

FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Mardi 19 avril 2005

Sommaire

I.	Adoption du procès-verbal provisoire de la séance du 25 janvier 2005	3
II	Examen des comptes de l'exercice 2004 et présentation du budget prévisionnel du 1 ^{er} cycle Moyen-Orient Méditerranée	4
III.	Projet de partenariat avec la Cité Internationale Universitaire de Paris pour la construction d'une Maison des élèves de Sciences Po	17
IV.	Projet de création de Sciences Po Développement	21
V.	La politique internationale de Sciences Po	32
VI.	Conventions internationales	46
VII.	Informations et questions diverses	

PRESENTS

MM. BARRE, CHANDERNAGOR, DESCOINGS, DUMAS, DURRLEMAN, Mme FAU, M. FITOUSSI, Mme FURIC, M. GENTOT, MM. GISSEROT, GOBERT MM. JEANNENEY, HURTIG, KUKAWKA, LADREIT de LACHARRIERE, LE BRAS, MAIRE, MOURET, PAYE, REMOND, Mme RENOUARD, M. SIRINELLI.

ABSENTS ou EXCUSES

Mme CARRERE d'ENCAUSSE, MM. CASANOVA, CHEVALLIER, DENOIX de SAINT MARC, DUHAMEL, HERVIEU, LANCELOT, LECA, Mme MAUREL, MM. PEBEREAU, PLIHON, RIGAUD, SCHWEITZER.

ASSISTAIENT A LA REUNION

M. BIGORGNE, Directeur des études et de la scolarité, Mme MARIK, Directrice adjointe, Directrice du développement et des relations avec les entreprises, M. RICHARD, Directeur des finances, M. VERILLAUD, Directeur adjoint, Directeur des affaires internationales et des échanges, M. FIERE, Commissaire aux comptes.

(La séance est ouverte sous la présidence de M. René REMOND à 9 h 35)

M. le PRESIDENT.- Ne peuvent pas être parmi nous aujourd'hui Jean-Claude CASANOVA, qui m'a donné procuration ; M. CHEVALLIER, qui a donné procuration à Mme GOBERT. Renaud DENOIX de SAINT MARC qui me donne procuration. Olivier DUHAMEL, M. HERVIEU, Alain LANCELOT qui donne procuration à Richard DESCOINGS. Michel PEBEREAU et Jacques RIGAUD, qui donne procuration à Mme RENOUARD, Louis SCHWEITZER.

I. ADOPTION DU PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA SEANCE DU 25 JANVIER 2005

M. Le PRESIDENT.- Je sou mets à votre approbation le procès-verbal provisoire de la dernière séance. Un rectificatif vous est distribué sur table. Avez-vous des observations ?

M. DESCOINGS.- Permettez-moi de dire que le projet de procès-verbal a été envoyé aux étudiants qui siégeaient à cette séance du Conseil d'administration et qui ont pu faire valoir les corrections à y apporter.

M. KUKAWKA.- Sur le document qui a été agrafé sur le procès-verbal, je n'ai pas bien vu la différence entre la première et la seconde version.

M. DESCOINGS.- Pour montrer qu'il y avait cette rectification, j'ai souhaité qu'elle figure de façon encore plus visible qu'à l'intérieur du texte. Mais c'est le même tableau.

M. le PRESIDENT.- Je peux considérer que le procès-verbal a votre approbation : qu'il devient donc définitif. Nous avons un ordre du jour assez chargé en trois temps. Un premier temps consacré à l'examen des comptes de l'exercice 2004 ; ensuite, trois projets seront présentés à votre approbation, qui comportent des conséquences financières. Enfin, un exposé sur la politique internationale de Sciences Po, répondant au souci que vous connaissez d'associer l'expédition des affaires

courantes aux obligations statutaires et un large échange de vues sur une des missions que les textes assignent à la Fondation. Je donne la parole à notre Administrateur.

II. EXAMEN DES COMPTES DE L'EXERCICE 2004 ET PRESENTATION DU BUDGET PREVISIONNEL DU 1^{ER} CYCLE MOYEN-ORIENT MEDITERRANEE.

M. DESCOINGS.- Merci, mesdames messieurs. Assistent à cette séance M. HONORE-ROUGE, responsable à la Direction des finances de l'établissement des comptes, et notre Commissaire aux comptes. Depuis plusieurs années, le Conseil d'administration a souhaité qu'au moment de l'examen des comptes, le Commissaire aux comptes puisse être présent, afin de certifier l'exactitude et la sincérité de nos comptes.

Les résultats 2004 sont bons, alors que nous avons connu « un trou d'air ». Le produit des droits de scolarité sur l'année 2004-2005 est inférieur de trois millions six cent mille euros à ce que nous avons prévu. Au moment où votre Conseil a adopté le budget prévisionnel, nous avons été prudents : le budget que vous aviez adopté prévoyait des ressources supérieures de deux millions d'euros aux dépenses. Bien nous en a pris. C'est cette prudence qui nous a partiellement permis de faire face à ce trou d'air.

Mais ça n'est pas la seule raison. De façon heureuse, nos ressources ont augmenté plus vite, plus fortement que ce que j'avais pu vous indiquer au début de l'année budgétaire, non pas les ressources publiques prévues par notre contrat quadriennal (il n'y a pas eu de coupe budgétaire ni de gel budgétaire pour Sciences Po, l'Etat a tenu ses engagements) mais s'agissant des ressources propres, nous avons eu de très bons résultats. Le montant de la taxe d'apprentissage a fait un bon d'un tiers par rapport à l'année précédente et les ressources de mécénats ont plus que doublé. Cette augmentation s'explique, pour l'essentiel, par le succès remporté auprès des entreprises par l'idée de création d'une école de journalisme, d'une part, et par les chaires d'autre part, une sur le Moyen-Orient et la Méditerranée, l'autre sur les questions de régulation de la globalisation, qui ont également permis de convaincre les entreprises de soutenir nos programmes pédagogiques et surtout nos programmes de recherche.

Je remercie à nouveau, devant notre Conseil, Marc LADREIT de LACHARRIERE et Michel PEBEREAU, qui se sont personnellement et fortement investis pour convaincre leurs collègues, chefs d'entreprise, de nous aider à financer à la fois les travaux et l'équipement de l'école de journalisme. Vous avez pu voir, ce matin, les résultats obtenus grâce aux entreprises.

La trésorerie (votre Conseil s'était ému, en d'autres temps, de ce qu'elle n'était pas bonne) a été très satisfaisante durant toute l'année 2004 puisque que, à l'exception d'une journée, nous n'avons jamais été en découvert. Il faut en remercier la Direction des finances et dire aussi que le versement par l'Etat, à la date prévue, des différents montants de la dotation globale de fonctionnement, nous a permis de financer les salaires et les dépenses courantes de façon tout à fait normale. Du coup le montant des frais financiers a baissé et celui des produits financiers a augmenté. Ce ne sont pas des sommes considérables, mais aucune somme n'est à négliger dans un budget. Du côté des recettes, encore, nous avons stabilisé le bon niveau atteint par notre activité de formation continue en 2003. Nous avons maintenu le chiffre d'affaires, et surtout la marge. En 2003, vous vous souvenez que la marge passait de cinq cent mille à un million d'euros. L'ombre à ce tableau, c'est que le chiffre d'affaires, donc la marge, n'a pas augmenté. En 2005, nous procéderons à un audit de nos activités de formation continue et, sur la base de celui-ci, à une relance commerciale. Le marché est très compétitif, difficile, surtout en période de croissance faible et alors que les entreprises font très attention à maîtriser leurs coûts. Il n'empêche que nos concurrents font mieux. C'est donc par rapport à eux, et non par rapport à l'état du marché, qu'il faut fixer nos objectifs.

Du côté des dépenses, le plus frappant, c'est que nous avons pu poursuivre la décroissance non négligeable des dépenses de fonctionnement dans l'ensemble des dépenses de la Fondation. En quelques exercices, c'est de deux points que cette proportion a baissé alors que, comme vous le savez, nous avons plus d'élèves, plus de salariés et plus d'activités. Je voudrais remercier l'ensemble des salariés de Sciences Po qui se sont appropriés la nécessité de faire attention à chaque euro dépensé, car soit il s'agit d'euros publics, soit il s'agit des ressources tirées des droits de scolarité, soit de ressources provenant des entreprises. Il est donc parfaitement normal de faire attention à chaque euro qui nous est versé.

Je souligne que, y compris en euros, en valeur absolue, les dépenses de fonctionnement de 2004 restent inférieures à celles de 2002. Je ne peux pas prendre l'engagement devant vous que cette ligne continuera de baisser car à un moment, on finit, comme on dirait à la Direction du budget, par "être à l'os." Il faut serrer la vis un peu partout. Je crois que nous avons encore des progrès à faire sur la reprographie, mais arrive un moment où l'on peut difficilement diminuer encore par rapport à ce qui a été obtenu.

Deuxième observation, la masse salariale continue de représenter la moitié de nos dépenses. Il faudrait y ajouter les salaires versés par la République française aux universitaires, les salaires versés par le CNRS aux chercheurs. C'est pourquoi, dans les comptes qui vous sont présentés, nous vous donnons le montant de ces masses, qui sont très importantes. Le budget serait présenté de façon inexacte, non pas comptablement, mais en logique, si nous n'intégrions pas ces différents éléments. J'ajoute que les dépenses pédagogiques sont en réalité assez largement salariales, car il s'agit de rémunérer les maîtres de conférence qui donnent des cours à Sciences Po.

Nous avons fait un effort particulier pour la documentation. Nous sommes à un sommet concernant le nombre d'ouvrages achetés. Nous avons poursuivi notre équipement en ressources documentaires numériques. Vous savez que j'avais proposé (c'était d'ailleurs à la demande du Conseil) de reprendre la numérisation du catalogue. Nous nous sommes donné 2007 pour l'achever. Nous avons quatre tranches ; la deuxième tranche a été achevée et, comme vous le savez, dans le budget que vous avez adopté pour 2005, la troisième tranche est prévue.

Au total, si l'équilibre d'exploitation a été tenu, je vous présente des comptes qui sont en déséquilibre car, quels qu'aient été nos efforts, nous n'avons pas pu absorber en gestion la provision de cinq cent mille euros que nous sommes obligés de faire pour les travaux de désamiantage de l'immeuble des amphithéâtres. Cette provision a été inscrite dans les comptes 2004. Elle sera, bien sûr, reprise en 2005 pour financer les travaux qui auront lieu à compter du mois de juillet et qui s'étaleront jusqu'en décembre 2005.

Voilà, monsieur le Président, mesdames, messieurs, les point essentiels. Je suis à votre disposition pour répondre à vos questions.

M. le PRESIDENT.- La discussion est ouverte. La Commission des finances s'est réunie la semaine dernière et a donné un avis favorable à l'approbation des comptes. Je donne la parole au Commissaire aux comptes.

M. FIERE.- Rapport général du Commissaire aux comptes sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2004. En exécution de la mission confiée par votre Conseil, je vous présente mon rapport sur les contrôles des comptes annuels de la Fondation tel que joints au présent rapport, les justifications des appréciations, les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi. Il m'appartient, sur la base de mon audit, d'exprimer mon opinion sur ces comptes.

Opinion sur les comptes annuels. J'ai effectué mon audit selon les normes de la profession. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondage, les éléments probants justifiant les données contenues dans les comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. J'estime que mes contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Je certifie que les comptes sont réguliers et sincères et qu'ils donnent une image raisonnable de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Justification des appréciations. En application des dispositions de l'article L 225-235 1^{er} alinéa du Code du commerce relatives à la justification de nos appréciations, introduites par la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003, les appréciations portant sur les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour les arrêtés des comptes ainsi que leur présentation d'ensemble n'appellent pas de commentaire particulier.

Troisième point, vérifications et informations spécifiques. J'ai également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi. Je n'ai pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion et dans les documents fournis au Conseil d'administration sur la situation financière et les comptes annuels.

M. le PRESIDENT.- Merci pour vos investigations et votre rapport. La discussion est ouverte sur la présentation des comptes de l'exercice 2004. Avez-vous des demandes de précisions, des observations, des appréciations ?

M. MOURET.- Je voudrais intervenir sur quelques points.

Sur l'installation du nouveau logiciel de paie et de gestion des ressources humaines, SIRH, je voudrais en parler, car je crois que c'est un problème très important. Nous avons eu une réunion récente du Comité d'entreprise. Nous avons constaté que le service des ressources humaines était dans un profond désarroi, c'est le moins que l'on puisse dire, pour un très grand nombre de raisons. Une des raisons essentielles est que tout le programme de réorganisation autour de la mise au point de ce logiciel est très fortement retardé. Il y a des questions de personnel, à l'évidence. Il y a, à l'évidence aussi, un manque de moyens, à la fois en nombre de salariés et en ressources financières.

Si j'insiste sur ce point, c'est que je suis salarié de Sciences Po. Je dépends donc très étroitement du logiciel de paie de gestion des ressources humaines. Le projet qui nous avait été présenté était assez séduisant, il devait permettre d'obtenir des données, de les croiser ce qui, juste là, n'était pas possible, sur la carrière des salariés, sur toute une série de données indispensables dans une véritable gestion des ressources humaines. Il est clair que ce projet n'avance pas du tout. Je voudrais prier, je sais que je vous ai déjà surpris en parlant de prier, monsieur DESCOINGS, aujourd'hui c'est très à la mode !) pour que cette question soit prise vraiment très au sérieux. C'est dans l'intérêt, en tout cas, de chaque salarié de Sciences Po. J'ai été très frappé par une espèce de résignation du responsable des ressources humaines. Je n'étais pas tout à fait habitué à cette réaction. Il y a quelque chose de très sérieux à creuser de ce côté.

Ensuite, autre question délicate, le problème des Presses, que l'on a évoqué à de très nombreuses reprises devant ce Conseil. A l'évidence il n'est pas terminé.. J'ai été très frappé par le niveau des subventions. Je lis que les subventions de 2004 sont au niveau de quatre cent soixante-douze mille euros. Or, j'ai eu la curiosité, sans doute malsaine, de regarder ce qu'il en était pour l'année 2003. Le chiffre était de trois cent cinquante mille euros. Permettez-moi de m'étonner, monsieur DESCOINGS. La nouvelle Directrice des Presses a, me semble-t-il, été notamment recrutée pour améliorer la gestion financière des dites presses. Elle était censée s'engager à baisser

toute une série de dépenses. Or, sans être un spécialiste de la comptabilité, de la gestion financière, il me semble qu'il n'en est pas grand-chose. Comment pouvez-vous expliquer l'augmentation de ces chiffres ?

Troisième point, qui n'est pas très éloigné des Presses, c'est la librairie, qui me tient aussi à cœur. J'ai lu le rapport de gestion de la librairie fait par M. RICHARD, qui nous explique qu'au fond, tout va bien, que les résultats sont très bons. Je pense qu'il va sûrement me répondre. J'aimerais savoir si c'est précisément parce que la librairie a été bien gérée, en 2004, que la personne qui s'occupait de la faire fonctionner a été licenciée.

M. le PRESIDENT.- D'autres interventions ?

M. DESCOINGS.- Trois réponses à ces trois questions. Je partage l'attention que M. MOURET porte au changement de logiciel de notre système de paie. Celui que nous avons mis en place n'était pas bon, il faut le dire. On a réussi à changer beaucoup de systèmes d'informations qui ont fonctionné ; celui que l'on avait mis en place à la DRH n'était pas bon.

Compte tenu de cette expérience, nous avons souhaité que le choix du logiciel et la conception des adaptations de ce logiciel aux spécificités de Sciences Po soient partagés par l'ensemble des personnes qui sont en charge de la paie, un des secteurs essentiels pour n'importe quelle entité économique. Je connais peu de sujets plus sensibles que le fait que le salaire arrive le bon jour, sur le bon compte, avec le bon montant. Avec Nicolas CATZARAS, Directeur des ressources humaines, j'ai préféré décaler dans le temps la mise en œuvre de ce nouveau logiciel, afin que tous les tests permettant d'assurer sa fiabilité soient faits et que tous les salariés qui auront en charge de le faire fonctionner soient formés, de telle sorte qu'il n'y ait pas de difficulté.

Je ne crois pas, Monsieur MOURET, que Nicolas CATZARAS soit de la catégorie des résignés. Je crois qu'il est de la catégorie des prudents. Pour un Directeur des ressources humaines, je pense que c'est souhaitable. Quand il m'a suggéré de prendre quelques mois de plus, je m'y suis tout à fait rallié, mais je partage totalement votre souci d'une vraie amélioration qui nous permettra, pour le bilan social, pour répondre au Comité d'entreprise etc., de sortir des données dont nous ne disposons pas aujourd'hui, sauf à les établir manuellement.

Deuxième question, les Presses. Cette année, il y a eu un changement de périmètre comptable. Jusqu'à présent, les personnels affectés aux Presses étaient soit des salariés de la SARL « Les Presses de Sciences Po », soit des salariés de la Fondation. Les personnes qui ont été embauchées sont salariés de la SARL. Les coûts salariaux qui se retrouvaient dans la masse salariale globale de la Fondation sont, aujourd'hui, dans la masse salariale des Presses de Sciences Po.

Vous avez tout à fait raison de le rappeler, Monsieur MOURET, un des objectifs, avec la relance éditoriale et la relance commerciale des Presses, était de limiter, puis de baisser, le montant de la subvention. Mais dès lors que nous avons mécaniquement augmenté la masse salariale des Presses pour rendre mieux visible le coût des Presses, nous assistons, d'une année sur l'autre, à cette augmentation.

Troisième élément, je ne suis pas sûr qu'il relève de la compétence du Conseil de discuter du cas de chaque salarié. La salariée en question a demandé son licenciement alors même que nous avons appris qu'elle avait déjà trouvé un emploi. Ce n'est pas une question de compétences, mais de choix par rapport à une vie professionnelle. Mais je ne crois pas que ce soit le lieu d'en discuter.

M. le PRESIDENT.- Je sou mets à votre approbation la première résolution par laquelle notre Conseil approuve les comptes de l'exercice 2004 et décide d'imputer à la réserve facultative le déficit de quatre cent cinquante et un mille sept cent trente-huit euros et quatre-vingt-onze centimes.

Je rappelle les procurations : MM. CASANOVA et DENOIX de SAINT MARC. Alain LANCELOT a donné procuration à M. DESCOINGS, Jacques RIGAUD à Mme RENOUARD. M. CHEVALLIER a donné procuration à Mme GOBERT. Je donne celle de M. DUHAMEL à M. FITOUSSI et celle de M. HERVIEU à M. HURTIG. Je demande à ceux qui approuvent cette résolution et, du même coup les comptes, de lever la main.

Qui est contre ? Personne

Qui s'abstient ? 1 voix.

Cette résolution est adoptée par 29 voix des voix présentes et représentées.

PROJET D'INSTALLATION D'UN PREMIER CYCLE MEDITERRANEEN MAGHREB

M. DESCOINGS.- Notre Conseil avait adopté la création de ce premier cycle, mais je m'étais engagé à revenir devant vous pour présenter un budget prévisionnel et, si possible, pas seulement sur l'année 2005, mais en l'occurrence, sur trois ans. Dans le dossier, vous avez le budget prévisionnel sur 2005-2006-2007. Vous pouvez constater qu'avec un nombre d'élèves qui croît de la même manière qu'a cru celui des autres premiers cycles, les recettes, de façon à peu près certaine, couvriront les dépenses.

Pourquoi de façon à peu près certaine ? Car vous avez pu observer que ne figure dans les recettes prévisionnelles aucun financement par des entreprises. Or, nous avons sollicité de grandes entreprises pour financer, notamment, des bourses d'étude. Nous pensons que, si nous voulons recruter, exclusivement sur leur mérite et pas sur les moyens financiers de leur famille, de jeunes algériens, marocains, tunisiens, égyptiens, israéliens, libanais, étudiants des pays de la péninsule arabique, il faut que nous puissions financer des bourses. Sinon, nous aurons peut-être de bons étudiants, mais compte tenu de ce qu'est le système universitaire dans les pays que j'ai mentionnés, nous aurons des étudiants peu divers par leurs origines socioculturelles et socioéconomiques. Mais j'ai préféré vous donner des recettes qui étaient actées. Nous avons donc, en principe, une capacité de développement de ces ressources.

Deuxième élément, nous sommes allés voir avec le Président REMOND le Président de la Région PACA. Nous avons trouvé une situation politique, après les élections régionales, un peu différente de celle d'avant les élections régionales. Je dois dire aux membres de notre Conseil que M. VAUZELLE nous a tout de suite dit qu'il était parfaitement au courant du projet d'accord avec l'IEP d'Aix en Provence et qu'il a, de lui-même, immédiatement cité cela comme étant la preuve que Sciences Po Paris travaillerait main dans la main avec l'IEP d'Aix en Provence.

En revanche, et cela ne vous surprendra pas, il nous a indiqué que sa région, comme d'autres régions, considère que les conditions de la décentralisation d'un certain nombre de compétences de l'Etat vers les collectivités locales ne se faisaient pas de la bonne manière, que cela créait des tensions très vives sur son budget, notamment concernant l'intégration de personnels administratifs, ouvriers, de santé, et de service de

l'Éducation nationale. Il a indiqué que le nombre des agents qui allaient être gérés désormais par la région PACA allait tripler par rapport à la situation actuelle. Dans ce contexte, il lui paraissait difficile de financer notre projet sous forme de dotation de fonctionnement. En revanche, il a souligné qu'il avait beaucoup développé, pour la région PACA, les liens avec les rives sud de la Méditerranée, que se trouvent en Région PACA de nombreux tunisiens, marocains et algériens. Il nous a d'ailleurs demandé si nous appuierions son idée de construire un monument à la culture arabe à Marseille. Donc, cela correspondait parfaitement à ses capacités, mais il ne pouvait pas s'engager.

En revanche, là encore, il accepterait de financer des bourses et, sans doute, des missions. Sa conseillère technique nous a demandé de reprendre rendez-vous avec elle pour lister les différents chapitres du budget du Conseil régional qui pourraient abonder, sur des actions ponctuelles, notre premier cycle à Menton. C'est donc une deuxième source de financement que je n'ai pas encore mentionnée, car ça n'est pas acquis, mais qui devrait donner un peu plus des sens.

M. le PRESIDENT.- Des remarques ? Des réflexions ? Des observations ?

M. HURTIG.- Concernant ce cycle, des conventions ont-elles été signées ? Si oui, pourrions-nous en avoir connaissance ?

M. DESCOINGS.- Nous avons deux conventions. Une est à la signature avec l'IEP d'Aix en Provence. Dans un précédent Conseil, je vous en ai fait passer les clauses. A la prochaine réunion des Directeurs d'IEP, nous en profiterons pour la signer. Et puis, je dois voir le Président de l'université de Nice Sophia-Antipolis pour définir le type de relations que nous allons entretenir, comme nous en avons avec Nancy I et Nancy II, avec l'université de Poitiers et celle de Dijon. Je vous adresserai copie de ces conventions.

M. HURTIG.- Et avec la ville de Menton, le département, la Région ? Vous nous aviez parlé de projets.

M. DESCOINGS.- Les négociations ont eu lieu il y a quinze jours, trois semaines. Nous nous sommes mis d'accord sur les chiffres. Nous allons rédiger ces conventions, elles vous seront soumises, mais je ne les ai pas eues matériellement.

M. KUKAWKA.- Pourriez-vous nous indiquer l'évolution des effectifs étudiants que vous envisagez pour Menton et nous dire si c'est de même niveau et type d'évolution que les trois autres cycles délocalisés ?

M. DESCOINGS.- Nous imaginons une première promotion en 2005 autour d'une soixantaine d'élèves, une trentaine de Français et Européens et une trentaine venant du monde arabe et d'Israël. C'était la base de départ des premiers cycles que nous avons déjà créés. Et puis, une montée en puissance, vers cent dix, pour la deuxième année. La vitesse de croisière devrait être autour de cent cinquante. C'est exactement calé sur les autres premiers cycles, mais cela va beaucoup dépendre de la demande des élèves. On peut penser que, plus encore que pour les autres premiers cycles, il y aura une forte demande pour ce premier cycle euro méditerranéen Moyen-Orient.

M. KUKAWKA.- Les autres premiers cycles sont limités à cent cinquante ?

M. DESCOINGS.- Oui. Cent cinquante, c'est réparti sur les deux années passées sur le cycle. Pour être tout à fait précis, il faudrait ajouter les soixante à quatre-vingts élèves qui se trouvent en troisième année à l'étranger, mais qui sont directement liés à ces premiers cycles.

M. FITOUSSI.- De plus en plus, il s'agit d'une opération groupée avec l'implantation de l'OFCE à Nice, dans la mesure où une partie du corps enseignant de Menton viendra des chercheurs implantés à l'OFCE Nice et à l'université de Nice, avec lesquels l'OFCE a noué des contacts très étroits. L'intérêt de ce tir groupé est d'avoir des sessions d'enseignement pour Menton, mais aussi un système de recherche et de financement de la recherche sur des questions d'intérêt pour l'OFCE Sciences Po Menton.

M. BARRE.- Combien de bourses envisagez-vous ?

M. DESCOINGS.- Monsieur le Premier Ministre, la réponse facile serait "cela dépendra des financements." La réponse plus honnête est que si, cette année, nous avons une trentaine d'élèves venant des pays du sud de la Méditerranée, du Moyen-Orient et d'Israël, il faudrait compter une dizaine de boursiers, un sur trois, si nous voulons avoir cette diversité dans le recrutement. Comme vous le savez, au Maroc par exemple, on voit la distinction entre les universités privées, avec des droits de scolarité très élevés, auxquelles n'ont accès que les étudiants marocains issus de familles qui peuvent financer ce type d'étude, et les universités publiques qui manquent terriblement de moyens. Je ne veux pas dire qu'elles n'ont pas de bons étudiants ; simplement, il faut financer ces derniers.

M. HURTIG.- J'approuverai bien entendu la résolution pour marquer l'intérêt que présente cette opération déjà engagée. Je reste un peu préoccupé par le fait que nous y allons, alors qu'il n'y a pas d'engagement écrit d'un certain nombre d'autorités. J'ai le souvenir de l'opération Casablanca, pour laquelle il nous avait été dit que des engagements tout à fait certains avaient été pris et sur laquelle les pouvoirs publics sont ensuite revenus. Il a donc été nécessaire de renoncer au projet.

Je l'approuve également, parce que je suis très heureux que des accords aient pu être passés avec l'IEP d'Aix en Provence notamment, et avec des chercheurs et des enseignants spécialistes des questions arabes. Je suis un peu surpris des rapports avec le centre sur l'innovation qui doit être créé à Antipolis, car je n'ai pas l'impression qu'il s'agisse de chercheurs spécialisés dans le monde arabe. Il me semble que ce sont deux activités relativement différentes. Mais je suppose que tout cela se réglera au mieux, une fois que les choses fonctionneront.

M. FITOUSSI.- Il y a deux types d'enseignement, les spécifiques au monde arabe et les généraux, notamment ceux qui portent sur la politique industrielle, le droit de la concurrence et les politiques économiques. La liaison ne porte que sur les enseignements généraux et évidemment pas sur ceux spécifiques au monde arabe.

M. MOURET.- J'aimerais connaître exactement l'échéancier de l'OFCE et celui du premier cycle. Quand les chercheurs de l'OFCE s'installeront-ils là-bas ?

Sur le premier cycle, quand l'opération recrutement des étudiants va-t-elle se faire ?

Sur le plan de la localisation, il doit ouvrir à la rentrée prochaine, dans un IUT. Combien de temps pensez-vous rester dans l'IUT et quand pensez-vous intégrer le superbe hospice ?

M. DESCOINGS.- C'est moi-même qui vous avais proposé de renoncer au projet dont j'avais entretenu le Conseil sur Casablanca. Les engagements qui avaient été pris par écrit étaient des engagements d'entreprise, pour du mécénat et pour du préachat de formation continue. Mais jamais les services culturels de l'ambassade ou le Quai d'Orsay n'ont accepté de financer. C'est bien parce que je n'ai pas obtenu ces financements qui étaient pourtant modestes : je rappelle que nous avons renoncé à cette opération, parce que je n'ai pas obtenu de la Direction générale de la coopération cinq cent mille francs par an pendant trois ans ; c'est dire que ça n'était pas une question

financière, mais clairement une question politique. J'avais dit, à l'époque, que l'administration du Quai d'Orsay considérait que former les futurs cadres supérieurs du Maghreb était une opération élitiste, contraire à la politique de la France dans ces pays, qui était focalisée sur l'alphabétisation des enfants des écoles.

La deuxième raison du désaccord venait de ce que le Quai d'Orsay souhaitait que, pour les futurs étudiants que nous aurions recrutés, les droits de scolarité soient au niveau de ceux des universités privées (notamment au Maghreb) et soient ceux de Sciences Po pour les étudiants européens. J'avais expliqué que je ne me voyais pas avoir, dans la même classe, des élèves européens qui, à l'époque, payaient mille euros par an et, pour faire simple, des élèves arabes qui auraient payé cinq, sept ou dix fois plus. J'avais même dit au Quai d'Orsay que je n'imaginai pas que le Conseil puisse accepter cela. C'est vrai, le Quai d'Orsay n'était pas totalement illogique. Il disait "*Il suffit de trouver des bourses*", mais j'avais dit qu'il en faudrait un nombre considérable et qui, de toute façon, l'affichage était particulièrement difficile.

Serge HURTIG a raison de le rappeler, il faut être prudent. Mais j'ai le sentiment que l'engagement de la ville et du Conseil général des Alpes Maritimes est fort. Sur la région où je n'ai pas senti, avec le Président REMOND, le même type d'engagement, je n'ai pas inscrit de ressources au budget prévisionnel.

L'ouverture est prévue à la rentrée 2005. J'espère que, quand vous mentionnez "*dans un IUT*", c'est pour vous en féliciter...

M. MOURET.- C'est absolument neutre !

M. DESCOINGS.- Les locaux sont très beaux. Ils sont à quelques rues de la plage, ils sont un peu sur la hauteur de Menton, mais ils ont été entièrement rénovés par la Région, le département et la ville. Ils devraient être mis à notre disposition pour la rentrée 2007. Soyons prudents, visons la rentrée 2008, mais il y a des chances que cela se fasse durant l'année universitaire 2007-2008, c'est-à-dire exactement le même schéma que pour Poitiers, Dijon et même à Nancy car là-bas, nous avons commencé dans des locaux provisoires.

M. FITOUSSI.- Pour l'OFCE, une convention est déjà signée avec le département. Il y avait une convention signée avec la Région, mais qui était conditionnelle à une mise à disposition des fonds par l'Etat. Comme cela n'a pas été fait en 2004, la Région a revoté récemment la convention en ayant obtenu l'assurance de

l'Etat. L'OFCE Nice a donc commencé des travaux. L'Etat a mis, à titre d'amorçage, en 2004, cinquante mille euros. C'est une somme symbolique, mais qui manifeste son engagement. Il a ouvert une ligne de trois cent mille euros de crédit pour 2005 dans le budget de la recherche. De surcroît, le CNRS met à disposition les locaux, le personnel administratif et technique et quelques chercheurs qui faisaient partie de l'équipe dite IDEFI, qui s'occupait de ce type de recherche à Nice.

Un Directeur de ce département a été nommé par le Conseil scientifique de l'OFCE en décembre. C'est Jean-Luc GAFFARD, professeur à l'université de Nice et chercheur associé à l'OFCE. Il est Directeur du département depuis janvier. Un premier recrutement a été réalisé en février, un second va l'être incessamment. Voilà l'Etat de l'évolution de l'OFCE Nice. Ajoutons que l'équipe a déjà répondu à de nombreux appels d'offres concernant ces thèmes de recherche.

M. le PRESIDENT.- Merci de ces précisions sur le calendrier et sur les moyens. Dès que les conventions seront rédigées, elles seront portées à votre connaissance et le Conseil se prononcera sur leur adoption.

III. PROJET DE PARTENARIAT AVEC LA CITE INTERNATIONALE UNIVERSITAIRE DE PARIS POUR LA CONSTRUCTION D'UNE MAISON DES ELEVES DE SCIENCES PO

M. DESCOINGS.- Notre Conseil se souvient que, dès les toutes premières délibérations concernant le projet que j'avais soumis d'augmentation des droits de scolarité, j'avais souligné que l'augmentation des droits ne serait socialement acceptable que s'il y avait des contreparties tangibles, visibles, concrètes pour les élèves. Que, bien sûr, une partie des droits de scolarité devait financer l'ensemble de l'institution Sciences Po, mais qu'une autre partie devait financer une amélioration des services rendus aux élèves.

Nous avons procédé, tout d'abord, à une augmentation massive des aides financières directes. Chaque boursier du CROUS qui poursuit des études à Sciences Po touche sa bourse du CROUS ainsi qu'un supplément d'aide financière financé par Sciences Po, égal à 50 % du montant de la bourse qui lui est versée par le CROUS, ceci à tous les échelons des bourses qui sont financées par les CROUS.

Toujours en matière d'aide financière directe, nous avons créé un montant de bourse qui n'existe pas dans les bourses CROUS, de six mille euros, qui est le montant des bourses versées par le Ministère de l'éducation nationale aux bacheliers les plus méritants. Nous avons, dès cette époque, également indiqué qu'il fallait prêter une attention toute particulière au problème du logement des étudiants. Nous avons deux tiers de nos élèves français de premier cycle qui ont passé leur baccalauréat hors de l'Ile-de-france. Pour beaucoup d'entre eux, s'ils n'ont pas de famille à Paris, et c'est sans doute la majorité, ils doivent se loger. Nous avons un tiers d'élèves étrangers, pour lequel le sujet est le même.

Grâce à la Cité Universitaire Internationale, nous avons déjà près de deux cents de nos élèves qui sont logés dans cette résidence. Des élèves étrangers, mais aussi des élèves qui ont été sélectionnés à travers nos conventions d'éducation prioritaire. La Cité Universitaire a bien voulu accepter de recevoir ces élèves alors même qu'en principe, elle ne loge pas d'élèves de premier cycle.

Concernant le logement, le Conseil avait approuvé l'idée d'élaborer un projet de construction d'une Maison de Sciences Po à la Cité Universitaire Internationale de Paris.

Grâce à la diligence de Claude RONCEREY, grâce à la bienveillance du Président GENTOT, nous avons pu travailler très vite avec la Cité Universitaire qui pensait pouvoir disposer de deux parcelles nouvellement constructibles. Il y avait une priorité, c'était la maison de l'Algérie. La décision a été prise et rendue publique. Le Conseil d'administration de la Cité Universitaire ne s'est pas encore prononcé, mais a inscrit la possibilité d'utiliser la seconde parcelle pour construire une Maison de Sciences Po, qui comprendrait de l'ordre de deux cents chambres et studios, l'essentiel pour loger les étudiants, une partie pour les professeurs ou chercheurs invités et, selon la bonne pratique en œuvre à la Cité Universitaire, ce ne seront pas que des élèves de Sciences Po qui auront accès à cette maison de Sciences Po, car la Cité Universitaire est très attentive au brassage culturel, intellectuel et national de ses résidents. Mais le fait même de loger dans cette maison de Sciences Po des étudiants n'étant pas élèves de Sciences Po permettra de développer aussi les possibilités de logement dans d'autres maisons pour des élèves de Sciences Po.

Si votre Conseil en était d'accord et si le Conseil d'administration de la Cité Universitaire en était d'accord, la Cité Universitaire prendrait en charge la maîtrise d'ouvrage de l'opération. Elle porterait l'essentiel du financement, puisque la Ville de Paris financera une partie au titre du logement social. Il y aura également recours à l'emprunt par la Cité Universitaire. La participation demandée à la Fondation est limitée à trois millions d'euros, pour une opération évaluée à vingt millions d'euros. Dans la convention qui vous est soumise aujourd'hui, il est précisé que ce montant ne sera pas révisable. Compte tenu du coût de la construction année après année, parfois des surprises, parfois des retards, c'est évidemment très favorable à la Fondation. Enfin, le décaissement de cette somme peut être organisé sur quatre exercices budgétaires et l'intégration comptable, s'agissant d'une construction, pourra être faite selon un amortissement pouvant aller jusqu'à quarante ans.

M. GENTOT.- L'Administrateur a tout dit. Il connaît parfaitement le fonctionnement de la Cité et les principes qui fondent son organisation, notamment le principe du brassage. Il n'est pas seul, dans ce Conseil, à bien connaître le

fonctionnement de la Cité Universitaire. Je me réjouirais beaucoup si le Conseil d'administration de la Fondation acceptait cette perspective de voir la première construction, du moins une des deux premières constructions faites depuis trente ans, bénéficier aux étudiants de Sciences Po. Nous avons déjà des relations très suivies, Richard l'a fort bien dit, notamment par l'accès tout à fait exceptionnel des étudiants bénéficiant des conventions d'éducation prioritaire dans nos maisons.

Nous avons la perspective d'une modification, qui n'est pas encore acquise, du plan d'urbanisme, mais dont tout porte à croire qu'elle sera acquise et qu'elle libérera assez rapidement ces parcelles complémentaires nous permettant de construire à la fois une maison d'Algérie, pour laquelle nous avons signé il y a quinze jours une convention d'objectifs, et la maison de Sciences Po. En effet, le Conseil d'administration de la Cité Universitaire sera saisi, en juin, de ce projet. Je ne cache pas au Conseil qu'il y a dans le monde universitaire parisien des préoccupations, certains se demandent : pourquoi Sciences Po ? Pourquoi les étudiants de Sciences Po bénéficient-ils de cet avantage ? Nous essayerons, Richard, moi et peut-être vous, Monsieur le Président, de désamorcer ces inquiétudes.

Pour ce qui concerne le financement, en effet, si le Conseil d'administration de la Fondation en était d'accord, il y aurait un apport de la Fondation, sachant que le reste serait couvert par un emprunt. J'ajoute que le terrain est gratuit, ce qui est un atout assez considérable, puisqu'il est mis à notre disposition par la Ville de Paris depuis toujours. Pour ce qui me concerne, je suis un peu dans une situation de conflit d'intérêts, encore que mes intérêts patrimoniaux et financiers soient inexistant dans cette affaire. Mais vous comprendrez que, puisque je serai le co-contractant de la Fondation, je souhaiterais, non pas m'abstenir, encore moins voter contre, mais ne pas prendre part au vote. Merci.

M. le PRÉSIDENT.- Ce projet appelle-t-il des remarques ou des observations ?

M. KUKAWKA.- Nous avons déjà dit, comme vous l'avez rappelé, à l'époque de la discussion sur l'augmentation des droits de scolarité, toute l'importance qu'il y avait à s'occuper également du problème du logement des étudiants, surtout dans une ville aussi onéreuse pour les étudiants. Je continue à approuver ce projet. Ce qui m'a beaucoup séduit dans le document que vous avez adressé, c'est l'article 4 sur le fait

que cette maison de Sciences Po puisse devenir un lieu de réflexion et de diffusion des savoirs. Je crois important que Sciences Po ne soit pas seulement vu comme un lieu d'hébergement, mais aussi comme un lieu d'animation, de colloque, de séminaire.

Pendant que vous évoquiez ce point, je pensais à la manière dont, par exemple, l'école de journalisme pourrait, sur place, œuvrer avec d'autres étudiants de Sciences Po ou d'autres universités, notamment des étudiants étrangers, à fabriquer, peut-être, un journal ou une expression médiatique de ce qui se passe à la Cité Universitaire qui, depuis longtemps, est très riche et très animée. Si Sciences Po peut jouer un rôle à la fois d'innovation, de médiation et d'exploration de nouvelles pistes de vie sociale, culturelle, scientifique, intellectuelle dans cette cité, ce serait aussi un point intéressant pour la Fondation et pour Science Po.

Mme FAU.- J'interviens pour rappeler une précision sur le loyer qui est demandé, quatre cent quatre-vingt à cinq cent soixante-dix euros. Il existe des aides au logement qui fonctionnent. Le souvenir que j'avais pour les étudiants de ZEP est que cela diminuait d'un bon tiers ces montants.

M. DESCOINGS.- Cette aide est attribuée sans plafond de ressources...

M. GENTOT.- Ce n'est pas ce qu'il y a de mieux dans notre système !

M. DESCOINGS.- Ce qui n'est pas nécessairement la meilleure allocation de l'aide financière publique.

M. le PRESIDENT.- S'il n'y a plus de demande de parole, je sou mets à votre approbation la convention dont je relis le texte.

Le Conseil d'administration de la Fondation approuve le projet de convention entre la Cité Internationale Universitaire de Paris et la Fondation Nationale des Sciences Politiques relative à la création d'une maison des élèves de Sciences Po. Le Conseil d'administration autorise l'Administrateur à signer ladite convention et à procéder à l'ensemble des actes relatifs à son exécution.

Le Conseil engage donc sa responsabilité et confirme sa position de principe favorable adoptée au précédent Conseil.

Qui est contre ?

Qui s'abstient ?

Cette résolution est donc adoptée à l'unanimité. M. GENTOT ne prend pas part au vote.

M. KUKAWKA.- Une information. Sciences Po Grenoble s'oriente vers cette direction d'envisager une maison des étudiants car à Grenoble, nous avons les mêmes problèmes financiers pour loger nos étudiants. On souhaiterait s'inspirer de cette expérience de Paris.

M. le PRESIDENT.- Ce point fera certainement partie des informations que nous échangerons à la prochaine réunion des Directeurs de l'IEP. Les autres Directeurs pourront s'interroger sur ce qui est possible. On peut jouer un rôle pilote, car ce problème se pose avec la même acuité à peu près dans toutes les villes universitaires.

IV. PROJET DE CREATION DE SCIENCES PO DEVELOPPEMENT

M. DESCOINGS.- Nous avons eu des discussions nombreuses au sein de ce Conseil sur la question de la rémunération des jeunes chercheurs et universitaires. J'allais même dire des délibérations enflammées, parfois. Il y avait accord pour dire que rares sont les jeunes gens qui s'engagent dans les métiers de l'université et de la recherche pour faire fortune. Ce n'est pas la raison numéro un d'un engagement intellectuel. Sans doute, aussi, une certaine posture personnelle. Mais en même temps, nous connaissons une vraie crise, pas tellement des vocations, dans nos universités françaises (nombreux sont les doctorants inscrits en thèse, nombreux sont les docteurs sur le marché du travail) mais une vraie crise de rémunération des jeunes chercheurs.

A trente-cinq ans, un maître de conférence des universités gagne à peu près deux mille euros par mois. Cela pose différents types de problèmes.

Le problème classique, c'est le débauchage de nos meilleurs par des universités qui ont les moyens de les rémunérer. Je viens d'avoir un exemple très concret. Deux jeunes docteurs en histoire (pas en nanotechnologie) viennent d'être recrutés par Yale. Nous en sommes heureux, c'est la reconnaissance par une des plus belles universités dans le monde que notre système de formation est performant. C'est

une façon de reconnaître la qualité de notre système de formation, mais c'est aussi un problème.

Ce n'est pas un problème s'ils y passent quelques années. Vous savez combien je suis favorable à la mobilité des universitaires et des chercheurs. C'est un problème s'ils ne reviennent jamais. C'est un problème si le phénomène devait s'amplifier. La question de voir de jeunes universitaires ou chercheurs recrutés par des universités hors de France n'est pas quantitative, mais qualitative. Si ce sont systématiquement les plus prometteurs, les meilleurs qui s'en vont, c'est une perte de substance pour nos universités. C'est fondamental.

Nous n'avons pas les moyens de réformer les grilles de la fonction publique ; j'en suis d'ailleurs heureux, compte tenu des difficultés que l'on rencontrerait ! Nous n'avons pas les moyens de modifier les grilles du CNRS, même observation ! Nous pouvons, à la marge et c'est un sujet que je présenterai au Conseil d'administration dans l'année qui vient, améliorer la situation des chercheurs FNSP, puisqu'il s'agit de contrats de droit privé passés par la Fondation.

Des moyens limités, car on ne peut pas créer de trop importantes distorsions dans les laboratoires de recherche entre les jeunes universitaires, les jeunes du CNRS et les jeunes de la FNSP. Il y a des avantages dans la fonction publique. Si on considère le montant de la pension au moment du départ à la retraite, il vaut mieux être au CNRS ou professeur des universités que chercheur à la Fondation. A l'inverse, être chercheur à la Fondation, c'est profiter d'un système de prévoyance qui n'existe pas pour les deux autres catégories. C'est aussi, si l'on est bon (mais j'espère que les jeunes chercheurs le sont) rapidement un passage du statut de chargé de recherche au statut de Directeur de recherche alors qu'au CNRS, seule la moitié des chargés de recherche a un espoir de devenir Directeur de recherche. Cela étant, le montant des rémunérations est faible en regard de la grosse dizaine d'années d'études accomplies, de l'investissement intellectuel et de l'apport pour la société que peut représenter la recherche en sciences sociales.

Que font nos jeunes universitaires et chercheurs ? Ils cherchent des rémunérations accessoires. Ils peuvent être d'une austérité absolue et choisir, comme certains que nous avons, non pas même de vivre hors de Paris, en banlieue parisienne, mais de vivre relativement loin, en province. Ils sont conduits à multiplier des activités extra universitaires au moment même où, peut-être, ils pourraient être le plus productifs

(je ne dis pas que l'on ne peut plus produire après un certain âge, mais il y a des moments d'effervescence intellectuelle et il ne faut pas s'en priver). Ils multiplient ce que, dans les grands corps de l'Etat, on appellerait des ménages.

Je crois que c'est une des raisons pour lesquelles les universités françaises ne se portent pas bien. Ces jeunes universitaires et chercheurs, plutôt que de travailler, faire progresser leurs travaux, publier, encadrer leurs élèves, préparer leurs cours, passent un temps assez considérable à chercher des rémunérations accessoires, pour des objets parfois assez éloignées du centre de leurs réflexions.

Une tentative de solution que je vous propose est que l'institution Sciences Po serve d'interface entre nos jeunes chercheurs et nos jeunes universitaires d'une part, et les entreprises, les administrations publiques, les organisations non-gouvernementales etc., d'autre part, qui font appel à cette capacité de conseil, d'expertise qui fait partie de l'apport intellectuel de ces jeunes chercheurs, mais en les dispensant de courir le cachet, en veillant à ce que la rémunération de leurs prestations intellectuelles soit d'un niveau convenable.

Je suis parfois frappé de voir le montant du prix horaire demandé par un consultant sur la place et la rémunération de certains jeunes chercheurs qui n'ont pas la structure d'entreprise, pas de nom, etc. Il y a, parfois, des différences qui ne s'expliquent pas nécessairement par le différentiel intellectuel ou d'apport aux entreprises. Donc veiller à ce que l'on rémunère correctement ces jeunes chercheurs.

Troisième élément, lorsqu'il faut gérer soi-même les questions fiscales et les questions sociales qui naissent dès lors que l'on a une rémunération accessoire à son salaire ou son traitement, la charge est lourde. J'ajoute que ça n'est pas nécessairement le domaine où les chercheurs sont les meilleurs. L'objectif de cette société, c'est d'assurer l'interface, car nous connaissons ce que nos jeunes chercheurs et universitaires peuvent apporter et nous pouvons démarcher les entreprises, les administrations, toutes les entités économiques. Il n'y aura aucune obligation des chercheurs, des universitaires à participer. Nous leur disons juste : "*Etes-vous intéressés à ?*". S'assurer que la rémunération est convenable et prendre en charge, pour eux, le traitement fiscal et social de cette rémunération, voilà l'objet de cette société propriété de la Fondation. Cette formule juridique permet à la Fondation, personne morale, de présider cette société et de déléguer l'action concrète. Si vous en étiez d'accord, l'Administrateur de la Fondation

pourrait être le délégué de cette société. Je n'aurai aucune forme de rémunération pour l'exercice des fonctions qui me seraient conférées, si vous décidiez de la création de cette société.

M. le PRESIDENT.- La discussion est ouverte.

M. LADREIT de LACHARRIERE.- Je ne peux qu'être très favorable à cette création, dès lors qu'elle ouvre aux chercheurs vers l'extérieur et fait profiter l'ensemble de la société civile des qualités de leurs travaux et des réflexions qu'ils peuvent avoir.

J'ai une petite question. Comment la SAS se rémunérera-t-elle ? Y aura-t-il un prélèvement sur les honoraires versés par les entreprises ou les collectivités qui y feront appel ?

M. DESCOINGS.- Tout à fait. L'objectif est que les coûts de fonctionnement soient faibles. Chaque année, je vous présenterai les comptes, mais ils seront couverts par le prix des prestations ; également, les laboratoires de recherche bénéficieront aussi, à la marge, de cette activité. Pourquoi ? Car un chercheur, c'est d'abord une capacité de réflexion, d'élaboration, de conseil, mais c'est aussi un laboratoire de recherche qui permet tout cela. Il ne me paraîtrait pas absurde que les laboratoires de recherche, une fois que la société sera lancée et si elle fonctionne bien, reçoivent une partie des produits de la rémunération des prestations fournies par cette société.

Et aussi, car au sein de chaque laboratoire de recherche, tous les chercheurs ne sont pas à égalité devant la possibilité de fournir du conseil. Prenez un exemple très concret : au CEVIPOF, les spécialistes des politiques publiques sont très savants sur la façon dont on peut fixer le prix de l'eau, les tarifs de télécommunication etc. Il y aura sûrement des sociétés pour faire appel à leurs conseils. Les spécialistes de la pensée politique, de la philosophie politique, ont moins de chance (je ne dis pas que c'est impossible) d'être sollicités.

M. MOURET.- Ils seraient pourtant bien utiles en ce moment !

M. DESCOINGS.- Ce ne serait pas absurde, non pas en termes de rémunération des personnes, mais en termes d'aisance du laboratoire et très concrètement de participation à des colloques, à la publication d'articles, des revues, etc.

On a une revue aux presses de Sciences Po, Raisons politiques. Le marché est faible. Pour autant, faut-il se priver ou priver ces spécialistes de pouvoir publier leurs pensées ?

Enfin, il y a des centres de recherche pour lesquels ce sera plus facile. Il me semble qu'il est plus aisé pour l'OFCE d'obtenir des contrats que pour le centre de recherche en histoire de Sciences Po, car les économistes sont plus sollicités que les historiens, même de la période contemporaine et même si, effectivement, on peut penser qu'une bonne connaissance de l'histoire éviterait un certain nombre d'erreurs.

M. MOURET.- Ho oui !

M. KUKAWKA.- Je suis favorable à Sciences Po Développement, mais je m'étonne qu'il n'y ait eu aucune réflexion sur la loi de 1999 juillet qui se crée, le service d'activité industrielle et commerciale, SAIC, loi précisément destinée à s'intéresser aux études universitaires qui se déroulent dans le champ concurrentiel par rapport aux cabinets d'études. A partir du moment où la Fondation, si j'ai bien compris, sera la personne morale qui va chapeauter Sciences Po Développement, il me semble qu'alors, elle devrait tomber sous le coup de cette loi sur les SAIC.

J'en avais parlé avec Gérard GRUNBERG, qui m'avait dit qu'il étudierait ce point, mais dans le document que nous avons, cette approche n'est pas mentionnée. Pour Grenoble, l'université des sciences sociales Pierre MENDES FRANCE nous a sollicités l'an dernier pour participer au SAIC qu'elle a créé en 2004. Nous n'avons pas pu le faire pour deux raisons. D'abord, car le décret sur les SAIC ne s'applique pas aux IEP. Ensuite, c'est préoccupant et je vous invite à faire attention à ce point, à partir du moment où un SAIC est créé, la recherche financée dans ce SAIC n'est plus du domaine du Conseil d'administration et donc ressort des comptes et du budget présentés devant les Conseils d'administration. Cela a une certaine importance politique quant à l'appréciation de la limite entre recherche et étude et de la limite entre recherche publique et recherche ou étude dans le champ concurrentiel. Or là, on est tout à fait dans cette discussion.

Je souhaiterais que l'on examine de plus près cette approche et que l'on voie si le Ministère envisage d'appliquer les SAIC aux IEP et, en l'occurrence, à la Fondation, si on concrétise ce projet qui, par ailleurs, me paraît excellent, non seulement pour les jeunes chercheurs, mais pour l'ensemble des chercheurs qui évoquent souvent cette possibilité de mener des études dans ce champ.

M. DESCOINGS.- Gérard GRUNBERG a tenu ses promesses. Nous avons regardé les choses. La loi prévoit que les SAIC ne s'appliquent qu'aux établissements publics. La Fondation, qui n'est pas un établissement public, ne peut pas créer un SAIC. Cela devrait être l'IEP, mais ce dernier est une structure juridique à laquelle nous ne souhaitons pas donner de compétences plus importantes que celles qui existent déjà.

Et puis surtout, le deuxième point me paraît essentiel, car au moment où on s'efforce de donner de l'unité aux universités, au moment où on s'efforce d'affirmer que la recherche est une mission centrale des universités, comme vous venez de le dire, on retire de la compétence des Conseils d'administration des universités ce qui relève de la valorisation de la recherche universitaire. C'est quand même, me semble-t-il, un peu en décalage avec l'objectif annoncé d'unification, de responsabilisation et de globalisation de la vision financière, budgétaire des universités.

Un troisième point anecdotique, mais amusant. Les activités de formation continue des Universités ont été explicitement exclues du champ d'application des SAIC. Ces activités ne sont pas soumises à l'imposition sur les sociétés. Tout récemment, nous avons été sollicités, pour notre activité de formation continue, par l'Administration des impôts nous disant "*Vous faites de la formation continue.*" J'ai répondu "*Oui, depuis 1974.*" L'administration fiscale m'a rétorqué : "*Vous devriez payer l'impôt sur les sociétés.*" J'ai été un peu surpris et suis allé plaider le dossier en disant "*Vous n'allez pas nous traiter différemment des universités.*" Tout cela s'est passé au plus haut niveau du Cabinet d'un précédent Ministre des finances. Il m'a été demandé de solliciter du Ministre de l'éducation nationale d'écrire à son collègue, Ministre du budget, pour dire que l'IEP de Paris, grand établissement d'enseignement supérieur relevant de la loi de 1984 peut donc être considéré comme un établissement universitaire !

J'ai tenté de suggérer la lecture de la loi. J'ai tenté de suggérer la lecture du décret d'application de la loi de 1984 portant statut de l'IEP de Paris. Mes interlocuteurs ont considéré qu'il serait plus prudent de recevoir une lettre du Ministre de l'éducation nationale. Nous en sommes là !

Mme GOBERT.- L'initiative est tout à fait à approuver, pour des raisons déjà développées. Mais, en vous écoutant, je me pose une question : n'y aurait-il pas, entre les chercheurs, une sorte de frustration pour ceux auxquels on ne ferait pas appel

par rapport aux autres alors que, justement, la SPD va démarcher ? N'y aura-t-il pas un climat délicat entre les chercheurs de ce point de vue ? En tout cas, c'est une réflexion que me suggère votre exposé.

Par ailleurs, dans la note faite par le cabinet, il me semble qu'il y aurait intérêt à ce que la formulation soit plus précise, en particulier lorsque l'on dit "*Un tel contrat ne distinguerait pas les obligations et responsabilités respectives de SPD et de l'enseignement*" et que l'on enchaîne par "*seule SPD serait responsable à l'égard de son client.*" Je suis un peu gênée. Je reconnais que cela ne doit être qu'une question de rédaction, mais il me semble qu'elle serait à revoir, car on ne peut pas, dans la même phrase, dire que l'on ne distingue pas et avancer la simple responsabilité de la SPD. Il y a d'autres contradictions apparentes dans cette note, on les laissera de côté.

Troisième point, le problème de la prise en compte pour minorer le coût des moyens mis par la Fondation à la disposition des chercheurs. Ce coût des moyens sera-t-il le même pour tout le monde ? Est-ce chaque chercheur qui déterminera quel apport aura fait la Fondation ou est-ce la SPD qui fera ce travail ? Il y a triple question. Sera-ce toujours le même coût et qui le déterminera, d'un côté ou de l'autre ? Mais il me paraît, là aussi, qu'il y a des points à éclaircir, si on ne souhaite pas qu'il y ait des difficultés ou des ressentiments ensuite.

M. DESCOINGS.- S'agissant du climat dans les laboratoires de recherche, c'était une grosse préoccupation. A plusieurs reprises, j'ai réuni les Directeurs des centres de recherche pour leur présenter le projet. Ils en ont eux-mêmes parlé dans les centres de recherche. Je crois que certains chercheurs ne souhaitent pas développer des actions de formation continue ou de conseils auprès de cadres d'entreprise ou de la médiation de la République, par exemple.

Mme GOBERT.- J'en suis sûre aussi.

M. DESCOINGS.- Il faut aussi que l'on soit honnête. Vous pouvez avoir d'excellents chercheurs qui ne passent pas et des chercheurs éventuellement un peu moins excellents qui passent très bien. Si nous voulons acquérir et conserver du crédit auprès des entreprises, nous devons bien concilier les deux éléments, la pertinence du conseil ou de l'expertise, mais également la capacité à s'adresser à un public qui est très différent de celui que l'on rencontre, entre collègues, dans un centre de recherche. Il faudra faire attention.

Mme GOBERT.- Qui le déterminera ?

M. DESCOINGS.- La société. C'est elle qui prendra les coups, si coups il y a. Vous avez tout à fait raison, je note que, même les meilleurs cabinets d'avocats peuvent avoir des contradictions dans leurs textes. Quand on dit qu'il n'y a pas distinction, c'est pour indiquer que ce sera toujours la société qui sera responsable.

Mme GOBERT.- J'ai bien compris.

M. DESCOINGS.- La formulation est malheureuse, mais effectivement, les chercheurs ne seront pas responsables.

Les moyens seront rassemblés par la société, avec l'appui de nos services transversaux. La Direction des systèmes d'information est aujourd'hui à peu près capable, pour un programme de recherche par exemple, de dire quel est le coût aux chercheurs, ni aux universitaires, mais à la société de terminer les choses. Si on a un accès à des bases de données sociales avec énormément de traitement, de coût d'utilisation etc., on saura dire que cela coûte plus cher et donc que cela doit être facturé plus cher à l'entité économique qui fera appel au service, que dans le cadre d'un conseil où il n'y aura pas besoin de cela.

M. KUKAWKA.- Une précision par rapport au premier point soulevé par Mme GOBERT. Le fait qu'un certain nombre de chercheurs interviennent, soit à titre personnel, soit dans d'autres structures, dans l'aide à la décision, le conseil, des études, existe déjà. Le gros intérêt de cette démarche, c'est que l'on va apporter plus de transparence, que l'on va apporter au sein des laboratoires une meilleure vision de qui fait quoi en dehors du métier de recherche pour lequel nous sommes à la fois recrutés et rémunérés.

Je vous rejoins sur un point. Comme Richard l'a dit tout à l'heure, un certain nombre de chercheurs, c'est déjà le cas, soit par rapport à leur champ de recherche, soit par rapport à leur personnalité, à leur manière d'être, ne peuvent pas facilement ou même tout à fait prétendre à s'engager dans cette direction.

Mme GOBERT.- Ou ne le souhaitent pas. Ils se débrouillent très bien tous seuls.

M. KUKAWKA.- Tout à fait, mais on a tous les cas de figure. C'est vrai, il y a un risque pour l'avenir, auquel il faut être attentif, de créer au sein des laboratoires des vitesses différentes de développement. Je pense que l'on pourrait réfléchir à l'idée

d'une certaine limitation de cette activité, raisonnable, sans brider les volontés et les potentialités des chercheurs, mais sans donner une voie illimitée, car on court deux risques. Le premier, un différentiel progressif assez rapide. Le second, que certains, par facilité, par attrait, se déplacent de plus en plus vers une activité de conseils, de bureaux d'études qui n'est quand même pas l'essentiel des finalités de nos laboratoires de recherche.

Pour des raisons de transparence et d'honnêteté, comme vous l'avez rappelé, on s'engage dans une bonne direction, mais il faut mettre un certain nombre de garde-fous pour que nous n'ayons pas des dérives de type privé à l'intérieur de nos laboratoires. Un peu, c'est raisonnable ; trop, ce serait dangereux.

Mme GOBERT.- Je suis toujours très favorable à cette formule, mais il faut vraiment réaliser les difficultés et anticiper, en quelque sorte, car malgré tout ce que vous venez de dire, c'est un peu le contraire de l'universitaire. C'est toute la liberté, tout l'intérêt, tout ce qui fait notre caractéristique qui, ici, est un peu malmené.

Pour toutes les raisons précédemment développées, il faut être pour, mais dans la mesure où vous voudriez limiter l'intervention des uns et des autres, il y a là une réserve quant à la liberté des universitaires, car vous les empêchez de s'épanouir ou de répondre à un projet. Le risque n'est-il pas, encore une fois, de créer, dans les laboratoires, des difficultés entre les uns et les autres.

M. FITOUSSI.- Il y a plusieurs points. D'abord, comme il s'agit de chercheurs qui sont affectés à tel ou tel laboratoire, les dirigeants du laboratoire vont essayer de sélectionner les chercheurs les plus compétents, tout en ayant une préoccupation d'équité par rapport à l'ensemble des chercheurs. Ensuite, je ne pense pas que cette société soit faite pour accepter n'importe quoi et n'importe quel contrat. Une déontologie, des règles s'établiront. Par exemple, l'OFCE ne signe pas de contrat si elle n'a pas la liberté de publication. C'est déjà quelque chose de fondamental qui conduit à valoriser la production du chercheur. Il y a un certain nombre de règles qui limitent beaucoup les dérives auxquelles on peut penser, qu'il faut savoir appliquer dès le départ et qui sont fondamentales.

Troisièmement, il y a un problème d'incitation au travail, à la productivité, à la notoriété pour les chercheurs. Il y a l'aspect positif qui fait que les chercheurs qui acquièrent des compétences et qui publient pour le faire savoir seront davantage

sollicités que d'autres, mais ça n'est pas trop mal, c'est ce que le système universitaire fait spontanément. Il y a cet ensemble de règles qu'il faut travailler à établir. Mais toutes les études réalisées dans le cadre de cette société doivent être publiées. On peut donner trois mois de délai avant publication aux co-contractants, mais on ne doit pas mettre d'essai dans le tiroir, car ce serait renoncer à la publication de nos connaissances.

M. le PRESIDENT.- Toutes vos observations sont très précieuses et montrent, s'il en était besoin, l'utilité d'une délibération.

Mme FAU.- Au niveau de la gestion des questions fiscales et sociales qui sera, j'imagine, un peu complexe, ce sont les services qui existent déjà à la Fondation qui seront sollicités ? Ou bien allez-vous externaliser ? Allez-vous recruter ?

M. DESCOINGS.- Ces questions fiscales et sociales, quand on n'est pas un spécialiste, sont très compliquées. Mais quand on connaît, surtout s'agissant de personnes qui sont des chercheurs salariés de l'Etat, du CNRS ou de la Fondation, leur situation fiscale est relativement simple. Le traitement pourra être assuré par une personne. Au début, on va externaliser, pour autant que ce sera nécessaire. Maintenant, le coût de l'externalisation est très élevé. Si la société fonctionne bien, un des objectifs de couverture du coût de fonctionnement de la société est qu'il puisse y avoir une personne ressource à la disposition des chercheurs et des universitaires pour traiter les dossiers.

M. KUKAWKA.- Un autre risque dont on n'a pas parlé est celui où le terrain, le contenu de l'étude est très proche, se superpose parfois, à ce qui est traité dans les laboratoires de recherche et donc l'inquiétude que, par amélioration des rémunérations, des chercheurs soient tentés de suggérer, de déplacer des contrats de recherche qu'ils auraient pu signer dans le cadre de leur laboratoire de rattachement pour les passer, les faire signer par Sciences Po Développement. Il y aura donc probablement une réflexion à mener, qui va aussi dans le sens de ce que disait M. FITOUSSI sur la déontologie, le fait de savoir ce que l'on gardera dans les laboratoires de recherche de la Fondation et ce que l'on fera passer dans certains cas. C'est évident, les deux terrains sont extrêmement différents, par nature et par objet.

Dans d'autres cas, vous avez cité les politiques publiques, il peut y avoir des chevauchements entre ce que, jusqu'à présent, nous prenons dans les laboratoires

spécialisés sur les politiques publiques et qui pourront être éventuellement signés par Sciences Po Développement, un peu au détriment des laboratoires.

M. le PRESIDENT.- C'est une expérience. Elle demande à être suivie de près et appellera une réflexion, en particulier pour la déontologie. Quelques-unes des remarques qui viennent d'être énoncées balisent la direction.

Le moment est venu de se prononcer et de soumettre à votre approbation une résolution qui, à la fois, approuve le principe et amorce le processus. Je la lis.

Le Conseil d'administration de la FNSP approuve la création de la société anonyme simplifiée (SAS) Sciences Po Développement et autorise l'Administrateur à procéder à l'ensemble des actes nécessaires à sa constitution, notamment à effectuer l'apport en capital d'un montant 37 000 euros..

Je sollicite votre approbation.

Qui approuve ? 30 voix.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

V. LA POLITIQUE INTERNATIONALE DE SCIENCES PO

M. le PRESIDENT.- Vous savez la place que cette orientation tient dans nos préoccupations, et les effets induits qu'elle a engendrés. Nous ne sommes plus dans l'internationalisation, mais dans la mondialisation. Nous avons dépassé le stade des rapports bilatéraux avec un certain nombre d'établissements. C'est une politique globale qui couvre la planète entière.

Je donne la parole à Francis VERILLAUD, qui est l'animateur et l'architecte de cette politique.

M. VERILLAUD.- Merci de cette occasion de présenter la politique internationale de Sciences Po. Le chemin parcouru montre que Sciences Po est devenue une institution internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

J'illustrerai rapidement par des exemples ce que signifie être une institution internationale.

L'attractivité. Sciences Po, en 2004-2005, a eu environ mille cinq cents candidats étrangers à l'ensemble de ses programmes, ceci sans abandonner l'exigence du français, puisque la plupart de nos programmes sont en langue française. Le fait que l'on ait conservé le français est un élément fort, car grâce à cela, on attire parmi les meilleurs étudiants dans le monde.

Attirer les professeurs étrangers. Nous avons créé une chaire Alfred GROSSER sur l'Allemagne, une chaire sur la Grande Bretagne et une chaire Asie. Cette année, quarante candidats professeurs des universités venant d'Allemagne. Pour la seconde chaire, il y avait quinze candidats et sur la troisième, vingt candidats.

Troisième exemple, nous avons un réseau d'accords de partenariats qui est probablement unique pour la taille de l'institution qui est la nôtre, deux cent soixante-cinq partenariats avec pratiquement toutes les meilleures universités du monde.

Quatrième exemple, la capacité de progression de Sciences Po à l'extérieur. Vous le savez, on en reparlera, beaucoup de ces projets ont été présentés devant ce Conseil, Sciences Po a développé des programmes d'enseignement, de recherche à l'étranger. On peut citer des programmes à Moscou, en Pologne, en Chine, en Colombie, aux Etats-Unis, en Egypte. Il y a une capacité de cette institution à organiser et mettre en œuvre des programmes de formation et d'enseignement à l'étranger.

Voilà des exemples de l'attractivité qui illustrent le fait d'être une institution internationale. Cela n'a été possible, ces dernières années, que grâce à une convergence qui est rare, je crois, dans l'enseignement supérieur, celle entre, d'une part les demandes, les souhaits, et les actions des étudiants et surtout des enseignants et des chercheurs de Sciences Po, et d'autre part la volonté ou la politique institutionnelle de l'établissement. Il y a convergence d'agendas entre les agendas scientifiques, académiques des uns et des autres, et l'agenda institutionnel que je vais évoquer.

1. Premier élément, la mobilité internationale des étudiants. Je ferai quelques commentaires sur les chiffres.

Cette mobilité est d'abord en forte croissance. Il y avait huit cents étudiants étrangers à Sciences Po en 1995 ; il y en a cette année plus de deux mille. Il y avait cent

cinquante à deux cents étudiants de Sciences Po qui partaient à l'étranger en 1995 ; il y en a plus de mille cette année. La mobilité internationale est très forte pour l'établissement.

Deuxièmement, les étudiants viennent à Sciences Po pour deux raisons. Un tiers vient dans le cadre d'échanges, ils vont rester un moment relativement bref (un semestre ou une année) et repartir dans l'université où leur séjour sera validé. Les deux autres tiers d'étudiants viennent à Sciences Po pour y faire des études et obtenir un diplôme. Ce sont des centaines d'étudiants, plus de mille sept cents, qui viennent ici pour obtenir un diplôme (Master ou doctorat). Parallèlement, nous avons une offre de programmes qui s'est enrichie.

Quant aux distributions géographiques, Sciences Po a une capacité d'attraction d'étudiants Européens. Plus de 50 % des étudiants non Français sont Européens. Si on pousse à la Russie, on arrive à 60 %. Les étudiants viennent ensuite des Etats-Unis, du Canada de façon très importante. Là aussi, quand on compare aux chiffres nationaux pour la venue d'étudiants américains, Sciences Po se taille une part importante de la venue d'étudiants américains. Enfin, les pays émergents sont bien représentés et de plus en plus, Asie, Amérique latine, ensemble Sud-Méditerranée, Moyen-Orient. Je reviendrai sur la question de l'Afrique sub-saharienne tout à l'heure. Donc, les échanges s'appuient sur des partenariats, ils sont identifiés sur les graphiques. Vous en voyez la répartition. Tous ces accords sont passés devant ce Conseil, ils ont été approuvés par lui. Deux cent soixante-cinq accords dans les différentes zones indiquées.

Cette attractivité est construite sur trois piliers. D'abord, on a une offre de formations lisible dans le monde entier. Que l'on soit au Chili, en Chine, aux Etats-Unis, quand on montre ce qu'offre Sciences Po en matière de formation, les étudiants sont capables d'interpréter cette offre de formations et de la mettre en relation avec l'offre de formations de leur propre pays. Un premier cycle bien identifié dans sa richesse avec différentes composantes, des Masters également clairement identifiés dans leur partie recherche ou professionnalisante et des doctorats avec les grandes composantes de n'importe quelle université dans le monde.

Deuxième pilier de notre attractivité en matière d'enseignement, les contenus. Aujourd'hui, les formations de Sciences Po correspondent à des contenus

bien appréciés, connus de nos partenaires ou des étudiants qui veulent venir à Sciences Po. Quelques éléments sur ces contenus. Le rôle du Master ou de la formation "carrière internationale." Nous trouvons 60 % d'étudiants internationaux. Cet ensemble, qui comprend plus de cinq cents étudiants, est totalement international. Quand les étudiants non Français représentent 60 % des étudiants, on est dans un ensemble qui n'est plus ni français, ni d'un autre pays, mais international. Les premiers cycles délocalisés, eux aussi, offrent des contenus spécifiques attractifs. On le voit chaque année par les recrutements que l'on peut effectuer. Une école doctorale qui s'est réorganisée à travers le Master de recherche et la lisibilité des filières doctorales. On retrouve des éléments facilement lisibles à l'étranger. Enfin, sur les contenus, un élément sur le droit. On a, en particulier en matière de droit des affaires, une reconnaissance intéressante qui est liée à des partenariats avec des universités françaises et des facultés de droit. Je pense à Paris I ou d'autres universités avec lesquelles nous travaillons de concert.

Troisième pilier de notre attractivité en matière de formation, la crédibilité que nous avons est renforcée par ce que l'on appelle les doubles diplômes et les cursus intégrés. Vous avez la liste sur le tableau. Ces doubles diplômes constituent, sans aucun doute, le partage, la reconnaissance mutuelle la plus forte que l'on puisse faire entre institutions. A partir du moment où, par exemple, on reconnaît qu'une année passée dans chaque établissement est totalement reconnue, sans entrer dans le détail de chaque crédit, c'est que l'on partage totalement l'organisation des études et la reconnaissance de celle-ci à travers l'attribution de deux diplômes. Nous pouvons offrir à nos étudiants deux programmes Paris Londres, deux programme Paris New York, un programme Paris Berlin, un programme Paris Moscou, etc.

Autre élément, il est évident qu'il faut s'attacher à monter ces programmes, à les mettre en œuvre avec des établissements prestigieux, ceux avec lesquels on souhaite être reconnus, pour accroître la reconnaissance mutuelle de nos établissements et ainsi, augmenter l'attractivité des établissements.

2. Voilà sur la partie mobilité internationale des étudiants. Si on prend maintenant la stratégie internationale ou la politique internationale de Sciences Po, on peut constater en quelques années qu'elle s'organise sur ce que l'on peut appeler des politiques régionales. Sciences Po est présent aujourd'hui dans le monde entier, il a le souci de

développer sa politique sur l'ensemble des régions du monde et on peut établir une cohérence d'ensemble.

D'abord, c'est l'ancrage européen. Sciences Po s'est positionnée comme une institution universitaire européenne. Trois commentaires.

D'abord, les chiffres de mobilité étudiante. Plus de 50 % des étudiants qui viennent à Sciences Po sont Européens. Ensuite, les premiers cycles européens de Dijon et Nancy Poitiers constituent un encrage européen très fort et très reconnu aujourd'hui. Puis, l'europanisation de la recherche à Sciences Po, création d'un centre d'études européennes aujourd'hui parfaitement reconnu, qui a une assise extrêmement forte, qui mobilise les chercheurs de toutes disciplines, sur des projets pluridisciplinaires. Nous avons des équipes insérées dans les réseaux européens de recherche, les thèmes de recherches qui sont pratiquement tous européens et comparatistes.

Enfin, cette insertion européenne est liée à l'appui que nous recevons ou à la relation que l'on a établie avec la Commission européenne et les instruments mis à la disposition des universités européennes par la Commission. Je pense à deux programmes, Socrates que Sciences Po utilise à plein et le programme cadre de recherche, pour lequel Sciences Po a obtenu des résultats considérables en matière de recherche.

Après l'ancrage européen, il y a ce que nous avons appelé le « détour américain ». L'idée est de chercher une reconnaissance mutuelle à égalité avec les meilleures universités américaines. Deux commentaires. Premièrement, il s'agissait de répondre à une demande des étudiants, des chercheurs et des enseignants de Sciences Po, qui souhaitent aller dans les meilleures universités américaines, car ce sont des lieux de formation et de recherche extrêmement importants dans le monde d'aujourd'hui. Deuxièmement, nous avons négocié et nous travaillons aujourd'hui à égalité avec les universités américaines. Ce n'est pas une chose évidente. Nous échangeons avec les universités américaine un étudiant pour un étudiant. A Paris, je connais de nombreuses universités qui échangent jusqu'à trente étudiants français contre un étudiant américain, pour des raisons liées aux frais de scolarité ou autres. Nous n'avons pas cédé sur ce point et aujourd'hui, nous avons une reconnaissance forte, précisément parce que nous n'avons pas cédé.

Par ailleurs, nous sommes dans une phase de renouvellement de la dynamique de recherche entre les universités américaines et Sciences Po, en particulier pour des raisons liées aux évolutions des disciplines. Les études françaises sont moins développées aux Etats-Unis qu'elles ne l'étaient autrefois et les études américaines ne sont pas très développées en France. De plus en plus, nos relations sont établies sur des questions de coopération, centrées sur des sujets liés aux transformations du monde et à l'ensemble des débats transatlantiques. Questions de sécurité, de développement durable, de régulation, voilà les thèmes débattus entre Français et Américains, Sciences Po et les universités partenaires.

Troisième volet, les régions émergentes que sont l'Asie, l'Amérique latine, le Moyen-Orient. Dans ces régions, nous avons des politiques de recrutement d'étudiants très actives. Nous le faisons dans un cadre d'une concurrence massive avec les universités des pays de l'OCDE. Les universités britanniques, australiennes, américaines, allemandes recrutent massivement dans les pays émergents. Il y a plus de deux millions d'étudiants qui circulent chaque année pour faire des études dans d'autres pays que le leur et nous sommes en concurrence avec ces institutions pour qu'ils viennent à Sciences Po. Pour ce qui concerne ces régions, je n'ai aucun doute que le premier cycle de Poitiers, celui de Menton demain, sont des instruments de reconnaissance, d'attractivité majeurs.

Autre exemple, la mise en place de commissions de recrutement en Chine. Nous avons des personnes présentes en permanence en Chine qui organisent la reconnaissance de Sciences Po en Chine et qui organisent des commissions de sélection pour faire venir de très bons étudiants chinois dans notre établissement.

Autre élément sur ces régions émergentes, le rôle très important de ce que j'appelle les "passeurs", c'est-à-dire les chercheurs de Sciences Po, les spécialistes de ces régions. Plus de dix chercheurs du CERI travaillent sur l'Asie. Pour l'Amérique latine, un renouvellement s'est fait, un pôle sur l'Amérique latine se reconstitue. Ces chercheurs acceptent, si je puis dire, de relier Sciences Po en matière de recherche avec ces régions. Sur le Moyen-Orient, la chaire Moyen-Orient Méditerranée joue également ce rôle.

Troisième commentaire, la stratégie mise en œuvre. Deux éléments. L'un est de développer ensemble (j'insiste sur la simultanéité) les aspects formation,

recherche et dissémination, y compris débat public, quand on aborde des différents pays. Ensuite, faire reconnaître Sciences Po dans ces régions comme un acteur européen et pas uniquement français et en insistant sur un nombre limité de champs disciplinaires ou de grands sujets : les politiques publiques, l'Europe, de façon plus générale tout ce qui relève des affaires publiques et des affaires internationales sont les pôles sur lesquels on peut obtenir (et nous obtenons) une reconnaissance très importante.

Reste la question de l'Afrique sub-saharienne. Aujourd'hui, nous avons deux objectifs. Le premier est de faire venir des élites africaines à Sciences Po. Elles ne viennent plus en France, elles vont aux Etats-Unis et au Canada, c'est lié au rôle des organisations internationales installées aux Etats-Unis telles que le fonds monétaire et la banque mondiale. Nous mettons en œuvre un programme de bourses qui doit être ambitieux avec le Ministère des affaires étrangères, la Ville de Paris et la région Ile-de-France pour faire venir des étudiants. Nous avons démarré avec deux bourses pour deux étudiants du Burundi. L'idée est de développer un programme de bourses attractives sur l'Afrique pour faire revenir des étudiants d'excellence à Sciences Po. Autre élément de politique, nous participons à des programmes de formation continue dans le cadre des transformations actuelles de l'Agence française pour le développement.

Voilà, en gros, les éléments qui constituent la politique internationale de l'institution dans ses dimensions régionales.

3. Cette politique internationale est construite sur des partenariats stratégiques. J'en évoquerai deux.

Un partenariat privilégié construit avec le Ministère des affaires étrangères français. Il s'agit d'un appui absolument considérable puisque, sur 2005, le Ministère des affaires étrangères mettra à disposition de Sciences Po six cent mille euros pour l'ensemble des activités internationales de Sciences Po dans le monde. Si on ajoute les postes qui sont mis à disposition pour quelques-uns de nos représentants à l'étranger, c'est plus d'un million d'euros qui sont mis à disposition de Sciences Po dans le cadre de ses relations avec le Ministère des affaires étrangères en 2005.

Autre commentaire, à travers cette relation avec le Ministère des affaires étrangères, Sciences Po participe à la politique extérieure de la France d'une façon importante. Nous sommes une des rares institutions à avoir une convention générale avec le Ministère des affaires étrangères plutôt qu'une série de conventions liées à chaque activité. C'est à la demande du Secrétaire général du Quai d'Orsay, qui nous a demandé de regrouper l'ensemble de nos activités dans une convention générale.

J'ajoute que nous avons d'autres partenariats, plus modestes mais importants, avec la Région Ile-de-France, la Ville de Paris, le Ministère de l'éducation nationale et avec des entreprises sur le développement de la politique internationale.

Deuxième exemple de partenariat, celui qui s'établit avec la *London School of Economics and Political Science* et l'université de Columbia. Cette relation entre les trois institutions constitue un partenariat stratégique pour Sciences Po. Il est basé sur un nombre important de doubles diplômes dans les affaires internationales et celui des affaires publiques, de l'administration publique et de l'action publique plus largement. Il est construit également sur une volonté commune de construire un réseau mondial de partenariats autour des affaires publiques et internationales, à partir du noyau dur de ces trois institutions. Nous avons démarré une réflexion sur cette notion pour recréer ce réseau et on le fait très concrètement en Chine, en développant des actions de formation continue, les trois institutions ensemble. Compte tenu de la demande qui émerge de la Chine, répondre les trois institutions ensemble constitue une force considérable plutôt que répondre séparément. Les choses sont poussées à un point fort, puisque Sciences Po a une déléguée en Chine, la *London School* également et que ces deux délégués travaillent conjointement à Pékin, échangent leurs informations. Demain, nous ouvrirons peut-être un bureau commun de nos trois institutions à Pékin.

4. Quatrième élément, le processus qui conduit à développer cette politique internationale constitue un levier de transformations de Sciences Po. Cela nous force à évoluer sans cesse. Vous avez là un certain nombre d'exemples : nous avons développé avec cette politique une capacité à recruter à l'international, c'est vital pour l'avenir. Je vais parler d'innovation pédagogique : catalyseur du potentiel scientifique. J'ai évoqué les "passeurs", ou encore les nouveaux thèmes de recherche. On peut citer aussi le programme Alliance que nous avons à New York.

Quelques exemples. Pour les innovations pédagogiques, dans une relation avec l'université de Columbia qui a développé depuis une dizaine d'années des ateliers de développement dans le cadre de sa filière à la formation "métiers du développement", nous avons importé puis acculturé ces ateliers de développement de l'université de Columbia, mais en travaillant conjointement avec elle au sein du Master "carrière internationale".

Autre exemple, le développement des chaires. On parlait de la chaire Moyen-Orient Méditerranéen. On peut parler de la chaire de développement durable. Ces chaires constituent des instruments très forts de projection de Sciences Po à l'international, car elles portent sur des sujets qui ne sont pas strictement disciplinaires, mais qui concernent l'évolution de nos sociétés. A partir de là, elles constituent des pôles de discussions, de formations aussi, d'innovations, que nous pouvons partager avec nos partenaires dans le monde.

Troisième exemple, la mobilité des enseignants. Création de chaires de Sciences Po à l'étranger. Aujourd'hui, nous sommes une des rares institutions dans le monde à pouvoir envoyer régulièrement, sur des chaires identifiées, des enseignants dans de grandes universités. Nous avons par exemple ouvert, l'an dernier, un poste pour un enseignant de Sciences Po à Princeton pour passer une année complète et y être rémunéré le temps de son séjour. Autre exemple, nous ouvrons à la rentrée prochaine un poste d'un semestre à Washington à l'Université Georgetown.

Egalement, nous venons de créer, avec le financement de la Fondation de Corée, une chaire sur la Corée pour mieux faire connaître les études sur la Corée dans ce pays et en Europe. On pourrait se dire que la Corée n'est peut-être pas suffisamment intéressante, mais il me semble que c'est renforcer le pôle que j'évoquais de recherche sur l'Asie et c'est positionner Sciences Po comme une des institutions en Europe ayant un pôle fort sur l'Asie et pouvant attirer, non seulement des étudiants asiatiques, mais aussi européens ou américains qui rechercheraient en Europe un pôle de formation sur l'Asie.

5. Il faut parler des moyens mis en œuvre pour développer cette politique. Ces moyens sont importants comparativement à la plupart des universités françaises, mais en même temps, ils sont relatifs. Un exemple. Si on prend les personnes qui travaillent

directement pour l'international à Sciences Po, cela représente 3 % de l'effectif des salariés de la Fondation. Autre exemple, 6 % du budget de la Fondation sont consacrés à l'international directement. Sur ce pourcentage, 45 % des dépenses sont financés par des ressources obtenues à l'extérieur de la Fondation (Ministère des affaires étrangères, Conseil régional, Union européenne, etc.) et sont spécifiquement consacrés à l'international. Autrement dit, si on n'utilisait pas ces ressources pour l'international, elles ne viendraient pas à Sciences Po.

Autre commentaire, la politique internationale est mise en œuvre par des personnes qui ont des compétences professionnelles diversifiées et complexes. Je pense important de reconnaître que l'on ne développe pas une politique internationale en dilettante. Il y a bien des capacités, des compétences spécifiques et pas seulement linguistiques, pour mettre en œuvre une politique internationale dans un établissement. Aujourd'hui, c'est un véritable métier, qui est en train d'émerger, qui a déjà émergé dans de nombreuses universités anglo-saxonnes ou asiatiques, mais il émerge seulement en Europe. Le fait d'avoir des personnes qui sont à l'étranger pour travailler pour Sciences Po renforce bien l'idée de professionnalisation du métier sur l'étranger.

Je conclurai en posant deux préoccupations.

La politique internationale de Sciences Po (et c'est vrai de tous les établissements) telle qu'elle se dessine révèle fortement une situation de concurrence internationale en matière d'enseignement et de recherche. C'est quand on travaille dans ce domaine, que l'on met en œuvre cette politique tous les jours, que l'on perçoit la force colossale de la compétition qui existe dans ce domaine. Parlons de l'attractivité : faire venir des étudiants étrangers n'est pas une mince affaire.

Dans ce contexte, je voudrais vous livrer deux préoccupations. D'abord, le fait de disposer de ressources financières qui sont limitées à l'échelle des grandes universités compétitives. Cela constitue aujourd'hui, et demain encore plus, un handicap. On a parlé de la rémunération des enseignants et des chercheurs, cette question est vitale pour les dix, quinze ou vingt années qui viennent. Autre exemple, il conviendrait que l'établissement dispose de grands programmes de bourses. Nous avons beaucoup d'éléments de ce côté, nous travaillons avec l'Union européenne, la Ville de Paris, le Conseil régional, le Ministère des affaires étrangères, mais il conviendrait, à terme, que l'établissement puisse se doter de grands programmes de bourses qui

appartiennent à l'établissement directement, pour répondre à cette question de l'attractivité des étudiants.

Deuxième préoccupation, si Sciences Po obtient aujourd'hui, je crois, des résultats importants en matière de politique internationale, il est clair qu'elle ne peut pas le faire toute seule. Nous sommes une institution en France, il y en a d'autres, il est très important que d'autres institutions développent, à la même échelle, avec la même dynamique, des politiques aussi importantes que celles que développe Sciences Po. Nous y travaillons d'une certaine façon, mais cela ne nous appartient pas. Chaque établissement doit évoluer et, je crois, évolue.

Nous pouvons accompagner ces choses en recherchant nous-mêmes des partenaires en France pour amplifier notre politique internationale. Je m'arrête sur le programme Alliance à l'université de Columbia. Nous le menons en partenariat avec l'université Paris I et l'Ecole Polytechnique. Ces trois établissements permettent d'arriver à une masse critique plus importante que s'ils agissaient séparément. Cela couvre un champ de disciplines beaucoup plus important et ainsi, nous constituons un ensemble capable de développer des projets multidisciplinaires, y compris en sciences dures, avec une université qui est l'une des meilleures aux Etats-Unis. Il est important aussi que l'enseignement supérieur français évolue très fortement sur ce plan. Je vous remercie.

M. le PRESIDENT.- Le Conseil remercie Francis VÉRILLAUD pour cet exposé remarquable, qui récapitule beaucoup d'informations qui ont été données au jour le jour, ouvre une large perspective et fait clairement apparaître que l'internationalisation relève d'une volonté claire, systématique, qui inspire une stratégie au service de laquelle la Fondation alloue des moyens importants.

M. DESCOINGS.- Je voudrais dire ma gratitude à Francis VÉRILLAUD et toute son équipe. Ces résultats n'ont été acquis que par un travail de terrain constant. Nous mettons plus de moyens que bien des universités, mais nous avons un autre atout que l'on ne dit pas suffisamment, c'est le temps. Cela fait neuf ans que l'on travaille ensemble avec Francis VÉRILLAUD, il faut du temps pour créer des relations universitaires confiantes. Que ce soit entre professeurs ou chercheurs, entre responsables de département comme la DAIE, ou que ce soit à l'échelle des Présidents d'université, il faut se voir une, deux, trois fois et sur plusieurs années. Et ce n'est

qu'avec cela que l'on peut déployer un réseau international. Je continue de penser qu'une des choses qui manquent aux universités de notre pays, c'est que leurs dirigeants aient le temps de mener une telle politique. Quand on change d'équipe présidentielle tous les cinq ans, ce n'est pas seulement que l'on change les personnes, c'est que les réseaux qui ont pu être constitués par tel ou tel membre de l'équipe présidentielle, se maintiennent à l'échelon des personnes, mais risquent (pas toujours) de se défaire à l'échelon des institutions.

M. le PRESIDENT.- La discussion est ouverte.

M. KUKAWKA.- A l'évidence, dans tous nos laboratoires de recherche de la Fondation, cette dimension d'internationalisation, d'européanisation, des travaux de recherche est maintenant une donnée de base ; il n'y a pratiquement plus d'équipes qui travaillent uniquement sur l'Hexagone et même quand elles sont spécialisées dessus, elles passent à des comparaisons et des réseaux européens et internationaux de plus en plus développés. C'est ce qui fait que, dans les chiffres que vous avez cités, il y a toujours une difficulté à mesurer la dimension d'internationalisation puisque, dans quantité d'autres départements de la Fondation, de nos différents instituts, il y a des actions d'internationalisation que l'on ne peut pas déconnecter de l'ensemble de l'activité.

J'ai une question que nous nous posons souvent à l'IEP de Grenoble sans pouvoir y apporter des réponses collectives satisfaisantes. Avez-vous des pays sensibles, délicats, avec lesquels vous entretenez des partenariats ? Avez-vous une sorte de commission de déontologie qui vous permette d'envisager de signer ou non des conventions avec certains Etats non démocratiques qui pourraient poser des problèmes, soit aux enseignants, soit aux étudiants ?

M. DESCOINGS.- Non et je ne souhaite pas que nous l'ayons. Je rentre d'Israël où j'ai signé un accord de coopération avec l'université de Tel-Aviv. Il y a deux ou trois ans, une partie des universités françaises avait appelé au boycott par l'Union européenne des relations avec les universités israéliennes, car il y avait un jugement de valeur sur le gouvernement israélien. Je ne suis pas sûr que, institutionnellement, il appartienne aux universités de porter des jugements de valeur sur tel ou tel gouvernement.

En second lieu, c'est presque là où on peut considérer que la démocratie est la moins développée qu'il faut que les coopérations universitaires soient l'instrument d'une liberté des paroles et des esprits. Je recevais notre Ambassadeur en Birmanie. Un des rares lieux où l'on puisse parler de façon à peu près tranquille, quand on est opposant, est l'Alliance Française. Pourquoi ? Parce que l'on maîtrise le français. Devrait-on supprimer l'Alliance française en Birmanie car la Birmanie n'est pas un régime démocratique ? Je pense à Israël car, dans ce pays, la liberté académique de l'enseignement est, non pas menacée, mais mise en cause. J'ai eu à défendre le professeur BADIE qui avait été accusé par l'union des étudiants juifs de France, dans son grand cours sur l'espace mondial, de ne pas faire toute la place qu'il aurait dû à la Shoa et de ne pas connecter le conflit israélo-palestinien et la Shoa. Aux Etats-Unis, à Columbia, un professeur du département consacré au Moyen-Orient a été mis en cause pour posture intellectuelle pro palestinienne. C'est inacceptable dans nos universités.

Donc, si nous écartions tous les pays que nous ne trouvons pas démocratiques, nous retirerions de la carte de nos coopérations universitaires un nombre de pays assez considérables. Et puis, je pense que les universités peuvent être des moteurs de la liberté de l'esprit ; ne nous privons pas de cet instrument.

En effet, pour autant, on ne peut pas faire de sottise. Tout récemment, j'ai rencontré un cas difficile avec une fondation financée par l'Union européenne pour accroître les relations entre les pays d'Asie et les pays européens. Chaque année, cette fondation organise des universités d'été qui rassemblent un certain nombre d'intellectuels, de politiques, pour traiter de thèmes universitaires. J'ai appris, un peu au dernier moment, qu'avait été invité par cette Fondation l'ancien Premier ministre de Malaisie qui s'était illustré par ses propos antisémites. J'ai refusé de le recevoir. Mais ça n'est pas un pays, c'est une personnalité politique qui avait pris des positions publiques et je considérais sa présence à Sciences Po incompatible avec un certain nombre de valeurs auxquelles nous croyons et que nous devons défendre. J'ai d'ailleurs prévenu le Quai d'Orsay et ai cru comprendre qu'il n'était pas mécontent que ce soit Sciences Po qui dise non !

M. HURTIG.- Monsieur le Président, vous savez mieux que personne, beaucoup savent ici, que l'internationalisation dans les deux sens a toujours été une préoccupation de Sciences Po depuis sa création. L'Ecole libre des Sciences politiques

avait beaucoup d'étudiants étrangers, recevait des professeurs étrangers, et les échanges allaient dans les deux sens. Dès l'immédiat après-guerre, cette préoccupation s'est accentuée. Mais depuis une quinzaine d'années et surtout depuis dix ans, nous assistons à un changement d'échelle et d'intensité qui ne peut qu'inspirer satisfaction et admiration pour ce qui a été réalisé et pour ce qui est actuellement proposé.

Une préoccupation, car je suis obsédé : nos services de documentation ont vraiment besoin d'accompagner cet effort, s'ils veulent être, comme Columbia, la London School ou Harvard, à l'échelle mondiale. Or actuellement, ils en sont très loin. J'avais signalé, il y a un an, un an et demi que, depuis plusieurs années, la bibliothèque n'avait plus acheté un seul livre en russe et que c'était contradictoire avec l'internationalisation. Des efforts ont été faits depuis lors ; ils ne sont pas à l'échelle nécessaire, mais ils ont été faits. Mais quand on regarde la carte du monde et les ambitions de Sciences Po par rapport à ce monde, il est évident que l'effort qui devrait être fait en matière de documentation est considérable. L'Internet, les bases de données sont indispensables, mais ne règlent pas les problèmes. Quand nous créons des sites décentralisés sur des zones étrangères qui sont pratiquement dépourvus de documentation directe et importante, ce n'est pas très satisfaisant ; c'est le début, il faut amorcer, il faut continuer, mais j'insiste sur le fait que l'effort à faire me paraît extrêmement important. Il faut que tous ceux qui lancent, qui réalisent ces programmes en soient directement conscients, et il ne me semble pas qu'actuellement, la situation soit parfaitement satisfaisante.

M. MOURET.- Je présente, moi aussi, mes compliments très sincères à l'exposé de M. VERILLAUD. Je voudrais insister tout particulièrement sur la qualité de ce que vous avez développé.

Ce qui m'a beaucoup intéressé dans votre exposé, c'est le fait que vous ayez montré le caractère multidimensionnel de cette internationalisation. On a tendance à voir des accords avec les universités, et c'est normal, mais on voit moins l'effet pédagogique de la collaboration avec les universités étrangères, tout une série d'aspects qui font beaucoup réfléchir, qui sont extraordinairement positifs. J'appuie totalement ce que vous faites. Je dirais même que j'ai à cet égard une certaine fierté à être à Sciences Po.

Par rapport à ce que disait M. HURTIG. je suis un peu partagé car je crois que, quand il parle de la disparition des achats des ouvrages en langue russe, j'étais tout aussi révolté que lui, je n'ai pas du tout été entendu à l'époque (vous imaginez !) on l'est un peu plus maintenant, mais ce "un peu plus maintenant" est important. Je crois réellement qu'il y a aujourd'hui à la tête de la bibliothèque la volonté de développer ces achats de documentation totalement internationale. On a pris pas mal de retard, mais il y a un choix délibéré que la plupart d'entre nous, dans les services de documentation, soutenons, de donner beaucoup plus d'importance à cet aspect.

En revanche, ce qui reste très vrai, ce sont les premiers cycles délocalisés qui me paraissent (je n'ai pas regardé dans le détail) sous-équipés. C'est d'autant plus extraordinaire qu'ils ont une vocation à l'international. Il y a un effort à faire.

VI. CONVENTIONS INTERNATIONALES

M. le PRESIDENT.- Il y a deux conventions soumises à votre approbation.

M. VERILLAUD.- L'Une avec l'université de *Especialidades Espiritu Santo Guayaquil-Equateur* et l'autre avec l'université *Pontificia Catolica de Chile* de Santiago, Chili. Ces deux accords concourent à poursuivre l'intégration du premier cycle de Poitiers dans ses relations avec l'Amérique latine. De plus en plus d'étudiants vont en Amérique latine, il y a donc des nécessités de leur trouver des places dans des universités.

M. MOURET.- J'ai relu très attentivement les conventions en question. Elles sont parfaites sur le plan du français.

Concernant l'université de *Guayaquil*, l'esprit saint, pourquoi pas, mais c'est le côté Equateur. C'est un tout petit pays, totalement inconnu de la plupart des Français. S'il y a une possibilité, au moins, de faire connaître cet aspect de l'Amérique latine, c'est tout à fait bien. C'est un pays superbe.

M. le PRESIDENT.- Avez-vous des points à évoquer au titre des questions diverses ?

M. KUKAWKA.- Vous nous avez donné pour information la convention relative à la mutualisation de la cinquième année du diplôme de l'IEP. Je considère que c'est un acte très important, puisque l'ensemble de nos étudiants de cinquième année va pouvoir circuler librement dans les neuf IEP. Cela renforce le côté sur lequel on insiste souvent du caractère national de la Fondation et du réseau des IEP.

M. le PRESIDENT.- Merci de le dire. Nous ne sommes pas certains de tenir un Conseil avant l'été. Si c'est oui, ce serait ou le dernier mardi de juin, soit le 28, ou le premier de juillet, soit le 5. Nous vous le ferons savoir le plus tôt possible.

Nous vous remercions. La séance est levée.

(La séance est levée à 12 h 05)