, notamment parce qu'il y a des échéances électorales dont nous mesurons bien qu'elles vont geler un certain nombre de décisions du côté de l'État. L'État est déjà très lent à décider dans la période que nous traversons, il le sera *a fortiori* en début d'année prochaine sur des sujets visibles et sensibles. Or, nous indiquons que le modèle qui sous-tend l'ensemble de cette opération est tendu. Je crois pouvoir dire qu'il ira dans le décor si nous prenons deux ans de retard. Pour le coup, nous serions dans une équation financière radicalement différente de celle que nous évoquons aujourd'hui.

J'entends - et j'en prends très soigneusement note - l'ensemble des observations qui ont été faites à propos de cette très grosse opération pour Sciences Po. Nous sommes très conscients de la lourdeur de celle-ci, des inflexions qu'elle suppose dans notre modèle, notamment sur la question des charges salariales. Sur les réserves qui ont été exprimées, notamment celle de la prudence que beaucoup d'entre vous ont faite avec force, je pense qu'il serait utile que, dans les discussions qui vont s'ouvrir-là, je puisse bénéficier d'une petite marge de manœuvre, avec une précision qui répond à une observation de M. Pébereau. Nous ne sommes plus dans la situation des trois marches à franchir, car à ce stade, le dossier est semble-t-il sur la table du Premier ministre, en tout cas de son cabinet. Nous devons donc trouver un point d'aboutissement qui tienne compte des considérations rappelées par Mme Loiseau. Nous sommes dans une procédure de gré à gré sur un sujet très sensible dans lequel l'État a vocation à prouver qu'il n'a pas fait n'importe quoi, d'autant que c'est avec Sciences Po qu'il traite et que Sciences Po est systématiquement l'objet de soupçons de favoritismes divers. On nous soupçonne, par exemple, d'avoir obtenu de la Ville de Paris qu'elle agisse en prescrivant des contraintes urbanistiques particulières sur ce lot. Nous avons beaucoup d'amis partout, je peux toutefois vous garantir que la Ville de Paris ne nous a jamais demandé notre avis avant d'imposer ces 30 % de logements sociaux ; mais je clos le sujet !

Nous souhaitons donc obtenir de votre part l'autorisation d'aller un peu au-delà de 80 M€.

M. le PRÉSIDENT.- Les derniers points indiqués par l'administrateur sont essentiels dans notre délibération. Nous affichons 80 M€, nous sommes fermes là-dessus et nous tenons compte de ce qu'il vient de dire. Cette position vous paraît-elle convenir ?

M. de CASTRIES.- Est-ce 80 ou 85 M€ ?

M. le PRÉSIDENT.- C'est 80 M€, plus une marge de négociation.

M. de CASTRIES.- Pardon, je ne veux pas prolonger le débat, je crois m'être exprimé tout à fait clairement. Je suis tout à fait stratégiquement en faveur de cette opération. En revanche, je considère qu'une marge de manœuvre supplémentaire est inutile et qu'il y a un moment où il faut tracer une ligne dans le sable. Et je pense qu'avoir un vote minoritaire, mais ferme, n'est pas un inconvénient sur ce sujet.

M. DUHAMEL.- Dans le projet de résolution, je ne comprends pas où est la marge de manœuvre : « *Ne pouvant excéder la somme de 80 M€* ».

M. MION.- C'est le point 2 : « *...être remis hors frais, hors droits et hors taxes, avec une capacité de négociation correspondant à l'ajustement à la marge du coût des travaux* ». Il s'agit des ajustements du programme liés à la création ou non de l'amphithéâtre et à un certain nombre de choses. Si une marge devait être consentie, il faudra qu'elle soit chiffrée le moment venu, et je pense que nous aurons besoin d'une décision ultime du conseil pour la valider. Nous pourrions peut-être consulter le conseil dans des formes plus légères qu'une réunion physique.

M. le PRÉSIDENT.- Si c'est 80 M€ nous ne nous réunirons plus. Si c'est légèrement au-dessus, nous nous réunirons pour avaliser la décision.

Mme GUILLOU.- Il me semble que le projet de résolution ne tient pas compte de l'ambiance de vigilance des administrateurs. Nulle part on ne voit le souci exprimé de l'équilibre financier à venir. Or, il me semble qu'il a été exprimé clairement, je ne sais pas si c'est par une majorité, mais au moins par une minorité.

M. MION.- Dans l'exposé des motifs qui précède les différents points de la résolution, je propose d'ajouter un paragraphe résumant les prises de position d'un certain nombre de membres du conseil sur ce point.

M. le PRÉSIDENT.- Exactement, exposé qui soulignera toutes les idées exprimées sur la nécessité, de la part de Sciences Po pour son équilibre financier et pour la valeur de l'opération, de rester ferme sur sa position.

M. FITOUSSI.- Encore une fois, il est périlleux d'abandonner cette opération. Nous sommes confrontés à deux coûts : le coût de la réaliser et le coût de ne pas la réaliser. Nous devons prendre en considération l'un et l'autre. Par ailleurs, ne pas donner de marge de manœuvre à un négociateur, ne pas lui permettre d'effectuer le moindre compromis, c'est le mettre en position de faiblesse dont pourrait tirer parti l'autre négociateur.

M. le PRÉSIDENT.- Le négociateur sera en mesure de dire à son interlocuteur : « *Au-delà, mon conseil ne me suivra pas* ».

M. TRICHET.- Je reprends ce qui a été dit par Mme Guillou et M. Fitoussi. Ne pourrait-on pas simplement dire dans le point 2, à la troisième ligne : « *Une capacité de négociation extrêmement limitée.* » pour qualifier la capacité de négociation de manière à ce que Frédéric Mion ait la position la plus forte possible vis-à-vis de ses interlocuteurs ? Nous avons une inquiétude qui, je crois, est partagée par tous.

M. DUHAMEL.- Une façon alternative ou cumulative, par rapport à ce que vient de dire Jean-Claude Trichet, de renforcer tout ce qui a été exprimé ici, ne serait-elle pas de mettre avant : « *Le conseil d'administration donne...* » mais après : « *...a été informé* », quelque chose comme : « *Le conseil*

d'administration maintient son approbation stratégique pour ce projet, mais invite le directeur à prendre en compte le fait que cette opération se situe à l'extrême limite des possibilités financières de la Fondation.» ?
Ce ne serait pas simplement un point d'inquiétude glissé quelque part, mais bien quelque chose d'explicite à la fin, un peu mieux rédigé que ce que j'ai proposé, mais pas plus mollement dit !

M. WASMER.- Si je comprends bien, si le chiffre de 80 M€ change, on se réunit à nouveau.

M. SCHWEITZER.- Il n'est pas écrit une clause de ratification.

M. MION.- Vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes de l'opération, à commencer par le financeur, il sera, je crois, nécessaire que le conseil se soit prononcé sur la valeur définitive. Sur la marge de manœuvre dont nous disposons, je comprends que vous la souhaitez contrainte par la rédaction arrêtée. On peut effectivement ajouter ce point-là mais je pense qu'il faut surtout, dans l'exposé des motifs, retenir une proposition comme celle de M. Duhamel. Sans parler de finances tendus à l'extrême car il ne s'agit pas non plus de jeter le voile de l'inquiétude sur l'ensemble de l'opération, dire que le conseil est attentif à la charge que représente l'opération et inquiet de potentiels surcoûts relatifs à l'acquisition.

M. le PRÉSIDENT.- Il ne faut pas que cela dépasse nos moyens et que cela n'entrave l'avenir de la maison. Cela va donc de soi.

Compte tenu des modifications qui seront apportées, approuvez-vous la résolution n° 1 ?

☞ La résolution n°1 modifiée en séance est adoptée à l'unanimité moins une abstention.

III.ADOPTION DU STATUT DES CHERCHEURS ET DES CHERCHEURS-ENSEIGNANTS DE LA FNSP

M. le PRÉSIDENT.- Nous parvenons au bout d'un très long processus. L'École des sciences politiques n'avait pas de personnel enseignant ou de chercheur. Dans les années 1950, Jean Meynaud puis Jean Touchard ont commencé à recruter des chercheurs. En 1956, Jean Touchard a créé les directeurs d'études à la Fondation en prenant comme modèle la direction d'études de l'École des hautes études. En 1969, les premiers professeurs d'université ont été nommés à Sciences Po puisque, désormais, il n'y avait plus d'affectation exclusive des emplois de professeurs en faculté. Depuis, nous avons créé des emplois de professeurs Fondation sans leur donner tout à fait un statut défini, proche du statut des professeurs d'université.

Aujourd'hui, nous sommes à ce terme qui nous permet d'avoir à Sciences Po une « faculté », comme on dit pour désigner l'ensemble des enseignants titulaires dans la maison, c'est-à-dire un ensemble de professeurs et de chercheurs, certains étant exclusivement professeurs, d'autres étant professeurs et chercheurs, d'autres étant chercheurs. Nous allons débattre du projet de statut que vous avez sous les yeux, concernant les professeurs Fondation seulement et les chercheurs Fondation, puisque les professeurs d'université à Sciences Po sont régis par leur statut propre et les personnes du CNRS par leur statut CNRS.

La directrice scientifique va nous exposer les points essentiels dont je vous rappelle que le conseil en avait été informé précédemment.

Mme MUSSELIN.- Merci Monsieur le Président. Merci d'avoir rappelé la composition de notre communauté scientifique permanente : des enseignants-chercheurs ; des maîtres de conférence et des professeurs d'universités relevant du ministère de l'éducation nationale ; des chargés et directeurs de recherche, personnels CNRS ; des personnels scientifiques salariés de la FNSP avec le statut d'origine, celui des chercheurs FNSP qui sont des chargés et des directeurs de recherche, et une nouvelle catégorie

créée en 2009 appelée chercheurs-enseignants dont la carrière est régie par les procédures de tenure. Donc trois statuts au sein de cette catégorie des chercheurs-enseignants :

- **1ère catégorie, les professeurs sans tenure pour une période de sept à neuf ans :**
 - une évaluation à mi-parcours qui généralement se produit à la fin de la 3ème année ;
 - un entretien annuel avec un mentor ou le responsable de l'unité afin de suivre leur évolution de carrière ;
 - une procédure très importante, celle de l'obtention de la tenure à la fin de cette période avec une variation liée aux différentes disciplines qui n'ont pas toutes adopté la même durée.
- **2ème catégorie, les professeurs avec tenure 2ème classe** qui sont l'équivalent des professeurs des universités 2ème classe.
- **3ème catégorie, des professeurs avec tenure 1ère classe** qui sont l'équivalent des professeurs des universités de 1ère et de classe exceptionnelle.

Le moment vraiment très important dans la carrière de ces personnels, c'est celui de l'obtention de la tenure qui équivaut à une sorte de titularisation. Ce qui a rendu nécessaire une réflexion sur le statut de ces personnels, avec un point très important en arrière fond de cette réflexion : la volonté d'avoir le plus de convergences possible entre les missions des différents personnels qui constituent la communauté scientifique de Sciences Po mais également entre les modalités de gestion de ces différents personnels, qu'ils soient ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, CNRS ou FNSP. Un pas très important a été franchi au cours de l'année puisque, dorénavant, le ministère considère que les chercheurs et les chercheurs-enseignants FNSP sont assimilés aux maîtres de conférence et aux professeurs des universités, ce qui n'était pas le cas auparavant. Cela leur donne la possibilité de présider des jurys de thèses, mais aussi d'être élus ou d'être électeurs dans les sections du CNU ou du CNRS. Ils ont donc une reconnaissance pleine et entière de leur situation.

Par rapport au texte qui vous a été soumis l'an passé, plusieurs éléments ont été modifiés pour tenir compte de vos suggestions et remarques :

- ♦ une formulation en français des statuts anglo-saxons dont sont inspirées nos catégories de personnels ;

- ♦ une formulation plus claire du respect de la liberté académique ; la définition de la liberté académique est fondée sur la définition donnée pour les professeurs des universités. On a ajouté une phrase disant : *« Il ne peut être mis fin au contrat de travail des chercheurs et chercheurs-enseignants de la FNSP pour des raisons qui porteraient atteinte au principe de liberté académique. »* tel que défini pour les professeurs d'université ;

- ♦ le texte est plus complet que celui qui vous avait été proposé, il s'agissait de fixer les grands principes de ces statuts. Dorénavant, nous avons ajouté neuf annexes qui précisent à chaque fois les modalités de mise en œuvre de ces principes. Dans ces annexes, trois éléments me semblent extrêmement importants :

- **1^{er} élément** : une grande place est accordée à la procédure pour l'obtention de la tenure car c'est véritablement un moment très important dans la carrière des personnels. L'idée retenue était d'avoir le même cadre général pour tous les chercheurs-enseignants qui entrent dans le cadre de cette procédure, mais aussi d'avoir une déclinaison des critères propres à chaque discipline - les exigences n'étant pas exactement les mêmes d'une

discipline à l'autre – avec, en revanche, un objectif absolument central, c'est que le niveau d'exigence d'une discipline à l'autre soit identique.

Cette procédure de tenure est remise à chaque nouvel arrivant afin qu'il connaisse parfaitement les règles une fois qu'il est recruté.

- **2^{ème} élément** : les promotions et les possibilités de changement de statut. Les chercheurs FNSP, chargés de recherche ou directeurs de recherche, peuvent demander à devenir chercheur-enseignant FNSP. Ces décisions seront soumises au futur conseil scientifique restreint. C'est la même instance qui traitera des promotions des personnels du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, et des personnels FNSP. Cela permettra, là aussi, d'avoir une certaine convergence dans les critères retenus.
- **3^{ème} élément** : en matière d'évaluation, une commission des carrières évaluera tous les trois ans les personnels FNSP. Cette commission sera constituée des élus du futur conseil scientifique : 15 membres (10 de rang A et 5 de rang B) et 10 collègues extérieurs.

Dans les documents en annexe, nous avons aussi essayé de préciser comment se déroule cette évaluation et ce qui est attendu des candidats avec quatre domaines évalués : la recherche ; l'enseignement ; la participation à la vie de l'institution et des communautés académiques et la valorisation de la recherche. Si l'évaluation est positive, il est prévu une reconnaissance financière au mérite. Depuis cette année au cours de laquelle une évaluation des chercheurs-enseignants FNSP s'est déroulée, je reçois des personnes qui ont obtenu des évaluations assez peu positives afin d'essayer de voir avec elles quels sont les problèmes et comment essayer de remédier à cette situation.

Enfin, nous vous avons remis le «*Guide du recrutement*». L'an dernier - et je suis totalement en accord avec vous sur ce point - vous aviez souligné l'importance de la qualité des recrutements. C'est autour de cette qualité des recrutements que l'on bâtit la politique scientifique d'un établissement. Ce guide du recrutement évolue pas à pas, en fonction des éléments qui peuvent changer dans les modalités de recrutement des personnes, mais aussi pour essayer d'améliorer nos procédures de recrutement. Cette année, par exemple, une très grande importance a été accordée à la manière de prendre en compte de potentiels conflits d'intérêts lors des recrutements des personnes, qu'il s'agisse de ceux de la FNSP ou des professeurs des universités.

Mme GUILLOU.- Permettez-moi une remarque très personnelle. Je trouve ce texte assez pionnier par la flexibilité des nouveaux statuts. Lorsque l'on regarde ce qui se passe dans l'enseignement supérieur en ce moment, il est extrêmement intéressant par la diversité des statuts proposés et, notamment, celui de « tenure ». J'ai deux questions :

. en page deux : parler de «*priorité aux cours magistraux*» au moment de l'extension des utilisations du numérique a-t-il encore un sens ? Tout à l'heure, on disait à quel point les amphithéâtres n'étaient vraisemblablement plus la forme majoritaire de l'enseignement pour demain. Qu'est-ce qu'un cours magistral sachant que les formes d'enseignement évolueront vraisemblablement - au moins partiellement - et que le tutorat prendra sans doute plus d'importance ?

. sur l'éméritat, c'est extrêmement intéressant d'avoir cette capacité. Cette idée qu'à un certain âge on n'a plus à transmettre me paraît périmée. Toutefois, on demande à être émérite, donc à continuer ; que vous écriviez «*peuvent apporter un concours*» m'a étonnée. A quoi sert-il d'être émérite si on n'a pas l'obligation d'apporter un concours ?

Enfin, je me suis interrogée sur l'étrangeté du caractère renouvelable du mandat pour les professeurs d'université (cinq ans) et du caractère non renouvelable pour les personnels de statut FNSP ?

M. CIRELLI.- De combien de personnes parle-t-on dans Sciences Po ? Est-il envisagé d'étendre ce nombre ?

Mme MUSSELIN.- Actuellement, on parle de 187 personnes parmi lesquelles 56 maîtres de conférences et 53 professeurs des universités. Au CNRS ce sont 59 personnes : 25 chargés de recherche et 34 directeurs de recherche. Pour la FNSP, dans la catégorie des chercheurs il y a 30 personnes : 12 chargés de recherche et 18 directeurs de recherche. Et, parmi la nouvelle catégorie des chercheurs-enseignants on a 42 personnes : 18 professeurs sans tenure ; 13 professeurs avec tenure de 2^{ème} classe ; 11 professeurs avec tenure de 1ère classe. L'objectif est d'accroître le nombre de personnes qui composent cette communauté permanente.

M. MION.- Nous avons pu mener un plan de recrutement sur trois ans, qui chaque année a accru de quelques unités le nombre de permanents. L'une des ambitions inscrites dans notre projet stratégique pour 2022 est de conforter la place de notre communauté académique, de la rendre plus en adéquation avec la taille de l'établissement.

M. le PRÉSIDENT.- Parmi les professeurs d'université, au départ, nous avons retenu le principe de ne pas recruter de maîtres de conférences. Nous avons donc 53 professeurs et 3 maîtres de conférences. C'est une des bizarreries et un des grands inconvénients du système universitaire français, qui crée une lutte de classes permanentes, d'être constitué d'un corps A et d'un corps B. Le système universitaire mondial, à l'extérieur de la France, fait que l'on est titulaire ou qu'on ne l'est pas. Si on n'est pas titulaire, on reste trois à cinq ans dans l'université puis on s'en va ; si on est titulaire on y reste toute sa vie.

La France a rigidifié le corps des non titulaires et, du coup, a créé à l'intérieur du système universitaire une lutte de classes qui l'affaiblit. Une étude anglaise vient de paraître, qui calcule la productivité scientifique des chercheurs. Celle des chercheurs français est inférieure à celle des chercheurs anglais, suisses, néerlandais, suédois et allemands. C'est dû à l'hétérogénéité du corps universitaire français qui, en titularisant sa base, abaisse sa moyenne.

M. GUILLAUME.- Le temps de travail n'apparaît pas clairement, peut-être parce que plusieurs termes sont utilisés : «*Le temps de travail est identique à celui du personnel de la FNSP relevant de la catégorie...*» puis «*Le temps de travail de référence*» puis «*Le temps de service*». Lorsque j'ai lu les différents paragraphes, je n'ai absolument pas compris quelles étaient les obligations des intéressés. Mais si c'est un temps de travail de référence qui correspond «*pour moitié au service d'enseignement déterminé par rapport à une durée annuelle de référence égale à*» pour ensuite nous dire «*qu'ils doivent la totalité de leur temps de service*» notion qui n'est pas définie, je pense qu'il faudrait unifier les termes.

À l'article 2, le deuxième paragraphe renvoie au guide de recrutement accessible sur le site mais dont les procédures devraient, je cite «*être similaires à celles mise en place par la loi LRU*». Si c'est au regard de la loi, j'imagine que le guide doit être stabilisé. Et si la loi est modifiée, on modifiera le guide. Peut-être serait-il plus simple qu'il soit annexé.

M. DUHAMEL.- Compte tenu de ce qui a été dit précédemment, je propose qu'en page deux on supprime l'adjectif «*magistraux*» pour mettre «*cours*» tout simplement. Par rapport à ce qu'a dit Mme Guillou sur les émérites, j'ai deux objections. D'abord, dans certains cas, on peut avoir intérêt à ce qu'un chercheur soit émérite sans lui imposer d'obligations ; sinon, j'en connais qui ne l'accepteraient pas... ! Ensuite, pour d'autres, on se croit un peu obligé d'accorder les éméritats, mais on est content qu'ils n'exercent aucune obligation. *(Rires)*

M. MION.- Il n'y a pas de renouvellement possible pour les FNSP, car la date de la retraite n'est pas la même. Les professeurs d'universités sont à la retraite à 68 ans. Les chercheurs et professeurs FNSP sont à la retraite à 70 ans ; cinq ans d'éméritat ont donc paru suffire.

M. WASMER.- Avoir cette discussion juste après celle sur le patrimoine immobilier est très intéressant car le patrimoine scientifique et intellectuel d'un établissement d'enseignement supérieur est au moins aussi important. Et d'ailleurs, la valorisation que l'on fera du patrimoine immobilier dépendra beaucoup de ce que les étudiants y trouveront sous la forme de chercheurs et d'enseignements de meilleurs niveaux.

Il y a huit ans, je crois, on a inventé ce dispositif de « tenure » sans savoir s'il allait être pérenne. Je trouve que le texte est la meilleure réponse à cette inquiétude que l'on pouvait avoir car ce texte consolide les statuts. Un énorme travail a été fait. Je voulais remercier Christine Musselin et la direction pour ce travail long et complexe mais qui aboutit, certes à un texte d'une certaine longueur, mais à un texte qui nous permet d'être assez confiants sur les prochaines années. Cela rassure beaucoup de mes collègues que de l'avoir. Ce n'est pas une fin en soi, mais c'est un élément très important de la politique scientifique.

Sur les méthodes pédagogiques, sans doute que les cours magistraux ne sont pas la fin de la pédagogie, mais je suis assez conservateur et pense que la vraie pédagogie, c'est le crayon et la gomme. Les étudiants doivent noter à la main. Il ne faut pas qu'on leur donne trop de choses sophistiquées. Il faut qu'ils écrivent, qu'ils gomment, qu'ils refassent les exercices. Après, le reste dépend de chaque configuration, de chaque professeur, de chaque type d'amphithéâtre disponible.

(Départ de M. Trichet)

M. FITOUSSI.- Je voulais revenir sur la notion de cours magistraux. L'ambiguïté se situe entre le nom qui désigne toute une série d'enseignements et le fait que généralement, on appelle « cours magistraux » ceux qui sont donnés en premier cycle. Les autres sont des cours magistraux, mais avec un nombre bien moindre d'étudiants. Or, on a constaté que, dans la plupart des universités, les meilleurs professeurs et chercheurs se réfugiaient dans les « petits cours magistraux » si je puis dire, et qu'ils ne souhaitaient pas enseigner dans les cours magistraux beaucoup plus fournis. En attendant que les nouvelles technologies de l'information et de la communication fassent leurs effets, il me semble qu'il devrait y avoir une contrainte selon la catégorie de cours magistraux ou de cours tout court à laquelle on se réfère. Il faudrait qu'il y ait une attractivité spécifique aux cours magistraux à effectifs importants et, notamment, aux cours magistraux de premier cycle.

(Départ de M. de Castries et de M. Sauvé)

Mme FAUCHER.- Merci infiniment à la direction scientifique de ce travail de clarification et de consultation qui a pris un certain temps, mais qui a permis de réduire l'hétérogénéité des statuts d'enseignants et de chercheurs à Sciences Po et, pour beaucoup - en particulier pour les recrues récentes - de mieux comprendre ce qui les attend, notamment dans le cadre de la tenure. J'ai deux questions.

Première question : que se passe-t-il quand la tenure n'est pas obtenue ? Le texte ne fournit pas d'informations ni sur les implications ni à quelle échéance se termine ce contrat. Cela provoque une certaine inquiétude chez ceux qui peuvent être dans cette situation. Est-ce une fin de contrat à trois mois ? A-t-on un sursis d'un an comme c'est généralement le cas dans les universités américaines ? C'est une clarification qu'il serait nécessaire d'apporter. Egalement, dans certains cas la tenure ne sera pas octroyée, que se passera-t-il en cas de contestation ? Et s'il y a des contestations sur un plan légal - comme cela se passe également dans les universités américaines que je connais - qui sera en ligne de mire de ce refus de tenure : le directeur du département ou la direction scientifique ou l'administrateur de la FNSP ? Il est très

frappant de voir que les efforts pour avoir une homogénéité des exigences se traduisent néanmoins par une diversité de ces dernières qui sont plus ou moins floues selon les disciplines ou les départements.

Ma deuxième question concerne l'évaluation. Le texte souligne la possibilité de reconnaissance au mérite, mais il n'est pas fait mention d'autres modalités d'augmentation. Au nom de mes collègues, je voulais vérifier que les chercheurs-enseignants continuent à faire partie des accords d'entreprise et donc à bénéficier de l'augmentation dont nous avons discuté tout à l'heure et qui inquiétait certains d'entre nous.

En réponse à l'inquiétude de M. Guillaume sur les temps de travail des enseignants et des chercheurs, mais lié avec ce point de l'évaluation, il me semble que les critères qui encadrent le service sont de plus en plus précis et pointilleux. On a même 50 % sur la recherche, 15 % sur le temps administratif. De ce point de vue, on encourage peut-être un peu trop la rationalité individuelle qui peut se traduire par une irrationalité collective, dans la mesure où un enseignant-chercheur ou un chercheur suffisamment instrumental et convaincu de la nécessité de promouvoir sa carrière va limiter au maximum les charges nécessaires qui sont extrêmement prenantes en termes de temps et qui ne comptent que pour 15 % de son évaluation. Il peut donc y avoir des effets négatifs non anticipés.

M. le PRÉSIDENT.- Concernant le cours magistral, le problème français n'est pas tellement « cours magistral » d'ailleurs, il vaudrait mieux dire « cours » tout simplement. La grande différence entre la France et les Etats-Unis, c'est qu'aux Etats-Unis le cours est précédé par un travail de l'étudiant (à partir de la *reading list*) alors qu'en France, dans la plupart des cas, ce n'est pas ainsi. Il faut espérer que cela devienne la règle un jour ! Mais Il est difficile d'entrer dans les mœurs américaines. Je crois que l'on y arrive progressivement. Dorénavant, les étudiants prennent l'habitude de la *reading list* et d'ailleurs, le numérique le facilite. Une liaison étroite entre le cours et le numérique augmentera l'efficacité du cours. Y a-t-il d'autres interventions ?

M. DUHAMEL.- Monsieur le Président, au nom du souvenir du doyen Georges Vedel, au nom des cours de Raymond Barre, de Jean-Claude Casanova, etc. jusqu'à Etienne Wasmer, au nom de la continuité du cours d'institutions publiques dont on peut éventuellement m'éliminer mais qui va jusqu'à Guillaume Tusseau, je suis obligé de réfuter très fortement l'appréciation de M. Fitoussi - dont je suis convaincu qu'elle ne correspond pas à une attaque personnelle - selon laquelle les bons enseignants se réfugieraient dans le deuxième cycle. (*Rires*)

M. le PRÉSIDENT.- À Harvard, c'est une obligation pour les prix Nobel de faire cours en première année. Et ils le font avec fierté.

Mme MUSSELIN.- Concernant l'éméritat, on peut effectivement transformer le «*peuvent*» en «*doivent*».

Concernant la notion de «cours magistraux», il s'agissait d'avoir un texte le plus proche possible du décret de 2009 pour les chercheurs-enseignants, là encore afin d'avoir le plus de convergences possible entre les missions, à défaut d'avoir une convergence sur les statuts.

Sur le temps de travail, nous allons revoir le texte. Cela fait référence au fait que les chercheurs-enseignants sont assujettis aux mêmes charges d'enseignement que les professeurs des universités. Pour cela, il existe le référentiel de l'IEP (mis à la fin du document) qui institue exactement les mêmes règles : 1 607 heures par an ce qui représente 803,5 heures de travail effectif en cours équivalant à 128 heures de cours magistral, soit 1 heure de cours magistral égale 6,277 heures. C'est un calcul très précis, mais qui permet de calculer les charges d'enseignement, de respecter ce qui est la règle pour les chercheurs-enseignants du ministère et de l'appliquer aussi aux chercheurs-enseignants de Sciences Po.

Sur la fin de la tenure, on a prévu que la décision intervienne suffisamment en amont pour que la personne ne se retrouve pas du jour au lendemain en fin de contrat de travail. En effet, dans certains cas, il faut que l'on réfléchisse à la possibilité de prolonger, le temps que la personne trouve un débouché, comme cela se fait dans d'autres pays. Mais peut-être ne doit-on pas l'inscrire dans le marbre, car il peut y avoir d'autres modalités.

Je pense aussi très important d'avoir ce suivi annuel, qui permet d'alerter les personnes qui risquent de ne pas remplir les exigences attendues et, ainsi, de les inciter à trouver en amont des solutions plutôt que d'attendre le moment où on va leur dire « non », ce qui est aussi stigmatisant pour l'institution que pour ces personnes.

Quant aux accords d'entreprises, ils s'appliquent au personnel scientifique de la FNSP.

M. FITOUSSI.- Il faut que je réponde à Olivier Duhamel ! J'ai moi-même enseigné au Collège, mais ce n'est pas mon problème personnel. J'ai eu à faire un rapport pour le ministère de l'enseignement supérieur sur la réforme de l'enseignement dans les universités. Selon les statistiques qui apparaissaient, le phénomène était massif : généralement, les enseignants de premier cycle étaient les nouveaux enseignants et maîtres de conférences, ceux qui n'avaient pas une grande expérience en ce domaine ; les enseignants de second et troisième cycles étaient surtout des enseignants plus séniors et très réputés. Ce que je voulais dire c'est que, si ce phénomène ne s'est pas produit à Sciences Po, c'est qu'à un moment et, d'ailleurs, avec Jean-Claude Casanova, on avait fait une réforme pour rendre plus attractifs les enseignements de premier cycle.

M. SCHWEITZER.- Le mot «*choix des rapporteurs*» comme premier critère est un peu équivoque. On ne comprend pas bien si ce critère est « le choix fait par les rapporteurs » puisque dans certains cas, la phrase commence par : « *Le directeur choisit les rapporteurs* ». Il y a une petite équivoque dans le titre que l'on pourrait peut-être effacer.

M. le PRÉSIDENT.- Vous pouvez corriger ?

M. SCHWEITZER.- Peut-être mettre : «*Le choix des rapporteurs*».

Mme FAUCHER.- Concernant l'inquiétude de la tenure, il ne s'agit pas seulement d'accompagner ceux qui peuvent faillir et qui ont besoin d'être aidés. Il s'agit aussi de rassurer ceux qui ont toutes les chances de réussir, mais qui sont néanmoins inquiets sur leur avenir. Il ne faudrait pas qu'ils éprouvent le besoin de candidater dans d'autres universités et qu'ils commencent à trouver attractifs des compétiteurs. Il s'agit, au contraire, de les encourager à rester chez nous.

M. le PRÉSIDENT.- S'il n'y a pas d'autres observations, je consulte le conseil sur ce statut.

☞ *Le conseil d'administration de la FNSP approuve le texte qui fixe les dispositions communes applicables aux chercheurs et chercheurs-enseignants de la FNSP à l'unanimité des membres présents ou représentés.*

M. le PRÉSIDENT.- Nous remercions beaucoup la directrice scientifique pour l'énorme travail effectué qui aboutit à un résultat très satisfaisant et très prometteur pour l'avenir de la maison.

IV.DELIBERATION AUTORISANT LA CREATION D'UN TRAITEMENT INFORMATIQUE DE DONNEES POUR LE VOTE ELECTRONIQUE

Mme AVENEL.- Nous présentons à votre conseil un projet demandant de mettre en place un traitement au titre de ce qui est fait dans le cadre de la loi informatique et libertés (article 27-II) puisque le vote électronique correspond à la mise à disposition des usagers de l'administration d'un télé-service.

Lors du dernier conseil, nous avons expliqué les raisons de ce choix, à savoir la perspective d'une meilleure participation aux élections des instances de la FNSP et de l'IEP. Nous nous sommes mis en situation de respecter l'ensemble des prescriptions en la matière, à savoir : la saisine de la CNIL dont l'avis figure dans le dossier ; le recours à une expertise indépendante ; le recours à une société prestataire qui met en place ce dispositif pour notre compte.

Dans son avis rendu le 28 janvier 2016, la CNIL a souligné plusieurs éléments :

- le caractère exclusif du vote que nous mettons en place par voie électronique ; elle est satisfaite des garanties que Sciences Po apporte quant à l'information des électeurs sur cet unique mode de vote ;
- la CNIL approuve le dispositif d'affichage des listes d'électeurs ; des postes qui seront mis à disposition en plus des postes dont chacun dispose au sein de l'institution ; de nos modalités d'information concernant les modifications des listes électorales.
- par ailleurs, la CNIL a sollicité de l'expert indépendant qu'il statue de manière plus précise qu'il ne l'avait fait sur chaque dispositif mis en place. Dès que nous avons reçu l'avis, nous avons demandé à l'expert indépendant de réécrire son rapport pour préciser ses conclusions point technique par point technique, ce qui l'a fait dans un deuxième avis qui vous est soumis dans le cadre des annexes ;
- la CNIL s'est particulièrement intéressée, comme elle le fait régulièrement, aux conditions de distribution du matériel de vote : la façon dont on envoie aux votants leurs mot de passe et identifiant de la manière la plus sécurisée possible ; elle considère que la date de naissance, seul vecteur que nous utilisons pour récupérer le mot de passe, n'est pas une donnée totalement sécurisée, mais que nous apportons des compensations suffisantes à ce dispositif ;
- enfin, elle s'est positionnée sur un certain nombre de points moins importants.

Fort de cet avis, nous vous soumettons une délibération autorisant la demande de création de ce traitement informatique de données pour le vote électronique.

Mme BELDIMAN-MOORE.- Merci pour ce dossier très complet. Je trouve un peu dommage que l'ensemble des salariés de Sciences Po ait reçu un mail à 9 h 52 annonçant ce vote électronique et les modalités.

Mme AVENEL.- Toute l'institution a délibérément été informée avant 9 h 52 et même plus en amont sur notre souhait de recourir au vote électronique et le projet a été soumis au conseil lors de la séance précédente. Aujourd'hui, la délibération porte sur un aspect technique c'est-à-dire la demande de création de traitement au sens où la loi l'impose.

M. MION.- Le principe du vote électronique a donc déjà été acté par ce conseil.

☞ **Le conseil d'administration de la FNSP approuve la création d'un traitement informatique de données pour le vote électronique à l'unanimité des membres présents ou représentés.**

V. QUESTIONS DIVERSES

M. MION.- Un mot pour informer le conseil que, dans son rapport annuel 2016 qu'elle publie demain, la Cour des comptes a décidé de faire une « insertion » relative à Sciences Po dans le second volume du rapport qui traite de questions antérieurement traitées par la Cour. Cette insertion s'inscrit dans une procédure, celle du contrôle de suivi par la Cour des observations qu'elle avait formulées dans son rapport de 2012.

Au cours de l'année 2015, nous avons reçu l'équipe de contrôle. En juillet 2015, nous avons reçu de la troisième chambre un relevé d'observations provisoires qui décernait à Sciences Po un satisfecit très large sur l'exécution des recommandations figurant dans le rapport de 2012. Il se trouve que le projet d'insertion qui nous a été soumis en fin d'année dernière prend un angle plus critique et, sans surprise, avec un ton qui éveille un peu les envies de polémique. Nous avons dialogué assez fermement avec la Cour des comptes et obtenu des amendements assez substantiels à ce projet d'insertion qui paraît demain. Même amendé, le texte prête à des interprétations qui pourraient ne pas être unanimement favorables à notre maison. Je vous invite à le lire.

Nous avons pris le parti d'assurer une communication très positive, consistant à relever le seul fait que, sur les dix-neuf recommandations figurant dans le rapport de 2012, dix-huit ont été intégralement tenues du point de vue de la Cour des comptes. La seule qui ne l'a pas été recommandait à l'État et à Sciences Po d'assujettir Sciences Po au régime dit des responsabilités et compétences élargies (RCE) issu de la loi Péresse. L'État n'a pas jugé qu'il s'agissait d'une priorité et le fait de ne pas être passé en RCE ne constitue en rien une irrégularité du fonctionnement de Sciences Po. C'est donc une préconisation qui n'a pas été suivie d'effet pour l'heure.

La Cour donne également acte de ce que nos statuts ont été modifiés mais, pour autant, elle estime qu'ils ne suppriment pas toutes les incertitudes liées au dualisme institutionnel, reprenant ainsi une position sous-jacente à son rapport de 2012 qui était une critique de cette singularité de Sciences Po. Or, au contraire, je crois que c'est une des grandes forces de Sciences Po et suis très heureux de pouvoir la revendiquer. De même que je suis très heureux de ces nouveaux statuts qui viennent confirmer cette force et l'autonomie que nous en tirons.

Enfin, la Cour des comptes se penche sur nos perspectives économiques à venir, pour dire qu'elles méritent d'être suivies de près car certaines des hypothèses sur lesquelles nous fondons notre modèle sont ambitieuses à ses yeux, notamment dans le contexte du projet de l'Artillerie.

Dans notre communiqué, nous prenons acte de tout ce qui est positif et le mettons largement en avant. Je souhaite surtout souligner le fait que, dans toutes les composantes de la maison, depuis trois ans, les équipes ont accompli un travail absolument remarquable pour nous mettre en conformité avec l'ensemble de ce qui nous avait été demandé. Nous l'avons fait et c'est là-dessus que nous insisterons. Quant aux perspectives d'avenir, la Cour a fait un travail assez superficiel et succinct. Nous marquerons le fait que, bien sûr, nous avons l'intention d'être extrêmement vigilants sur la tenue de nos objectifs financiers et stratégiques.

Voilà ce que je voulais dire à votre conseil avant qu'il ne découvre tout cela, sans doute par voie de presse dès demain.

Mme FAUCHER.- Je regrette que nous ayons eu les documents extrêmement tardivement pour ce conseil. Compte tenu de l'épaisseur du dossier, il est dommage de l'avoir reçu, dans mon cas, seulement vendredi.

M. MION.- C'est délibérément qu'avec l'accord du Président, nous nous sommes permis de transmettre les documents plus tard que nous en avons l'habitude. Vous avez noté l'immense travail nécessaire pour les produire. Beaucoup des collaborateurs de la Secrétaire générale ont travaillé nuit et jour pour parvenir à des documents qui soient les plus fidèles possible au dernier état de nos discussions avec les pouvoirs publics.

Je note votre observation, mais on peut considérer qu'en la matière, nous avons vraiment fourni nos meilleurs efforts pour que vous bénéficiiez de cette abondante documentation dans les meilleurs délais.

M. le PRÉSIDENT.- En effet, j'avais donné mon accord à l'administrateur pour que les documents soient transmis plus tard que prévu. Il valait mieux qu'ils soient complets et tardifs que hâtifs et incomplets.

Puisque c'est la dernière séance de notre instance dans cette formation, il me reste à remercier le conseil pour tout ce qu'il a accompli au cours de ces cinq années, de ses avis éclairés et de son soutien clairvoyant dans une période qui n'a pas toujours été facile.

Je salue les deux représentations qui disparaissent du conseil : celle de l'ENA, en la personne de sa directrice, mais la direction de l'ENA participera à d'autres instances de la maison et, par ailleurs, les anciens élèves de l'ENA ne manqueront pas dans le futur conseil ! ; celle des professeurs d'universités élus par leurs pairs des sections du comité consultatif. D'une certaine façon, cela s'explique, puisqu'à la création de ce conseil, les professeurs des facultés enseignaient à Sciences Po en continuant d'appartenir à leurs facultés. Ils étaient donc représentés de cette façon. Aujourd'hui, Sciences Po dispose d'un corps de professeurs d'université créé en 1969, auxquels on peut ajouter les directeurs de recherche de la Fondation et ceux du CNRS. Il est donc normal que les universitaires de l'intérieur se substituent aux universitaires de l'extérieur. Nous le regrettons à certains égards, mais il nous fallait aussi constituer un conseil plus restreint.

Ce qui a été, a été et, je crois, n'a pas été mal. Ce qui sera, sera et sera certainement mieux.

Je vais quitter ce conseil après y avoir siégé une quarantaine d'années d'abord comme professeur élu par mes collègues du comité consultatif puis comme Fondateur. Il me reste donc à vous saluer comme votre collègue et comme membre du collège des Fondateurs puisque je ne demanderai pas mon renouvellement et à vous remercier profondément comme président de la Fondation, puisque ce conseil m'a fait le grand honneur de m'élire deux fois et de me conserver sa confiance. Merci, encore et avant tout, pour les services que vous avez rendus à cette maison, pour son plus grand bien, je crois, et notamment pour avoir contribué à défendre et préserver son indépendance.

(Applaudissements nourris)

La séance est levée à 11 heures 30.