

FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES

Conseil d'administration

Mardi 15 novembre 2005

Sommaire

I.	Adoption du procès-verbal de la séance du 19 avril 2005.	3
II.	Information sur les perspectives d'exécution du budget 2005.	12
III.	Projet de développement de la bibliothèque de Sciences Po (2005-2008.)	27
IV.	Informations et questions diverses.	55

PRESENTS

MM. BARRE, CASANOVA, CHANDERNAGOR, CHEVALLIER, DESCOINGS, DUHAMEL, DUMAS, DURRLEMAN, FITOUSSI, Mmes Mme FAU, FURIC, GISSEROT, GOBERT, MM. HERVIEU, HURTIG, JEANNENEY, IHL, KUKAWKA, LADREIT de LACHARRIERE, LE BRAS, LANCELOT, LECA, MAIRE, MOURET, PAYE, PEBEREAU, Mme RENOUARD, MM. REMOND, RIGAUD, SCHWEITZER, SIRINELLI.

ABSENTS OU EXCUSES

Mme CARRERE d'ENCAUSSE, M. DENOIX de SAINT MARC, Mme MAUREL GENTOT.

ASSISTAIENT A LA REUNION

M. GRUNBERG, Directeur scientifique, M. GARDETTE, Directeur de la bibliothèque, Mme MARIK, Directrice adjointe, Directrice du développement et des relations avec les entreprises, M. RICHARD, Directeur des finances, M. VERILLAUD, Directeur des affaires internationales et des échanges.

(La séance est ouverte à 9 h 30 sous la présidence de M. René REMOND)

M. le PRESIDENT.- J'ai reçu très peu d'absences. Hélène CARRERE d'ENCAUSSE m'a donné procuration. Nous nous félicitons que la plupart des membres du Conseil puissent être présents et participer à cette séance.

L'ordre du jour s'articule en deux parties. La première concerne l'exécution du budget de l'exercice en cours. L'Administrateur présentera la situation, une discussion pourra s'engager. Et, comme toujours, quand il n'y a pas une question qui requiert toute notre attention comme la fois dernière pour la décision d'acquérir l'immeuble de la rue de l'Université, nous prévoyons de consacrer une partie de la séance à l'examen de l'une ou l'autre des quatre missions assignées à la Fondation. Chaque année ou tous les deux ans, reviennent ainsi devant le Conseil les grandes questions qui concernaient la recherche, la documentation, les publications. Ce matin, c'est au développement de la bibliothèque de Sciences Po que sera consacrée la seconde partie de notre ordre du jour.

I. ADOPTION DU PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA SEANCE DU 19 AVRIL

M. le PRESIDENT.- Vous pouvez être surpris qu'il vous soit soumis si longtemps après : c'est que nous n'avions pas voulu que même une infime partie de la dernière séance soit distraite de son unique objet, l'acquisition de l'ENA. Vous avez sur la table le procès-verbal de cette dernière séance, mais les délais nécessaires au retour des réponses ont fait que nous n'avons pas pu vous le communiquer avant. Je ne le soumetts donc pas à votre approbation ce matin ; c'est la fois prochaine, en début de séance, que nous vous le soumettrons.

Le procès-verbal du 19 avril appelle-t-il une observation ? Sinon, nous considérons qu'il est définitif. Il va rejoindre la longue liste des procès-verbaux des Conseils d'administration de la Fondation depuis près de soixante ans. C'est une source d'informations et un sujet de recherche pour plus tard.

M. KUKAWKA.- Un point général que je souhaitais soumettre ce matin, c'est ce qui vient de se passer en France ou ce qui est encore en train de se passer dans les banlieues. Il me semble que notre Conseil pourrait réfléchir, avec l'aide peut-être de certains chercheurs de la Fondation, sur la décision que nous avons prise quasiment à l'unanimité, il y a quelques années, concernant l'entrée d'élèves de ZEP à l'IEP. Mon souhait serait de savoir, non pas de façon quantitative (cela on l'a fait et c'est relativement aisé) mais de façon plus qualitative, quel est le rôle, l'effet d'une telle démarche qui s'inscrit dans ce que l'on appelle la discrimination positive.

(Arrivée de M. DUHAMEL)

Pourrait-on savoir, dans les lycées concernés des ZEP, auprès des enseignants, des élèves, si ce que l'on a tenté, réalisé, porte un espoir, un effet particulier, si cela s'inscrit dans une dynamique ? J'ai été frappé en lisant un article de deux pages dans Libération sur les ZEP d'une citation d'un enseignant qui nous dit : "*Quand j'ai commencé ce métier, je croyais qu'il fallait adapter le contenu aux élèves en grandes difficultés. Je sais maintenant qu'au contraire, il ne faut pas hésiter à faire des choses complexes, ils ont droit à l'excellence. Il faut leur ouvrir les portes d'ordinaire fermées.*"

C'est exactement la démarche proposée il y a quelques années. Maintenant, on sait aussi que tous les plans qui se sont succédé n'ont pas toujours débouché, hélas, sur des résultats permettant de trouver des solutions. A notre niveau, sans penser que la démarche que nous avons entreprise révolutionne les banlieues, s'agissant des lycées en ZEP, un groupe de chercheurs ou d'étudiants pourrait-il essayer de réaliser une sorte d'étude sociologique dans ces lycées et nous en faire part dans les mois à venir, pour que nous n'ayons pas seulement le côté quantitatif et financier des effets de notre décision, mais aussi sociologique et psychosociologique de notre démarche, en associant évidemment les étudiants de l'IEP qui proviennent de ces ZEP ? Il me semble que nous irions bien au terme de cette réflexion que nous nous sommes fixée, il y a maintenant plusieurs années.

M. le PRESIDENT.- Votre préoccupation et votre question sont à la fois opportunes et pertinentes. Elles s'inscrivent bien dans la ligne de ce qui est notre intention. J'ai d'ailleurs relevé qu'à des émissions de télévision, on évoquait ce que faisait Sciences Po en le présentant comme allant dans le bon sens. Nous n'avons pas l'intention de régler le problème seul, mais d'attirer l'attention sur le problème et de suggérer des réponses.

Dès la première année, on avait observé que cela contribuait à modifier le climat des établissements, car ceux qui sont admis ici y retournent, ils sont pour leurs cadets un exemple, une référence : ils sont la preuve que quelque chose est possible, qu'il n'y a pas de fatalité. Cela rend confiance aux enseignants qui se disent qu'ils servent à quelque chose, que leur action a un sens : ils retrouvent les motivations qui ont pu les conduire à choisir ce métier. Est-ce toujours vrai ? On est en mesure d'apporter des réponses et on peut inscrire une réflexion.

L'expérience se développe puisqu'à l'IEP de Lille s'engage dans l'expérience avec le concours de la Fondation. Je passe la parole à Richard DESCOINGS.

M. DESCOINGS.- Trois observations. Pour répondre à Pierre KUKAWKA, j'avais sollicité le Ministère de l'Education Nationale, pour qu'il conduise des études qualitatives, mais celles-ci n'ont pas pris en considération l'ensemble des lycées avec lesquels nous avons passé convention et n'ont pas suivi une cohorte de lycéens depuis le début de la classe de seconde, jusqu'au moment de passer les épreuves de sélection pour entrer à Sciences Po.

Deuxième observation, je crois même que nous pourrions assez aisément étendre cette enquête qualitative et un peu quantitative à une question de politique publique majeure qui frappe beaucoup. J'ai rencontré de nombreux élus de Seine-Saint-Denis ces derniers temps, des proviseurs aussi. Je leur ai demandé : *"Voilà une petite dizaine d'années que l'Etat, année après année, ajoute des moyens au profit des collèges et lycées de Seine-Saint-Denis. Constatez-vous dans ces collèges et lycées, pour l'ensemble du département, une amélioration qui peut se calculer en diminution de sorties du système scolaire sans qualification, pourcentage de réussite au bac, d'entrée dans l'enseignement supérieur ?"*

La réponse est clairement non. Je n'ai trouvé aucun caractère polémique ou politique à cette réponse négative. Les élus, notamment communistes et socialistes des départements, disent que des moyens, il y en a eu, en personnels et en fonctionnement. Les proviseurs le reconnaissent également. Mais visiblement, il y a une sorte de difficulté à énoncer publiquement les raisons pour lesquelles cet accroissement de moyens n'a pas donné de résultat probant.

(Arrivée de MM. MAIRE et LECA)

Nous pourrions demander à des thésards en sociologie des organisations, en politique publique, encadrés par les chercheurs et enseignants-chercheurs, de prendre quatre ou cinq lycées de Seine-Saint-Denis, de regarder ce qui a été fait depuis cinq ans, de quantifier la croissance des moyens et d'essayer de comprendre comment ces moyens ont été répartis, où ils ont été alloués et pourquoi les résultats que l'on pouvait attendre de cet accroissement de moyens ne se sont pas montrés. Il ne s'agira pas du tout, dans mon esprit, de porter critique ou jugement, mais d'essayer de comprendre comment, à un moment donné, la dépense publique constatée par tous de façon non partisane comme en augmentation, dans un but que tout le monde partage, ne produit pas de résultat. C'est essentiel pour la suite de l'accroissement de la dépense publique et surtout des modalités d'allocations de cette dépense. Je pense qu'il y aura un accord, sûrement chez les proviseurs, je crois chez les élus.

Egalement, compte tenu de ce que nous faisons depuis cinq ans, on ne peut pas rester spectateurs simplement attristés face à ce qui se passe dans de nombreuses villes en France. La situation dans nombres de banlieues pose les limites de l'expérience d'aller recruter des jeunes bacheliers brillants dans des lycées qui ne sont pas les lycées traditionnels dans lesquels nous recrutons. Ces limites sont assez simples. D'un point de vue pédagogique, nous n'avons rien montré puisque, par définition, nous avons regroupé des jeunes gens bien formés par l'équipe enseignante réunie par les équipes de Direction des lycées concernés. Nous avons construit avec les équipes enseignantes l'oral de pré-recrutement, l'admissibilité. Nous avons construit l'épreuve de revue de presse, de synthèses et de commentaire, mais c'est très peu de choses par rapport à ce qui s'est passé entre la classe de seconde et la classe de terminale, et qui revient entièrement aux professeurs de l'enseignement secondaire.

Deuxième limite, et ce n'est pas toujours une mauvaise chose, nous avons extrait ces jeunes bacheliers de leur territoire d'origine. C'est très important que des Mosellans puissent quitter la Moselle, la Lorraine et bouger. Aussi bien le Président du Conseil régional de Lorraine que les élus de Moselle disent : "*Nous avons quarante-sept élèves de Sciences Po scolarisés qui viennent de quatre lycées en ZEP de Moselle.*" Pour ces quatre lycées et pour le département de la Moselle, ce n'est pas une goutte d'eau. Nous avons de l'ordre de soixante-douze élèves qui viennent de Seine-Saint-Denis, aujourd'hui

scolarisés à Sciences Po. C'est pourquoi vous disiez que nous apportons un certain nombre d'éléments réels.

Reste que nous avons proposé (et réussi) à ces bacheliers de sortir de leur milieu familial, social, amical. C'est une limite. On prend de très bons bacheliers, on les sélectionne durement, on les accueille à Sciences Po, je l'espère, avec de bons professeurs et maîtres de conférence et ils réussissent. C'est très bien, mais la belle affaire ! Ne faudrait-il pas, ayant constaté que cette mesure a bien fonctionné dans les limites que j'ai rappelées, prendre une initiative nouvelle et faire le contraire, c'est-à-dire projeter des institutions universitaires parisiennes de l'autre côté du périphérique et de montrer que le brassage se fait dans les deux sens ? Que l'on ne demande pas simplement à des jeunes gens qui ont suivi leurs études secondaires en Seine-Saint-Denis, en Essonne ou ailleurs, de venir dans le centre de Paris, mais que l'on peut avoir le mouvement inverse, car si l'on veut que la France, que la République soit partout, il faut que la ghettoïsation soit combattue dans les deux sens.

Compte tenu de l'état de crise et du jugement que l'on porte actuellement sur les raisons de cette crise et sa gestion, ne faut-il pas imaginer des expérimentations ? Je crois que c'est une question à laquelle je n'ai pas de réponse aujourd'hui.

(Arrivée de M. CASANOVA)

Mais après tout, on a démontré l'intensité des liens entre enseignement secondaire et enseignement supérieur est une garantie de réussite pour les bacheliers. Ne peut-on pas aller plus loin en liant, dans l'autre sens, l'enseignement supérieur et l'enseignement secondaire ?

M. FITOUSSI.- Sur cette question, j'ai réalisé un rapport pour le Premier ministre dans le cadre du Conseil d'analyse économique qui s'appelait *ségrégation urbaine et intégration sociale*. Il couvrait l'ensemble des problématiques des banlieues et notamment les questions d'éducation et d'accès à l'enseignement supérieur. Une des questions fondamentales qui nous est apparue est : qu'y avait-il de particulier dans les banlieues ? Ce qui était particulier, c'était l'absence de mobilité, le fait que les différences de richesse conduisaient à la ségrégation. Le problème, c'est que la différence entre les quartiers n'est pas problématique en soi. Ce qui l'est, c'est quand il n'y a plus de porte de sortie pour un quartier. Voilà pourquoi l'expérience de mobilité que font les étudiants des

ZEP chez nous est très bonne. Effectivement, cela remet du mouvement et c'est cela qui, il me semble, est essentiel de conserver.

En tous les cas, cette étude est disponible, elle a fait beaucoup travailler l'administration, car il fallait retrouver des données statistiques très éparées, notamment sur des populations dont on ne peut pas connaître statistiquement les origines,,,,,,,,.

M. PEBEREAU.- Un mot sur ce sujet, je crois fondamental. Il me semble qu'un des thèmes qui devraient être explorés est de savoir dans quelle mesure les moyens mis en œuvre ne sont pas trop dispersés. L'une des conclusions que l'on a, chaque fois que l'on a un problème un peu compliqué à traiter, c'est de faire le départ entre la volonté d'égalité entre des zones et la difficulté du traitement d'un problème spécifique. Mon sentiment est qu'il serait très intéressant que notre étude permette de savoir si, effectivement, il n'y a pas certains des lycées avec lesquels nous sommes en relation qui posent des problèmes spécifiques par rapport aux autres.

Ma conviction est que les ZEP sont trop larges, elles conduisent donc à une répartition de moyens qui a été une diminution de moyens, alors qu'il y a clairement un certain nombre de zones dans lesquelles une ségrégation complète s'est établie. C'est le problème de ces zones que l'on doit traiter. Si telle est la situation, je pense que l'idée évoquée par Richard, il y a un instant, est intéressante car compliquée, très difficile, mais intéressante. Elle ne peut être intéressante que dans une deuxième étape, la première étape est de faire en sorte que dans ces zones-là, c'est-à-dire quelques zones très précises qui sont ghettoïsées, ces élèves soient traités dans des conditions qui permettent de remonter leur niveau. Tant que l'on n'aura pas fait cela, à mon avis, on n'aura rien fait. L'université peut suivre, elle ne peut pas précéder, car le lycée est incontestablement le moyen indispensable de relever le niveau moyen.

Dans la mesure où une étude est engagée, il est très important qu'elle permette de mettre en évidence le fait que les ZEP dont nous parlons ne sont pas homogènes et qu'il n'y a pas 20 % du territoire national qui pose des problèmes de ghettos, mais une fraction beaucoup plus limitée. Vouloir traiter ces 20 % de territoire nous prive de moyens pour traiter véritablement les ghettos.

M. RIGAUD.- A la lumière de ce qui se passe dans ce pays, ce qui dans l'expérience de Sciences Po (qui a d'ailleurs beaucoup d'échos ces temps-ci, pas seulement à la télévision, mais à la radio et dans la presse) me paraît au moins aussi important que le

contenu, c'est la nature même de l'initiative : ce n'est pas un décret en Conseil des Ministres, ce n'est pas une ordonnance, ce n'est pas une loi qui l'a décidée, c'est une démarche « proprio motu » de cette maison.

Dans ce pays, on est suspendu à la parole du Président de la République, on attend un « plan » gouvernemental pour toutes questions. Dieu merci, dans notre système, la Fondation a suffisamment d'autonomie pour que nous ne dépendions pas uniquement des directives ministérielles. Je peux vous dire que, dans le domaine du mécénat d'entreprise, beaucoup d'initiatives parmi les plus originales dans le domaine de la solidarité, de l'action en faveur des populations fragiles, procèdent du rapport direct entre des élus, des associations, des médiateurs sociaux et des entreprises de terrain. J'ai vécu récemment une expérience à Bayonne avec le fonds régional d'art contemporain d'Aquitaine, où la ville nous a demandé de faire aussi quelque chose dans un quartier difficile. Nous avons fait organiser par les jeunes de ce quartier une exposition de photographies choisies par eux dans les collections du fonds d'art contemporain. On n'aurait pas pu le faire sans les associations de proximité.

Que l'on fasse toutes les évaluations et les recherches sur l'expérience de Sciences Po me paraît tout à fait utile, mais ce qui me paraîtrait beaucoup plus important en termes de recherche, c'est d'identifier toutes ces initiatives de terrain, qu'elles viennent des entreprises, des syndicats, des associations, qui sont les seules vraies manières d'innover. On ne peut plus s'en remettre exclusivement à l'Administration, au Ministère, pour inventer des solutions. En revanche, les initiatives de la société civile, de quelque nature qu'elles soient, sont une piste d'avenir. Nous avons été parmi les premiers à donner l'exemple d'une démarche spontanée, inventive, qui fait bouger les lignes.

M. le PRÉSIDENT.- Ce qui a fait l'originalité de ce que l'on a tenté ici, c'était d'être une initiative. Cela étant, et Michel PEBEREAU l'a bien dit, l'enseignement supérieur est dans la dépendance de l'enseignement du second degré : il est en aval, et l'amont commande l'aval.

M. SCHWEITZER.- Je me réjouis que M. KUKAWKA ait introduit ce sujet aujourd'hui, dans ce Conseil. Ensuite, pour dire combien je vois l'importance de l'expérience de Sciences Po ; même si elle a une quantité limitée, elle a un impact extraordinaire. Enfin, pour souhaiter que l'étude évoquée par M. Richard DESCOINGS soit faite à un rythme rapide et non pas à un rythme d'étude universitaire traditionnel !

M. FITOUSSI.- C'est-à-dire pas à un rythme très rapide, vous voulez dire !

(Rires)

M. MAIRE.- Cette étude pourrait s'appuyer, entre autres, sur l'action innovante que mène depuis quinze ans une association que j'ai présidée, pour sortir de la relégation des personnes marginalisées, bloquées dans les quartiers difficiles, à partir du thème des vacances.

M. LECA.- Je dirai tout mon accord avec Michel PEBEREAU. La question est bien de cibler des problèmes, de cibler des lieux, de ne pas disperser les ressources. Cela vaut aussi pour les recherches. Avec une recherche rapide, comme le souhaite M. SCHWEITZER, qui couvre toutes les questions, nous arriverons à des réponses qui seront évidentes, du genre "S'il n'y avait pas de pauvres, tout le monde s'enrichirait" et ainsi de suite ! Je signale que beaucoup de travaux universitaires ont été accumulés, qui disent beaucoup de choses. Simplement, nous ne les utilisons pas.

(Arrivée de M. MOURET)

Je signale à M. RIGAUD qu'il y a des études universitaires sur certaines politiques culturelles à Bordeaux et leur échec relatif. Elles sont tout à fait intéressantes pour vos préoccupations et notre réflexion. Je redis mon accord avec Michel PEBEREAU, allons vite et ciblons.

M. DESCOINGS.- Les Universités en tant qu'institutions sont dépendantes du bon fonctionnement de l'enseignement secondaire. Reste que des initiatives peuvent être prises dans un cadre semi-institutionnel et que l'on est dans une période où, sans doute, elles peuvent être entendues. Vous avez, les uns les autres, parlé de ciblage et de saupoudrage. Je suis très frappé que, pour les lycées, il n'y a pas eu de modification de l'organisation de la scolarité et, grosso modo, du contenu des études, alors même que la plus grande partie d'une classe d'âge aujourd'hui passe par le lycée. On a donc conservé des méthodes, des habitudes, des découpages disciplinaires qui fonctionnaient très bien, dans un temps où les uns et les autres faisons nos études secondaires. Il y avait alors clairement moins d'élèves dans les lycées et beaucoup moins de bacheliers dans une classe d'âge, avec une homogénéité sociale, culturelle infiniment plus grande qu'elle ne l'est

aujourd'hui. Il ne faut pas s'étonner que notre système éducatif connaisse une période de tensions.

Je suis frappé aussi que, dans le même temps, on a raffiné. Je n'ai pas le sentiment d'avoir passé le bac dans des conditions particulièrement aisées. De mon temps, il y avait six épreuves au bac ; il y en a douze aujourd'hui. Est-il besoin d'avoir doublé le nombre d'épreuves au bac pour juger de la scolarité des jeunes gens passés par les lycées ? Comme vous le savez, l'orientation se fait très précocement, au milieu de la classe de seconde ; on demande à ces adolescents, à leurs parents en clair, de savoir s'ils sont suffisamment bons pour suivre la filière scientifique ou si, parce qu'ils lisent encore, on en fait immédiatement des « littéraires », mais alors ils ne feront plus de mathématiques ou si, n'étant ni particulièrement matheux ni particulièrement littéraires, on les inscrit en filière économique et sociale, car c'est un peu mieux que littéraire et un peu moins difficile que S, avec des contenus de programmes sur lesquels un certain nombre de membres de notre Conseil ont des choses à dire.

C'est un peu étrange, au milieu de la classe de seconde, d'autant que l'on dit que ce sont des élèves qui, en moyenne, ont été moins bien formés au collège. S'ils étaient particulièrement bien armés en termes de raisonnement et de vocation par discipline, on le comprendrait, mais ce n'est pas le cas aujourd'hui. On disperse l'énergie des élèves et celle des professeurs en une multiplicité d'options et en même temps, en écartant très vite l'étude pluridisciplinaire.

Je me demande si l'on ne pourrait pas suggérer de façon expérimentale un lycée qui serait clairement inséré dans une carte scolaire, qui serait clairement animé par des professeurs de l'enseignement secondaire, qui se donneraient comme objectif intermédiaire la réussite au bac, mais au final l'entrée réussie dans l'enseignement supérieur, mais en se libérant de l'ensemble des réglementations, car ce sont largement des réglementations, parfois même des circulaires, qui rendent complexe la gestion des lycées. On retrouve cet éclatement, ce morcellement des moyens, pas seulement financiers, mais en termes d'énergie. On pourrait inclure, dans le fonctionnement du lycée, l'accompagnement scolaire, dans le lycée et non pas en dehors des lycées, comme pour les petits cours particuliers dans les entreprises cotées en bourse qui ont développé du parascolaire payant.

Peut-être l'Etat, la Région, les élus dans un département seraient-il sensibles à l'idée d'une expérimentation. Après tout, puisque l'on cite l'exemple de Sciences Po pour la filière ZEP, il y a peut-être une forme de légitimité à faire du conseil en la matière.

M. le PRESIDENT.- Je m'interroge sur la suite à donner à cet échange. On pourrait inscrire le sujet à l'ordre du jour du prochain Conseil, le 31 janvier, mais ne mérite-t-il pas une séance entière ? On est déjà en mesure de vous donner beaucoup d'informations, notamment de rendre compte de l'expérience qui a maintenant cinq ans : on a suffisamment d'indications quantitatives et qualitatives sur le parcours et les effets induits qui peuvent être un point de départ, on pourrait faire un Conseil avant Noël ou début janvier.

Merci, Pierre KUKAWKA, d'avoir rappelé l'urgence de la situation. Nous devons prêter l'oreille aux cris de la société et pas seulement à nos problèmes internes.

II. INFORMATION SUR LES PERSPECTIVES D'EXECUTION DU BUDGET 2005

M. DESCOINGS.- A périmètre constant, l'exécution du budget 2005 devrait être conforme aux prévisions budgétaires adoptées en début d'année, à 0,6 % près. Je suis prudent, à ce degré de finesse, on peut se tromper très vite. Je dis bien "à périmètre constant", puisqu'il faut ajouter, aussi bien en dépenses qu'en ressources, la création du premier cycle de Menton, qui a été adoptée en avril par notre Conseil, une fois élaborées les prévisions de dépenses et de ressources. Au total, compte tenu de cette modification de périmètre, l'exécution devrait être conforme aux prévisions, avec un écart de 1 % de différence.

Comme toujours, cette grande proximité entre prévisions et résultats à l'échelle globale ne doit pas cacher des modifications internes aux différents postes, soit de ressources, soit de dépenses.

Concernant les ressources propres, nous avons trois bonnes nouvelles et une mauvaise.

Première bonne nouvelle, cette année, parce que nous disposons des bases statistiques nécessaires, nous avons assez bien prévu le produit des droits de scolarité. Il devrait même être un peu supérieur à celui que nous avons inscrit au budget prévisionnel.

Deuxième bonne nouvelle, le produit de la taxe d'apprentissage a encore progressé de deux cent mille euros, pour approcher deux millions huit cent mille euros. Or, il y avait eu un bond du produit de la taxe d'apprentissage de 30 % entre 2003 et 2004 ; nous avons donc capitalisé l'augmentation, largement due à la création de l'école de journalisme. Nous avons même encore progressé par rapport à la situation de l'an passé. Très concrètement, cela signifie que les entreprises en plus grand nombre, en plus forte intensité, décident de soutenir l'action de notre Institution. C'est un des éléments d'appréciation de ce que vaut Sciences Po aux yeux des responsables d'entreprise.

Troisième bonne nouvelle, les ressources du mécénat augmentent également. Elles augmentent massivement, sans doute de l'ordre de sept cent mille euros en une seule année, à partir de bases qui étaient modestes. Malgré tout, là où j'avais personnellement beaucoup de difficultés à convaincre des entreprises de leurs intérêts à soutenir financièrement des programmes de recherche ou pédagogiques, nous y réussissons un peu mieux aujourd'hui, tout en veillant à bien diversifier les sources de financement pour chaque programme, que ce soit en recherche ou en pédagogie, afin de maintenir notre totale indépendance par rapport au financement.

Une mauvaise nouvelle, l'état de notre activité de formation continue, qui sera très sensiblement en baisse par rapport à l'année précédente. Or, l'année précédente était déjà une année de stabilité par rapport à 2003. Nous avons demandé à une société spécialisée dans l'étude de ce genre de problème de nous aider à comprendre pourquoi nous piétinons et pourquoi nous avons même tendance à régresser. Trois raisons principales à cela. Deux sont liées à un mauvais positionnement de Sciences Po. Nous sommes concentrés, en termes de chiffre d'affaires, sur des formations proposées à des cadres moyens supérieurs pour lesquels les entreprises et les administrations publiques ont de plus en plus souvent recours à des formations standardisées. Elles sont dupliquées par les entreprises de formation, j'ai envie de dire "un peu à la chaîne." Nous ne dupliquons pas les différents stages de formation continue, donc forcément, nous avons des coûts, notamment fixes, qui sont élevés et nous ne pouvons pas les amortir sur un grand nombre

de stagiaires et de stages. Pour ce positionnement, nos prix sont trop élevés par rapport à nos concurrents.

Deuxième problème de positionnement, nous ne touchons guère les cadres dirigeants. Or, ils sont justement la population des entreprises pour lesquelles les entreprises ne regardent pas à la dépense. Si nous avons une offre de très haute qualité, et nous avons cette capacité grâce à nos ressources scientifiques et à notre capacité à mobiliser un réseau d'intervenants, nous pourrions largement, me semble-t-il, développer un segment qui n'est pas aujourd'hui notre point fort. C'est à peine 10 % de notre chiffre d'affaires qui résulte de formations réalisées sur mesure, à la demande d'une entreprise donnée, c'est-à-dire exactement le contraire de nos principaux concurrents.

De grandes écoles de commerce, au contraire, ont développé énormément les formations sur mesure, à la demande, à la fois car elles sont mieux adaptées aux besoins des entreprises, mais aussi parce que la marge est bien plus élevée que pour les stages de formation continue qui sont multipliés. J'ai pris les mesures nécessaires à une relance sur le positionnement de notre formation continue. Le quatrième point relevé par ce consultant est le manque d'agressivité commerciale, de sens commercial, pour ne pas dire le manque de professionnalisme commercial. Une chose est d'avoir un produit, une offre de formation à présenter, une autre est de remporter un marché. Or, c'est un secteur où la concurrence est de plus en plus vive, ou l'exigence de professionnalisme est donc de plus en plus élevée.

Voilà du côté des ressources propres.

Du côté des ressources publiques, nous n'avons pas de surprise, nous n'avons pas subi de gel ou de coupe budgétaire. L'administration de l'Education Nationale a respecté ses engagements. Nous avons même enregistré, non pas une bonne surprise, mais la réalisation des promesses concernant l'OFCE et son installation à Nice, puisque le Ministère de la Recherche et les collectivités locales, comme elles s'y étaient engagées, ont permis d'accroître notablement les ressources de l'OFCE pour financer l'installation à Nice que vous aviez décidée.

Du côté des dépenses, elles varieront dans le même ordre de grandeur que les ressources. C'est évidemment heureux.

Nous avons, cette année, relativement bien su prévoir les dépenses d'enseignement. C'était un peu notre faiblesse que de bien évaluer nos dépenses dans ce

domaine. Ce n'est pas encore parfait, nous avons encore sûrement des marges de progression, avec une difficulté spécifique pour la rémunération des enseignants vacataires, c'est que les montants des charges sociales diffèrent en fonction du statut professionnel des vacataires. Selon que nous faisons plus appel à des cadres du privé ou à des fonctionnaires, nous avons des modifications importantes de taux de charges qui ne sont pas immédiatement prévisibles. Nous avons dû nous organiser pour mieux les prévoir.

De ce point de vue, je voudrais indiquer que la conférence des Présidents d'université s'est émue d'avoir à payer des charges sociales de nature privée sur les vacations horaires qui rémunèrent dans les universités les fonctionnaires auxquels il est fait appel pour enseigner. La conférence des Présidents d'université a évalué le coût de ces charges sociales pour les universités, sur l'ensemble du territoire, à trente millions d'euros. Je ne sais pas si le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche prendra à son compte la demande formulée par la CPU d'être déchargée de ces éléments. Je ne sais pas si Bercy acceptera ; en tout cas, il y a une prise de conscience collective que nous cotisons pour des fonctionnaires qui sont couverts par un système de pension autre. J'ajoute que les points acquis à titre privé par les fonctionnaires sont peu nombreux et que cela ne modifiera pas considérablement les points de retraite une fois l'âge de celle-ci acquis.

S'agissant des ressources documentaires, nous maintenons notre mobilisation, nous l'avons même un peu augmentée par rapport à ce que nous avons décidé en début d'année. Nous maintenons la rétroconversion et nous continuerons en 2006, jusqu'à achèvement de cette opération importante.

Concernant les dépenses de fonctionnement, j'ai dit tout à l'heure qu'il y avait la montée en charge du premier cycle de Menton. Cela étant, nous continuons de maintenir l'évolution des dépenses de fonctionnement sur un *trend* relativement acceptable. Les salariés de Sciences Po ont fait d'énormes efforts pour que cela n'explose pas. C'est une réalité que nous constatons à nouveau en 2005.

Enfin, s'agissant des investissements, les travaux très importants de rénovation des amphithéâtres suivent leur cours, dans des conditions de délais et de coûts qui sont celles que nous avons prévues en début d'année. Si tout continue comme en ce moment, les amphithéâtres seront à nouveau disponibles en janvier 2006 et le coût des travaux devrait rester dans l'enveloppe qui avait été décidée en début d'année.

Voilà, monsieur le Président, ce que je pouvais dire rapidement. Je suis à votre disposition pour répondre à vos questions.

M. le PRESIDENT.- Le Conseil remercie l'Administrateur pour l'ensemble de ces informations. La discussion est ouverte.

M. FITOUSSI.- Un mot d'information. Cette année, l'OFCE a été traitée de façon normale, c'est-à-dire que les pouvoirs publics ont tenu leur promesse.

M. LECA.- Si je comprends bien, ceci est en soi anormal !

M. FITOUSSI.- Non, c'était normal, c'est pourquoi j'insiste sur le caractère normal des choses. Par contre, je me réjouis rétrospectivement de la décision prise, il y a à peu près un an, que l'OFCE sorte du budget du Plan ! (*Rires*) Depuis un an (c'est la première année budgétaire que cela est réalisé), l'OFCE est au budget du Ministère de la Recherche.

M. LECA.- L'occasion du budget est toujours l'occasion de questions, petites et grosses. Sur les questions plus « petites », puis-je demander où en est l'achat du bâtiment de la rue de l'Université sur lequel nous avons voté il y a un mois ? Avons-nous déjà des éléments pour comparer les performances finales (réussite, classement) des étudiants dans les antennes délocalisées et les étudiants que nous appellerons "centraux ». L'expérience commence à avoir une certaine durée. On l'a fait pour les étudiants des ZEP, mais pour les antennes délocalisées en général, cela pourrait être intéressant.

Enfin, je lis les journaux, j'ai vu l'idée générale, l'intention d'augmenter le recrutement de professeurs étrangers de haute qualité. Je suis tout à fait d'accord, n'étant pas particulièrement sûr qu'il convienne d'augmenter (je vais dire une énormité auprès de mes collègues) le nombre de professeurs d'université Français en poste dans l'établissement. En revanche, si on cherche des universitaires étrangers, il faut s'assurer des conditions de leur rémunération, de leurs moyens et de la gestion de leur crédit de recherche, car souvent, ils viennent avec leurs propres crédits.

(Arrivée de M. IHL)

Il faut donner tous les moyens de les gérer facilement.

M. KUKAWKA.- J'ai des questions très brèves sur des recettes en baisse qui nous sont présentées dans les différents tableaux : celles du contrat quadriennal est en baisse par rapport au budget prévisionnel, mais pas par rapport aux comptes 2004. Le contrat quadriennal recherche était en baisse par rapport au budget prévisionnel, mais aussi

par rapport aux comptes 2004, -22 %. De même, les subventions des collectivités locales sont en diminution de 9 %, tout comme par rapport à 2004. Pour les fonds publics européens, la somme est plus modeste, il n'y a pas de baisse par rapport aux comptes 2004 et les prestations de service études et contrats qui sont également en baisse de 17 % par rapport au budget prévisionnel, mais aussi par rapport aux comptes 2004.

A quoi correspondent ces différentes diminutions ? Ce qui m'inquiète le plus n'est pas la baisse par rapport au budget prévisionnel, mais par rapport aux comptes 2004.

M. HURTIG.- Que la situation soit conforme aux prévisions, c'est-à-dire dans l'ensemble favorable, le Conseil ne peut que s'en féliciter. Il faut rendre hommage à l'Administrateur de la Fondation d'avoir si bien mené cela.

Ma première question concerne les ressources qui nous viennent des droits de scolarité. Cette année, elles sont mieux connues que l'année dernière, mais le Conseil serait certainement intéressé par une analyse aussi fine que possible de la répartition de ces droits de scolarité par catégories, y compris les catégories comme les étudiants étrangers, les fonctionnaires internationaux, toute une série de cas qui poseraient problème et devaient être réglés ultérieurement, car le Conseil n'était pas à même de fixer des règles précises. L'expérience est maintenant faite, et pourrait éventuellement être ajustée pour l'avenir.

Concernant certains cycles délocalisés, notamment les cycles nouveaux et les implantations nouvelles, je pense par exemple à Nice et Menton, vous nous aviez dit, monsieur l'Administrateur, en avril (c'est dans le procès-verbal que nous venons d'adopter) que dès que possible vous nous communiqueriez les conventions signées. Nous ne les avons pas. Je suppose qu'elles ont été signées depuis lors. Je me permets de faire ce rappel car je pense que, pour la bonne information du Conseil, il serait utile de disposer non seulement des conventions signées avec des universités étrangères, mais aussi avec des universités françaises ou les autorités locales, régionales, françaises, car elles nous engagent.

M. le PRESIDENT.- Y a-t-il d'autres observations ?

M. DESCOINGS.- Pour répondre à Jean LECA, en premier lieu, nous avons signé avec l'Etat et en présence d'Antoine DURRLEMAN la promesse de vente pour le 13 de la rue de l'Université. L'Etat souhaite que nous signions l'acte de vente avant Noël. D'ici là, nous devons élaborer avec l'ENA une convention qui permettra de définir, sur

2006, au moins jusqu'au début de l'année 2007, le nombre de bureaux et de salles de classe dont l'ENA aura besoin pour assurer la continuité de ses missions de service public.

C'est inscrit dans la loi de 2005 qui a prévu la vente de l'immeuble par l'Etat. Dans la promesse de vente, une série de réserves ont été inscrites, qui tiennent à l'état du bâtiment en termes de sécurité. Une commission de sécurité passera, je crois, dans l'immeuble début décembre. Des réserves qui tiennent à la situation de l'amiante de l'immeuble. Des réserves qui tiennent au plomb, aux termites, etc. Ce sont des situations classiques. Il y a assez peu de poutres anciennes dans cet immeuble construit à la fin des années 70, mais hélas, peut-être plus d'amiante que de bois. Nous verrons.

La question du loyer éventuellement versé par l'ENA à la Fondation, s'il devait y avoir partage ou occupation totale des lieux, a été posée au service du Premier ministre. Je parle sous le contrôle du Directeur de l'ENA, en l'état actuel des choses, le budget de l'ENA ne nous apporte pas ces loyers. Si une décision devait être prise, elle le serait par les administrations concernées, l'ENA ne pouvant pas prendre seule cette décision. Le Gouvernement a désigné le Directeur général de la fonction publique pour que nous trouvions le plus rapidement possible un accord sur la convention qui doit être élaborée, puis signée avant, je crois, le 20 décembre.

M. DURRLEMAN.- Deux points à ce sujet, monsieur le Président.

Sur l'aspect technique, la Direction des services fiscaux de Paris a missionné un cabinet spécialisé sur les problématiques de diagnostics d'amiante, de termites et de plomb. Je confirme qu'une commission de sécurité visitera les locaux de la rue de l'Université à l'initiative de la Préfecture de police le premier décembre. J'ai transmis, à sa demande, à notre Administrateur, le procès-verbal que l'école avait conservé de la précédente visite qui remonte à dix ans.

Par ailleurs, j'ai été destinataire d'une demande de notre Administrateur relative aux besoins d'occupation par l'ENA des locaux de la rue de l'Université en 2006. Comme il l'a indiqué, une mission d'expertise a été confiée au Directeur général de l'administration et de la fonction publique sur les conditions dans lesquelles les demandes de l'IEP sont conformes avec la garantie de continuité du service public que la loi assure à l'ENA. Je lui ai transmis ces données.

(Départ de M. FITOUSSI)

Enfin, il a bien voulu me faire connaître les conditions tarifaires que la Fondation serait prête à consentir à l'ENA pour l'occupation d'un certain nombre de mètres carrés, en m'indiquant que le tarif de location des bureaux serait aux conditions du marché, c'est-à-dire quatre cents euros le mètre carré, et que, s'agissant des superficies qui seraient affectée à l'usage d'enseignements au profit de l'ENA, la tarification serait celle que l'ENA avait consentie à l'IEP, à sa demande, il y a un an. J'ai naturellement transmis ce courrier aux autorités de tutelle de l'école.

Je rappelle sur ces sujets la position gouvernementale que j'ai exprimée à la demande du Ministre de la fonction publique lors de notre dernière réunion et qu'il m'a été demandé de réexprimer devant votre assemblée aujourd'hui.

M. PEBEREAU.- Sur ce point, il est très important qu'une date de libération des locaux soit fixée et qu'elle soit assortie d'astreintes dans l'hypothèse où elle ne serait pas respectée, indépendamment des loyers eux-mêmes.

Ce sont deux choses distinctes, un accord pour une libération des locaux à une date déterminée avec un loyer pour la période qui court jusqu'à cette date, et des astreintes dans l'hypothèse où cette date ne serait pas respectée. C'est nécessaire pour se protéger, car dans le même temps, nous allons être contraints de prendre des décisions de gestion sur la libéralisation d'un certain nombre de locaux.

M. LADREIT de la CHARRIERE.- Au cours du dernier conseil, j'ai précisé que la Commission des finances a proposé l'acquisition de ce bien à plusieurs conditions, notamment deux : qu'il y ait une date précise de libération des locaux par l'ENA avec des astreintes, ce qui a été acté dans le compte rendu du Conseil ; que l'ENA puisse payer un loyer à la Fondation. Ce sont deux raisons qui nous paraissent très importantes et quelles que soient les décisions des autorités de tutelle, je pense que pour nous, l'essentiel est que la Fondation ait un loyer.

Je serai personnellement très vigilant sur le fait de suivre de très près le loyer que l'ENA devra acquitter à la Fondation.

M. DURRLEMAN.- Je voudrais simplement revenir sur un point, la date de libération de l'immeuble de la rue de l'Université. Je rappelle que cette date pour l'ENA est conditionnée par la date d'achèvement des travaux de rénovation de l'avenue de

l'Observatoire. Ces travaux s'engagent, ils sont importants, leur délai d'achèvement est contractuellement fixé à décembre 2006, ce qui nous amène à envisager un déménagement de la rue de l'Université sur l'avenue de l'Observatoire en janvier 2007. Ce calendrier prévisionnel est, pour l'instant, tenu. Cela étant, je ne peux exclure des aléas de chantier qui conduiraient à un léger décalage de l'achèvement de ces travaux. Je tiens à le souligner.

J'entends bien ce qui est dit par certains administrateurs. Encore une fois, le budget de l'école est transparent : il dépend des financements reçus des services du Premier ministre. Vous savez que la Commission des finances a adopté un amendement d'abattement sur le budget de l'école la semaine dernière, qui fait que l'école ne sera pas en situation d'assumer ses charges courantes. Il est clair que, sans apport complémentaire, elle n'aura absolument pas les moyens de supporter ni un loyer, ni d'éventuelles astreintes. Mais on s'oriente pas pour l'heure vers une majoration de son budget...

M. DESCOINGS.- Monsieur DURRELEMAN a raison, cela ne peut pas se régler à l'échelon du Ministre de la Fonction publique. Jusqu'à présent, cela n'a pas été à ce niveau, d'ailleurs, que les questions ont été réglées.

Par ailleurs, je crois qu'un compte d'affectation a été ouvert pour recevoir le produit de la vente et qu'argent il y aura donc. Je crois savoir qu'une partie du prix d'acquisition servira aux constructions à Strasbourg au profit de l'ENA. Je ferai la suggestion au Ministère du Budget de prendre sur le prix versé par la Fondation pour rémunérer des loyers ou des astreintes.

M. PEBEREAU.- Une suggestion technique à faire est de payer seulement une partie du prix et de conserver le solde afin, précisément, de pouvoir régler les différentes sommes qui pourraient provenir des loyers à payer ou des astreintes à régler. Le paiement d'une partie du prix prévu par contrat et le solde à la libération.

Mme GISSEROT.- Sur le principe d'un loyer, je n'ai aucune objection : cela correspond à la logique du propriétaire qui ne dispose pas des locaux restés occupés. En revanche je suis réservée sur une astreinte, qui traduit une sorte de méfiance à l'égard de l'ENA. L'ENA est un établissement public, je serais choquée que Sciences Po, qui est lui-même un établissement public, et a de surcroît des liens privilégiés avec l'ENA, lui impose l'obligation de payer une astreinte. Ce serait manifester une méfiance à l'égard de l'ENA, dont on sait qu'elle libérera les locaux de la rue de l'Université, d'abord parce qu'elle a

besoin du produit de la vente et que, si elle était retardée, ce serait probablement pour des raisons indépendantes de sa volonté. On peut donc faire confiance à l'ENA pour que cette date de libération des locaux, qui est prévue pour décembre 2006 soit, sauf cas de force majeure, tenue le plus strictement possible.

A la limite, je trouve le prononcé d'une astreinte ne serait pas convenable entre Sciences Po et l'ENA.

M. LADREIT de la CHARRIERE.- Objectivement, je ne partage pas du tout votre sentiment, chère madame...

Mme GISSEROT.- Ce n'est pas la même approche.

M. LADREIT de la CHARRIERE.- Cela fait partie traditionnellement de la transaction entre un propriétaire qui vend un bien et un autre qui l'acquiert. Ce n'est absolument pas de la méfiance ou de la confiance, cela fait partie des relations traditionnelle entre un vendeur et un acquéreur. Vous-même, si jamais un jour vous empruntez à une banque, il vous sera difficile de lui dire qu'elle ne vous fait pas confiance ou qu'elle est méfiante vis-à-vis de vous, si elle vous demande une astreinte.

M. le PRESIDENT.- On vous tiendra régulièrement informés.

M. DESCOINGS.- Sur les premiers cycles, à chaque session d'examen, à la fin de chaque semestre, nous faisons une moyenne des résultats obtenus par chacun. Je ferai parvenir aux membres du Conseil d'administration les éléments réunis par la Direction des études et de la scolarité. Je ne les ai pas là, mais ils existent. Cela crée une assez saine émulation, à la fois par discipline et par cycle, puisque l'on peut dire : en économie, ce semestre ? C'est Dijon qui a une meilleure moyenne. Cela existe et c'est un bon indicateur, me semble-t-il, de la qualité et surtout de l'homogénéité de la formation reçue par les élèves.

Sur le recrutement des professeurs étrangers, c'est un sujet crucial pour l'avenir de notre établissement. Il présente de multiples difficultés. Premièrement, comme bien d'autres universités, notre tentation première est celle de ce que l'on appellerait le localisme. Tout naturellement, quand un thésard a brillamment soutenu sa thèse et obtenu son doctorat dans un établissement, cet établissement le voit ou la voit partir éventuellement avec regret ou, en tout cas, espère qu'un jour, à l'occasion, il lui soit donné de retrouver celle ou celui qui sera devenu maître de conférence des universités ou professeur. Certaines universités s'interdisent de recruter leurs docteurs comme maîtres de

conférence. Pas toujours en France, mais certaines universités, y compris en Europe, ont ce principe. Je ne sais pas s'il faut aller systématiquement jusque là, mais en tout cas quand on regarde la composition du corps des universitaires titulaires à Sciences Po, elle est très largement très homogènement française. Nous avons quelques exceptions, dont une dont je ne suis pas sûr qu'elle infirme la règle.

Nous avons Renaud DEHOUSSE, dont l'altérité est liée à sa nationalité belge. Ce n'est pas encore une révolution des mentalités et des visions du monde. Nous avons Michael STORPER, qui est californien mais francophile, francophone, mais c'est une vraie ouverture. Nous avons Erhard FRIEDBERG, mais il est en France et à Sciences Po depuis si longtemps que peut-on encore parler d'altérité ? Nous n'avons pas encore, dans la plupart des disciplines, de professeurs étrangers. Il ne faut pas décréter qu'il n'y aurait pas de bons candidats français, ce serait absurde. Il s'agit de dire que, pendant deux ou trois ans, nous pourrions donner la priorité au recrutement de professeurs étrangers.

Trois difficultés. Celle mentionnée par Jean LECA avec, premièrement, une question de rémunération. La République française rémunère mal ses professeurs. Les Allemands sont mieux rémunérés que les Français ; ne parlons pas des professeurs britanniques ! Dans d'autres pays, il n'y a pas de telles différences, reste que, par définition, si nous voulons faire venir et s'installer de façon permanente à Paris, et donc à Sciences Po, des professeurs, il faudra nécessairement surenchérir par rapport à la situation qui serait la leur s'ils restaient dans leur université et leur pays d'origine.

Deuxièmement il y a, effectivement, les crédits de recherche dans beaucoup d'universités. Un professeur est habitué à avoir des crédits lui permettant d'avoir des assistants, des post-doctorants, pour développer ses recherches. Ce n'est pas la pratique des universités françaises, qui est de multiplier les créations d'emplois et de diminuer, non pas à due concurrence, mais sensiblement, les crédits de fonctionnement. Nous avons de plus en plus de professeurs qui ont de moins en moins de moyens. La loi de finances 2006 sera, de ce point de vue, conforme aux précédentes.

La troisième difficulté est statutaire. L'Europe des professeurs n'est pas faite. Si un professeur européen veut être élu dans une université française, il doit demander au Conseil national des universités de le qualifier, de dire "oui" bien qu'il soit allemand, britannique, espagnol, italien, il vaut un professeur français. C'est vrai en France et dans les autres pays de l'Union européenne. On se paie toujours de mots sur les grandes

migrations universitaires du Moyen Age ; on pourrait imaginer qu'il y ait des équivalences de qualification entre les professeurs des universités des différents pays membres de l'Union. Ce n'est pas le cas. C'est une difficulté, car quand vous demandez à un professeur italien ou espagnol de venir en France et de candidater sur un emploi, vous dites "*N'oubliez pas de remplir un dossier, car il va falloir démontrer au CNU que vous valez un professeur français*". C'est déjà moralement un handicap.

M. LECA.- C'est désagréable, un peu comme l'astreinte dont on parlait tout à l'heure ! (*Sourires*)

M. DESCOINGS.- Deuxième difficulté, les pratiques qui répondent à des rapports de force au sein de l'administration de l'enseignement supérieur, notamment pour les disciplines à agrégation. Nous sommes lourdement concernés pour le droit, pour la science politique et pour l'économie. Le but de la communauté des agrégés dans chaque discipline est d'empêcher des recrutements autrement que par le concours d'agrégation. D'ailleurs, on qualifie de façon très jolie les personnes qui deviennent professeurs sans être passées par l'agrégation ; on parle de "voie lente"...

Mme GOBERT.- De "voie longue", pas lente !

M. DESCOINGS.- C'est très difficile d'obtenir de l'administration qu'elle accepte de flécher un emploi "voie longue." Nous avons un professeur à Sciences Po, Philippe WEIL, dont ses collègues disent le plus grand bien. Il est français, mais il a fait ses études aux Etats-Unis, à Harvard. Il dirige un centre d'études européennes à Bruxelles, il n'a aucun label français. Nous l'avons élu professeur des universités associé à temps plein et il a présenté sa demande de qualification par le CNU, qui l'a qualifié. Mais depuis, je n'ai pas pu obtenir la publication de l'emploi budgétaire que nous avons avec ce fléchage "voie longue." Cela veut dire que d'ici quelques mois, il perdra sa qualification du CNU, qui n'est valable que temporairement.

Mme GOBERT.- Les universitaires n'y sont pour rien !

M. DESCOINGS.- Quand la Direction de l'enseignement supérieur répartit les emplois créés entre le concours de l'agrégation et les autres modalités de recrutement, la profession universitaire intervient...

Mme GOBERT.- C'est un gros problème.

M. DESCOINGS.- C'est important ! Cela veut dire que l'on ne peut pas titulariser des étrangers, car comment voulez-vous que l'on recrute un étranger si on lui demande de passer le concours de l'agrégation ? !

Mme GOBERT.- Vous avez dit qu'il avait été qualifié par le CNU.

M. DESCOINGS.- Clairement, c'est la profession des agrégés qui n'en veut pas...

Mme GOBERT.- On ne peut pas dire cela !

M. DESCOINGS.- Ecoutez, je le vis au quotidien.

Mme GOBERT.- Nous souffrons assez nous-mêmes de l'administration, justement !

M. DESCOINGS.- Quoi qu'il en soit, pour pouvoir recruter des professeurs étrangers, il faut obtenir que l'administration, d'elle-même ou autorisée par la profession, puisse créer, flécher ce type de parcours.

M. CASANOVA.- Je voudrais éclaircir certains points mentionnés qui imputent au corps universitaire des responsabilités qu'il n'a pas. Je rappelle, d'abord, que ce sont les corps universitaires, en premier le Collège de France, qui ont réclamé la possibilité de nommer des professeurs étrangers. Cela s'est heurté longtemps à l'opposition de la Direction de la Fonction publique, au nom de ce que l'on appelle, par antiphrase, le droit public ou les statuts de la fonction publique.

Concernant WEIL, ce sont des universitaires qui sont allés le chercher. C'est, d'ailleurs, le fils de notre collègue WEIL de la faculté de droit. Ils l'ont élu. Le CNU a approuvé son élection. C'est l'administration du Ministère de l'Education qui s'y oppose, car effectivement, cela introduit dans le système universitaire des bizarreries au point de vue du droit de la fonction publique

Ce dont l'université française souffre depuis plus de cent ans, c'est la lente érosion que l'on a pratiquée sur les règles universitaires qui, en France, étaient les mêmes qu'à l'étranger au XIX^e siècle, par l'application systématique de cette absurdité inventée au Conseil d'Etat que l'on appelle le droit de la fonction publique.

M. DESCOINGS.- Pardon, Jean-Claude, si j'ai pu paraître remettre en cause les universitaires. Je partage totalement l'analyse que vous venez de donner. Je dis simplement que là, ce n'est pas la Direction générale de la fonction publique, c'est au niveau de la Direction de l'enseignement supérieur

M. CASANOVA.- Absolument.

M. DESCOINGS.- Mais vous avez raison, le fait d'appliquer le statut de la fonction publique et de traiter les professeurs d'université comme n'importe quel fonctionnaire est une bizarrerie.

Dernière difficulté, la rémunération. J'ai été convié par l'ambassade de Grande-Bretagne à aller regarder le système de financement de la recherche et de l'enseignement supérieur en Angleterre et en Grande-Bretagne. Edifiant, nous avons vingt ans de retard ! Mais le statut des professeurs est, pour certains d'entre eux, autrement enviable que pour les professeurs français.

Un exemple, le Président de l'université de Bristol, qui est très bonne mais qui n'est pas dans les cinq premières universités britanniques, me disait qu'il venait de recruter un professeur de mathématiques fondamentales, spécialiste de la théorie des nombres, à qui on proposait un recrutement à Princeton, Oxford et Bristol. Il a réussi à le convaincre de venir en disant : *"A vingt-sept ans, vous n'allez pas vous enfermer ni à Princeton ni à Oxford. A Bristol, vous aurez une vie plus agréable en dehors de vos recherches."* C'est ce qui l'a convaincu, mais seulement parce que, par ailleurs, l'université s'est mise au niveau du prix du marché. Ce professeur de vingt-sept ans a été recruté pour une rémunération annuelle de cent quatre-vingt mille livres, en mathématiques fondamentales ! Nous sommes évidemment assez loin de la rémunération des professeurs statutaires français et assez loin des capacités de financement à nous seuls de telles rémunérations.

Nous travaillons sur deux pistes.

D'abord, nous allier à d'autres universités pour partager le financement de rémunérations de ce niveau. Après tout, il n'y aurait aucune difficulté à ce qu'un professeur japonais, américain ou brésilien soit financé par la London School, Sciences-Po et la Bocconi aucune difficulté à ce qu'il soit tri-appartenant et que le poids du financement soit partagé.

Ensuite, essayer de créer des chaires financées par les entreprises, mais ce n'est pas du tout, pour le moment, ni dans la culture des entreprises, ni dans celle des généreux donateurs que je n'ai d'ailleurs toujours pas rencontrés dans notre pays. On a cette difficulté.

Dernière difficulté, tous vos collègues ne sont pas d'accord pour travailler dans le même département, avoir les mêmes missions pour des rémunérations très sensiblement différentes.

M. LECA.- C'est un problème dans les universités britanniques, car beaucoup de collègues britanniques sauteraient en l'air en entendant la rémunération du professeur de mathématiques fondamentales. Mais il faut bien s'affronter à la nécessité !

M. DESCOINGS.- J'entends bien, mais ce n'est pas l'habitude en France, aujourd'hui.

Pour répondre à Pierre KUKAWKA, les baisses sont, en partie, apparentes. Pour les ressources de l'Etat, nous avons inscrit sur le contrat quadriennal des financements versés par l'administration sous la mention "dotation globale de fonctionnement." Il y a eu un changement de ligne pour des raisons propres aux imputations budgétaires administratives.

Pour les prestations de service, études et contrats, de façon systématique, nous sous évaluons, à cette période de l'année, les ressources car nous ne sommes absolument pas capables de les prévoir. Or, elles peuvent varier très considérablement d'une année à l'autre. Je suis incapable de vous dire si, aujourd'hui, ce chiffre a une validité ou pas. En tout cas, il est trop tôt pour dire qu'il y a une baisse réelle par rapport aux comptes 2004.

Pour les collectivités locales, je transmettrai (pardon de ne pas l'avoir fait pour cette séance) la lettre du Président du Conseil général des Alpes-Maritimes, qui nous informe de la délibération du Conseil général pour l'affectation 2005, pareil pour Menton. La région a refusé de participer au financement, mais il n'est pas impossible que l'Etat fasse un effort dans ce financement. En tout cas, nous vous donnerons, en janvier, un état précis en ressources et en dépenses du coût du fonctionnement et de l'investissement des différents premiers cycles, comme nous le faisons chaque année.

Nous vous donnerons également, en janvier, les statistiques détaillées et leur analyse de la répartition du nombre d'élèves soumis au système de droit de scolarité propre à Sciences Po. Nous sommes en cours de traitement du dossier, ce n'est pas achevé. Plus de trois mille dossiers ont été traités aujourd'hui, nous sommes dans la moyenne attendue, ce qui ne donne pas d'information exploitable sur la répartition. Le nombre de boursiers de l'enseignement supérieur a augmenté de 30 % par rapport à l'an dernier. Si cette évolution se confirmait, cela montrerait qu'il commence à se savoir à l'université que, quand on n'a

pas de moyens, on ne paie pas de droit de scolarité à Sciences Po et que la bourse du CROUS est complétée à hauteur de 50 % par la Fondation. Cela montrerait qu'un des objectifs du système mis en œuvre fonctionne, mais il est trop tôt pour le dire encore.

M. le PRESIDENT.- Votre curiosité légitime est-elle satisfaite ? Les questions ont permis d'évoquer plusieurs problèmes de fond, sur lesquels nous aurons l'occasion de revenir. Nous aurons des décisions à prendre, de politique générale, notamment sur le recrutement des enseignants.

III. PROJET DE DEVELOPPEMENT DE LA BIBLIOTHEQUE DE SCIENCES PO (2005-2008)

M. le PRESIDENT.- Je donne la parole à Michel GARDETTE, qui exerce cette responsabilité depuis quelques mois.

M. GARDETTE.- Merci, monsieur le Président. Je crois que vous avez pu prendre connaissance de deux documents concernant la bibliothèque de Sciences Po. Le premier rend compte de nos activités en 2005, il est précédé d'une petite mise en perspective historique. Le second est le projet de développement de la bibliothèque. Un projet de développement est une nécessité pour une structure telle que la bibliothèque de Sciences Po. Il permet d'afficher clairement des priorités, de préciser les mesures et les dispositifs qui seront mis en œuvre pour atteindre ses objectifs, fixer le calendrier de ce programme. C'est un instrument très utile, autant pour la planification budgétaire que pour la gestion prévisionnelle des emplois, des compétences et des carrières des salariés de la bibliothèque. Pour préparer notre projet, nous avons choisi de procéder par étape dans le cadre d'un processus de concertation itératif avec l'ensemble des personnels de la bibliothèque. Cette réflexion collective et ces échanges se sont déroulés tout au long de l'année 2005. Ils ont été bâtis et articulés autour des travaux d'une petite cellule qui a été mise en place par la direction de la bibliothèque en octobre 2004.

Je ne reprendrai pas dans le détail ces documents déjà fort longs mais je me propose de faire une présentation rapide du second document, en mettant l'accent sur les points qui me semblent essentiels et qui n'émergent peut être pas assez de ces textes sans

doute trop denses. Sachant que, bien entendu, je suis à votre entière disposition pour répondre à vos questions sur quelque sujet que ce soit.

Comme vous avez pu le lire nous avons donc établi ce plan en concertation avec ce petit groupe de travail de la bibliothèque, dont nous avons ici un digne représentant en la personne de Jean-Claude MOURET. A la fin de l'année nous avons dégagé quatre grands axes stratégiques.

Premier axe : renforcer l'intégration de la bibliothèque au cœur de l'établissement. À la fois pour mieux accompagner la dynamique générale de l'établissement mais également pour y contribuer et y participer pleinement. Ne pas être seulement une grande bibliothèque mais être aussi la grande bibliothèque de Sciences Po.

Deuxième axe : améliorer et renouveler les formes d'accès aux ressources documentaires. Faire en sorte de remplir au mieux et de mieux remplir nos missions essentielles et fondamentales. C'est-à-dire, tout simplement, permettre à un lecteur d'accéder le plus aisément possible à un document de la bibliothèque, donc à une source de connaissance.

Troisième axe : offrir des services documentaires rénovés, clairement exposés et précisément évalués. Ce qui signifie, prendre appui notamment sur les évolutions technologiques pour développer et diversifier nos services.

Quatrième axe : ajuster l'organisation de la bibliothèque. Ou plutôt, réajuster notre organisation en sorte qu'elle soit en mesure d'accompagner au plus près ce mouvement et cette dynamique générale.

Premier point donc, l'intégration de la bibliothèque au sein de l'établissement. La bibliothèque doit être placée au cœur de Sciences Po comme le sont les bibliothèques dans les grands établissements universitaires internationaux.

Sa première mission est de soutenir l'enseignement. C'est d'abord un fait historique. Dès son origine en 1872, la bibliothèque de l'École libre des sciences politiques a été au service des élèves. Cela demeure une réalité quotidienne. Dans notre volume d'activité, cet aspect est aussi tout à fait central. Je vous rappelle que les élèves représentent 75 % des lecteurs et que 80 % des activités de prêts de documents concernent ces mêmes élèves. Enfin, statutairement, il faut garder à l'esprit le fait que la bibliothèque d'un établissement universitaire tel que Sciences Po a le devoir de se consacrer à cette

tâche. Il est donc naturel que ce point occupe la première place dans les grandes orientations de la bibliothèque pour les années à venir.

Les résultats d'une enquête que nous avons menée auprès des lecteurs en janvier 2005 ont montré que la bibliothèque remplissait de manière satisfaisante sa mission de soutien aux études puisque les différents services qu'elle propose dans ces domaines semblent correspondre aux attentes des principaux intéressés (élèves et enseignants). Notre objectif est donc d'abord de maintenir cette qualité de service et de la faire progresser là où elle est encore un peu faible. Pour ce faire, la bibliothèque doit être en mesure d'accompagner la politique pédagogique de l'établissement dans toutes les dimensions de son évolution.

Dans les années à venir, nos efforts porteront donc principalement sur trois domaines de nos activités : la politique d'acquisition, la formation et l'accompagnement des innovations pédagogiques.

Pour ce qui a trait à la politique d'acquisition, trois points méritent d'être mentionnés : nous souhaitons poursuivre la collaboration engagée avec le Comité des acquisitions, nous voulons nous appuyer sur une analyse raisonnée des bibliographies ; enfin, nous entendons renforcer les liens avec les enseignants et les responsables pédagogiques du 1^{er} cycle et des masters.

Le Comité des acquisitions que nous avons mis en place récemment, est une instance composée d'une vingtaine de chercheurs et d'enseignants-chercheurs de l'établissement. Sa fonction principale est d'être une instance d'aide à la définition et à l'évaluation de la politique d'acquisition de la bibliothèque. Il nous aide à avoir une politique d'acquisition des livres, des périodiques et des ressources numériques en parfaite adéquation avec les programmes d'enseignement. Nous n'étions pas ignorants de ce qui se passait dans l'établissement d'enseignement de l'autre côté de la rue, mais en ayant ce comité à nos côtés, nous sommes plus au fait des ces questions. Ainsi, à titre d'exemple, dans ce comité siège Marie-Anne FRISON-ROCHE, professeur des Universités à l'IEP de Paris. Marie-Anne FRISON-ROCHE nous aide tout particulièrement à compléter et à enrichir notre fonds juridique, car, comme vous le savez, le droit n'était pas jusqu'alors le domaine d'excellence, le cœur de cible de la bibliothèque de Sciences Po.

Autre point important, s'appuyer sur une analyse attentive des bibliographies ou de tout autre source d'information bibliographique de même nature. Nous souhaitons

développer une politique d'acquisition qui ne soit pas fondée sur une exploitation irraisonnée des bibliographies d'enseignants mais qui repose sur de véritables choix d'acquisition, éclairée par une connaissance précise et informée des contenus, des formes et des objectifs des enseignements.

Dernier point, nous devons renforcer les liens avec les enseignants et les responsables pédagogiques du premier cycle et des masters. La bibliothèque va s'efforcer d'effectuer un travail de veille centré sur le suivi de l'évolution des nouveaux programmes, elle entretiendra des relations régulières et étroites avec les responsables de la Direction des études et de la scolarité en charge de « portefeuilles » de matières ou de mentions des masters. Ces informations seront régulièrement communiquées aux différents pôles et missions de la bibliothèque, y compris aux services qui ne sont pas directement concernés par la politique d'acquisition proprement dite. Toujours dans cette perspective, nous entendons bien entendu maintenir l'étroite collaboration établie entre la bibliothèque de recherche et les différentes mentions du master recherche. Jean LECA ne me démentira pas si je dis que nous avons là un type de coopération assez exemplaire qui apporte satisfaction aux étudiants comme aux enseignants. C'est un point d'articulation entre formation, recherche et documentation tout à fait fondamental.

Deuxième élément important dans nos projets concernant l'enseignement, nous voulons élaborer une offre de formation réellement intégrée aux programmes pédagogiques. C'est un élément clé pour l'articulation entre la bibliothèque et les études. Notre enquête l'a révélé sans ambiguïté, à ce jour, les étudiants et les enseignants de notre établissement ont une connaissance et un usage encore lacunaires de nos ressources documentaires. Il importe de bien leur faire comprendre que la documentation n'est pas un élément accessoire, qu'elle fait partie intégrante de la formation, que c'est une composante essentielle de l'apprentissage des savoirs et de l'accès à la connaissance. C'est pourquoi, dès cette année, nous avons fait des efforts pour accroître et diversifier l'offre de formation. En 2005-2006 et dans les années qui viennent, notre action sera articulée autour de quatre axes d'orientation : offrir des séances de formation centrées sur la méthodologie et sur l'aide à la recherche documentaire ; conforter et renforcer le travail accompli lors des stages d'intégration ; proposer des formations *ad hoc* dans le cadre de programmes d'enseignements spécialisés ; expérimenter un nouveau type d'insertion de la formation dans des enseignements fondamentaux

Je m'attarderai un instant sur un de ces points. Lorsque nous avons dépouillé les résultats de l'enquête réalisée auprès de nos lecteurs en janvier dernier, nous avons découvert avec une certaine stupeur mêlée d'effroi que 46 % d'entre eux n'utilisaient jamais les ressources numériques que nous mettons à leur disposition et pour lesquelles nous dépensons chaque année des sommes non négligeables. En affinant ce résultat, nous nous sommes aperçus que c'était avant tout le manque de connaissance qui était la cause principale du déficit d'exploitation. En effet, dès lors que le lecteur connaissait l'existence et qu'il était familiarisé avec l'usage de ces ressources numériques, les résultats étaient très sensiblement différents. Ainsi, pour la base de données *JSTOR* (une des grandes bases de données de ressources numériques en sciences sociales), le ratio connu/utilisé était de l'ordre de 100 %. Cela signifie que nous devons impérativement faire de gros efforts dans le domaine de l'information et de la formation. C'est fondamental et cela concerne autant les étudiants, les enseignants que les chercheurs.

Je vous l'ai dit, nous voulons que les étudiants français prennent conscience du fait que la recherche documentaire n'est pas un élément extérieur, accessoire, dans le processus de leur formation mais qu'elle est au cœur même de l'apprentissage des connaissances. De ce point de vue là, les étudiants internationaux apportent une culture sensiblement différente où le livre, la lecture, occupent une place nettement plus centrale et valorisée au cœur même du processus pédagogique.

Troisième grande priorité pour l'articulation entre la bibliothèque et l'enseignement, l'accompagnement des innovations pédagogiques. Je ne vais pas développer ce point mais j'aimerais m'attarder un instant sur un aspect de cette question qui me semble assez exemplaire et qui concerne le travail accompli avec les premiers cycles délocalisés. Ces derniers mois, la bibliothèque a fait un effort tout particulier pour accompagner au mieux le développement de ces 1^{ers} cycles. L'administrateur de la FNSP a accepté la création d'un poste de bibliothécaire-documentaliste entièrement dévolu à cette tâche. Ainsi, depuis deux ans, notre collègue Mireille FOMENKO accomplit un travail remarquable d'organisation, de numérisation et développement des fonds documentaires de chacun de ces sites. A cet égard, ce qui vient d'être fait pour accompagner la création du 1^{er} cycle de Menton mérite d'être mentionné. Grâce au travail d'une équipe de la bibliothèque coordonnée par Mireille FOMENKO, la bibliothèque de Menton a pu être prête pour la rentrée. Une dizaine de personnes ont œuvré sans relâche depuis six mois et,

aujourd'hui, il y a à Menton plus de 2 600 exemplaires de livres et de périodiques. Cette collection a été enrichie par deux dons extrêmement importants pour le fonds spécifique de ce campus : un legs fait à la bibliothèque par la Catherine LEVEAU, fille de Rémy LEVEAU (comprenant 600 documents environ) et un don de Gilles KEPEL (près de 500 documents). Les étudiants ont donc déjà à leur disposition une bibliothèque de premier cycle remarquable, installée, informatisée et dotée d'un fonds spécialisé tout à fait exceptionnel.

Deuxième grande mission de la bibliothèque : accompagner et soutenir la recherche. Je disais précédemment qu'une grande partie des activités de la bibliothèque était consacrée à l'enseignement. On pourrait dire que la recherche occupe elle aussi une part très importante mais que cette part se mesure différemment. Moins que le volume d'activité (occupation des salles de lectures, emprunts de documents), on peut évaluer le poids de la recherche au sein de la bibliothèque au nombre de volumes qui sont acquis et conservés pour soutenir cette activité. En effet, on pourrait estimer que près de 90 % des ressources documentaires (en tout cas pour les imprimés) de la bibliothèque de Sciences Po sont avant tout destinées à la recherche. Vous le savez, notre fonds est riche et dense. La profondeur chronologique et la cohérence de nos collections constituent un capital particulièrement précieux pour la recherche en sciences sociales. Est-il besoin de rappeler que notre bibliothèque possède l'une des plus riches collections européennes d'ouvrages et de périodiques dans le domaine des sciences sociales ?

Tout naturellement, ce sont d'abord les personnels scientifiques de l'établissement qui en bénéficient le plus directement mais ce fonds est également largement exploité par des doctorants, des chercheurs et des enseignants-chercheurs extérieurs à Sciences Po. C'est d'ailleurs pour cette raison que nous avons une forte proportion de lecteurs extérieurs dans le lectorat de la bibliothèque (20 % environ).

Je rappelle aussi aux membres du Conseil que la bibliothèque de Sciences Po est un « Centre d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique » (CADIST) et un « pôle associé » de la Bibliothèque nationale de France en science politique, ce qui en fait la bibliothèque de référence française pour cette discipline.

Trois grandes orientations devraient guider notre action dans ce domaine pour les années à venir : nous allons associer plus étroitement les chercheurs et les enseignants-chercheurs à la politique documentaire de la bibliothèque ; nous nous attacherons à

soutenir la production scientifique de l'établissement ; nous renforcerons la coopération avec les centres de recherche de Sciences Po

Afin d'associer plus étroitement les chercheurs et les enseignants-chercheurs à la politique documentaire de la bibliothèque, nous allons mettre l'accent sur la politique d'acquisition et de conservation. Je l'ai déjà mentionné à propos des acquisitions, mais il en va de même pour la conservation, la coopération de la bibliothèque avec les personnels scientifiques est un impératif catégorique pour conduire une politique documentaire cohérente, conforme à nos ambitions et à nos missions. En matière de conservation, quelles que soient nos compétences et la qualité de notre travail, les conseils et les avis des professeurs ou des chercheurs nous sont absolument nécessaires. Seul Marc FLANDREAU est réellement en capacité d'apprécier à sa juste valeur certains éléments de nos collections concernant l'histoire économique. Seul Lucien JAUME saura nous préciser l'originalité et l'intérêt de tel ou tel recueil de débats parlementaires du début du XIXe siècle, etc.

Nous allons également mettre l'accent sur l'information et, plus encore sur la formation du personnel académique et scientifique de Sciences Po. En effet, il nous est apparu très clairement que nous avons aussi la nécessité de former à la bibliothèque nos chercheurs et enseignants-chercheurs. Là encore, nous avons régulièrement de mauvaises surprises en découvrant à quel point le personnel scientifique de l'établissement peut méconnaître l'existence de certaines ressources documentaires qui leur sont pourtant prioritairement destinées. Nous allons mettre en place dès l'année 2006 un programme individuel de formation qui sera proposé à l'ensemble des chercheurs et enseignants-chercheurs permanents de l'établissement.

M. LECA.- Les retraités aussi ?

M. GARDETTE.- Bien entendu cher Jean ! Deuxième point de notre action au service de la recherche : le soutien à la production scientifique de l'établissement. Je voudrais m'attarder sur cette question car elle me semble capitale. Elle va constituer pour nous une des grandes priorités de notre plan de développement quadriennal. Aujourd'hui, les nouveaux modes de communication scientifique et les nouvelles formes de diffusion des travaux de la recherche sont devenus des éléments clé de « l'économie du savoir » et les bibliothèques sont amenées à jouer un rôle majeur dans ces grandes mutations. Ces dernières années, ces enjeux se sont polarisés autour de la question de la constitution de « dépôts institutionnels » et « d'archives ouvertes ». Un « dépôt institutionnel » est destiné

à recueillir l'ensemble de la production écrite des chercheurs d'un établissement : communications, « working papers », « pre-prints », publications (articles de revue, chapitres d'ouvrage, etc.). Ces dépôts, qui prennent la forme « d'archives ouvertes » (c'est-à-dire entièrement publiques et libres d'accès) ont pour vocation d'assurer une meilleure visibilité, une plus grande accessibilité et une véritable pérennité à la production scientifique.

C'est un vecteur essentiel pour la valorisation de la recherche puisqu'il contribue de manière décisive à l'accroissement de la visibilité et de la diffusion des travaux scientifiques. La bibliothèque de Sciences Po, qui a choisi de s'inscrire dans la dynamique de ce mouvement, vient d'engager des démarches en ce sens dans le cadre du projet *Economists Online* du réseau européen Nereus. Nous entendons nous doter dès 2006 d'un dépôt institutionnel. Pour répondre à une remarque critique que Serge HURTIG m'a faite récemment à propos du manque d'évaluation chiffrée des projets de la bibliothèque dans le document qui vous a été adressé, je peux vous préciser que le coût de la constitution d'une « Open Archive » n'excéderait pas 20 000 euros, tout compris (acquisition des logiciels, des serveurs, prestations de service, développement, etc.). En effet, nous sommes là dans un univers où tous les logiciels sont libres de droit. Bien entendu, nous ne sommes pas les seuls en France à nous préoccuper de cette question, le CNRS vient de créer son propre dépôt baptisé *HAL* (« Hyper article en ligne ») et la Conférence des Présidents d'Universités a engagé une étude très approfondie à ce sujet. Nous restons attentifs à tout ce qui pourra se développer à l'échelon national dans ce domaine.

Je ne m'attarderai pas sur la nécessité de valoriser le travail des chercheurs puisque ce point est développé dans la brochure. Je voudrais simplement souligner et rendre hommage au travail accompli par les bibliothécaires-documentalistes de Sciences Po qui, depuis une soixantaine d'années, sélectionnent et résument des articles extraits des revues conservées par la bibliothèque de Sciences Po. C'est un travail dont les chercheurs de Sciences Po tirent un grand bénéfice.

Je passerai également assez rapidement sur le soutien au programme de recherche, aux manifestations scientifiques et sur la coopération avec les centres de documentation des laboratoires. Ces éléments sont présentés dans la brochure. Dans le cadre de la coopération entre la bibliothèque et les centres de recherche, je voudrais

simplement évoquer le travail engagé avec le Centre de données socio-politique (CDSP). La nature très spécifique des activités scientifiques de ce centre, les outils, les méthodes et les compétences qu'il va mobiliser touchent des domaines qui concernent très directement la bibliothèque. Il y a donc là un fort potentiel de possibilités de coopération et de synergies.

Je l'ai précisé au début de mon exposé, outre l'intégration de la bibliothèque au cœur de l'établissement, le deuxième grand axe de notre projet de développement consiste à améliorer et à renouveler les formes d'accès aux ressources documentaires. Encore une fois, il s'agit pour nous tout simplement de mieux remplir nos missions fondamentales, car la fonction première d'une bibliothèque est d'abord d'offrir à ses lecteurs des services qui leur permettent de rechercher et de se procurer aisément, sous quelque forme que ce soit, les documents dont ils ont besoin. Il est donc nécessaire de mettre l'accent sur tout ce qui peut contribuer à les rendre plus visibles et plus accessibles. A cet égard, trois points sont essentiels : la qualité du signalement, les conditions pratiques d'accès, enfin, la nature de la politique de conservation.

Dans ces trois domaines, la bibliothèque va s'attacher à améliorer la qualité et l'efficacité de ses outils et de ses dispositifs.

Afin d'améliorer le signalement et la description des documents dans le catalogue, la bibliothèque doit d'abord achever la conversion rétrospective du catalogue. Je vous rappelle que la bibliothèque de Sciences Po a été informatisée en 1989. En conséquence, seules les ressources documentaires acquises depuis cette date ont fait l'objet d'une saisie informatique systématique (ainsi que tous les documents qui ont été catalogués « à la volée »¹ depuis 1999). Le grand programme pluriannuel de conversion rétrospective lancé par la bibliothèque il y a deux ans se poursuit au rythme moyen de 100 000 notices par an. Il ne s'agit pas là d'une nouveauté mais ce programme demeure une priorité car son bon accomplissement est la condition sine qua non pour mettre en œuvre de manière cohérente nombre de projets et de développements intéressants de la bibliothèque. Aujourd'hui, le fait qu'une part non négligeable du fonds de la bibliothèque de Sciences Po ne figure pas dans le catalogue informatisé a des conséquences très néfastes sur les pratiques documentaires. En effet, les élèves ne se réfèrent presque plus aux écrits antérieurs à 1989, ce qui, dans un champ scientifique tel que celui des sciences sociales est

¹ Le **catalogage « à la volée »** consiste à établir la notice succincte d'un document ne figurant pas dans le catalogue informatisé (en général en raison de son ancienneté) lorsque celui-ci est emprunté.

pour le moins fâcheux. Le catalogue manuel est pour eux un ensemble de meubles incongrus stockés au premier sous-sol du 30 rue Saint-Guillaume. Je ne crois pas qu'ils puissent en soupçonner l'usage et encore moins l'utilité.

M. LECA.- Il faut les conserver au titre des monuments historiques !

M. GARDETTE.- C'est vrai, certains chercheurs sont très attachés au catalogue manuel.

Toujours dans le souci d'améliorer la visibilité du document, la bibliothèque de Sciences Po participe à l'élaboration d'un grand catalogue collectif de bibliothèques universitaires : le SUDOC. Désormais, les notices du catalogue provenant de la conversion rétrospective et les notices des nouvelles acquisitions d'ouvrages et de périodiques de la bibliothèque sont signalées dans ce catalogue collectif. C'est un travail qui présente certaines contraintes, comme toutes les grandes œuvres collectives, mais nous en tirons un réel profit. Néanmoins, je voudrais souligner que le travail de catalogage accompli par les équipes de la bibliothèque de Sciences Po contribue aussi grandement à l'enrichissement de ce catalogue collectif notamment pour tout ce qui concerne les ouvrages rédigés dans certaines langues étrangères, comme l'allemand, l'italien ou le portugais.

Deuxième point pour améliorer la visibilité des documents, nous devons renforcer la fiabilité, la précision et la clarté des informations figurant dans le catalogue. Cela peut sembler élémentaires, mais, à l'évidence, en l'état actuel des choses, les informations sur la disponibilité du document fournies par le catalogue de la bibliothèque sont encore trop souvent imprécises ou équivoques, voire approximatives ou erronées. Je ne m'appesantirai pas sur ce point – il est longuement développé dans le document imprimé - mais sachez que nous avons conscience de nos faiblesses et que nous souhaitons améliorer très sensiblement cet aspect de notre activité.

Dernier point concernant la visibilité, nous entendons mettre en place à court terme un véritable « système d'information documentaire ». Je souhaite mettre l'accent sur ce projet car il est de toute première importance. En matière de systèmes d'information documentaire, il existe à présent de nouveaux outils extrêmement innovants et performants. Ces logiciels permettent de simplifier la stratégie de recherche de l'utilisateur notamment grâce à ce qu'il est convenu d'appeler la « recherche fédérée ». Cette technique permet d'interroger simultanément un très grand nombre de sources d'information : catalogue de la bibliothèque, catalogues d'autres bibliothèques, bases de données, etc. La requête est en

général prolongée par une autre fonctionnalité de ces logiciels, la « génération de liens contextuels ». Elle complète la consultation de la référence bibliographique en ouvrant sur d'autres services disponibles sur le web : accès au texte intégral, au résumé, à la gestion des demandes de prêts entre bibliothèques, à la gestion de bibliographies, d'alertes, etc.

Ces outils, apportent une réelle valeur ajoutée au service rendu aux lecteurs en simplifiant considérablement les procédures de recherche. Désormais, nos lecteurs sont totalement habitués aux techniques de recherche offertes par des moteurs comme « Google ». Ils n'imaginent plus d'autres modes de requête. Ils veulent pouvoir taper tout simplement « CASANOVA » et obtenir immédiatement l'ensemble des ressources disponibles et accessibles concernant cet auteur. En outre, ces moteurs de recherche, en rendant les éléments du fonds plus visibles, contribuent à accroître et à enrichir les usages de la bibliothèque par les lecteurs. C'est un point particulièrement sensible pour les ressources numériques, bien entendu.

La bibliothèque de Sciences Po entend se doter le plus rapidement possible d'un outil de cette nature. C'est une des grandes priorités de notre plan de développement quadriennal. Ces outils sont plus coûteux qu'un dépôt institutionnel (nous avons prévu un budget de 50 000 euros), mais ce sont des investissements extrêmement utiles.

(Départ de M. DURRLEMAN)

Bien entendu au delà de la visibilité, il convient aussi d'offrir à nos lecteurs les meilleures conditions pratiques d'accès aux documents. Dans ce domaine, outre l'amélioration de l'accueil et le développement de nos capacités d'information et de communication, le point essentiel est le développement de l'accès direct au document. C'est aussi un des services essentiels qu'une bibliothèque doit rendre à ses usagers. La qualité de ce service, est particulièrement importante aux yeux d'un très grand nombre de lecteurs. Elle repose d'abord sur la capacité de la bibliothèque à proposer des espaces adaptés aux différents types de besoins de ses publics. Or, vous le savez, la bibliothèque de Sciences Po est soumise à de très lourdes contraintes immobilières qui limitent nos possibilités d'extension des salles offrant un accès direct aux documents. Alors même que toutes les enquêtes – y compris celle réalisée à Sciences Po cette année – démontrent que l'accès direct au document primaire est aujourd'hui la demande prioritaire des lecteurs.

(Départ de M. RIGAUD)

En dépit des grands travaux de rénovation réalisés dans le bâtiment situé au 30, rue Saint-Guillaume qui ont permis d'accroître très sensiblement la superficie des salles (de plus de 24%), le nombre de places de lecture et de documents mis en accès direct demeure nettement insuffisant. Il suffit de se rendre aujourd'hui dans les salles de lecture pour constater qu'elles sont surchargées du matin au soir. Toutes les places sont occupées, il y a des files d'attentes devant les ordinateurs, les prises réseaux sont prises d'assaut... A titre d'exemple, aujourd'hui, la bibliothèque de Sciences Po ne peut offrir qu'une place de lecture pour 10 étudiants, alors que la moyenne est d'une place pour 5 étudiants dans les bibliothèques universitaires des pays industrialisés. Notre objectif prioritaire est donc d'accroître très sensiblement ces espaces de lecture. Or, après un examen attentif des rares possibilités envisageables dans le contexte immobilier assez spécifique de Sciences Po, la seule solution réellement pertinente qui soit apparue est d'engager un gros chantier dans les locaux du 27, rue Saint-Guillaume. Cette opération consisterait, d'une part, à rénover les deux salles de lecture situées dans ce bâtiment (la « salle des collections », au 2^e étage et la « salle d'actualité », au 1^{er} étage) et, d'autre part, à créer une troisième salle - située sous les deux précédentes - au rez-de-chaussée de l'immeuble.

Nous pourrions alors procéder à la rationalisation, à la rénovation et à la mise aux normes de sécurité des espaces existants et, surtout, nous aurions ainsi la possibilité de pouvoir disposer d'un plus grand nombre de places pour les lecteurs. Notre objectif est de passer de 200 à 400 places tout en accroissant le nombre de mètres linéaires de documents accessibles en accès direct. Si nous pouvons déployer 800 mètres linéaires de rayonnages supplémentaires, nous pourrions envisager un accroissement de 30 000 volumes environ. Le but serait aussi de faciliter l'accès des collections aux lecteurs, de développer et de diversifier les espaces de lecture (création de « carrels », d'espaces réservés au travail collectif, de « reserved room », etc.) et d'améliorer les conditions de travail du personnel.

Jean Sykes, directrice de la bibliothèque de la London School of Economics and Political Science (LES), qui est également implantée au cœur d'une grande capitale, m'a dit que la quête de nouveaux espaces permettant d'accroître les salles de lecture était aussi problème récurrent pour la LSE. Or, la LSE dispose d'un nombre de places de lecture sans commune mesure avec le nôtre. Il faut le savoir, le manque de place est une des grandes faiblesses de la bibliothèque de Sciences Po. C'est à peu près le seul domaine où nous souffrons de la comparaison avec les autres bibliothèques universitaires.

M. CASANOVA.- Combien y a-t-il d'heures d'ouverture par an ?

M. GARDETTE.- 61 heures par semaine. Au plan national il s'agit là d'une forte amplitude horaire puisque seuls 5 % des bibliothèques universitaires françaises sont ouvertes plus de 60 heures. En revanche, effectivement, c'est un volume nettement inférieur à ce qui est proposé par les grandes bibliothèques universitaires anglo-saxonnes.

Nous avons pu prendre la mesure de ce décalage lorsque nous avons fait visiter la bibliothèque aux étudiants internationaux qui étaient en stage d'intégration. Ainsi, une étudiante qui venait d'une petite université du Texas m'a dit que sa bibliothèque était ouverte 24 heures sur 24, sept jours sur sept....

M. LECA.- Ces salles, aux États-Unis, ne sont tout de même pas très fréquentées. J'y suis allé, il y a peu de bibliothèques ouvertes 24 heures sur 24 et fréquentées à temps plein par des étudiants avides de savoir !

M. GARDETTE.- Jean Sykes qui a mis en place l'ouverture 24 heures sur 24 en périodes d'examens m'a précisé qu'à quatre heures du matin, il y avait deux cents lecteurs dans la bibliothèque de la LSE. Quant à l'étudiante texane, il faut préciser qu'elle logeait sur un campus à deux cents mètres de la bibliothèque. Aujourd'hui, je ne pense pas que tous les étudiants de Sciences Po habitent si près du 27, rue Saint Guillaume. Ceci dit, si nous pouvons rénover les salles de lecture du 27, nous pourrions sans doute développer de manière intelligente des modes d'accès aux documents sur de plus vastes amplitudes horaires, sans mobiliser le personnel, ni compliquer trop la tâche des uns et des autres.

Je dois en outre préciser que l'enquête que nous avons menée en janvier a révélé que la plus grande attente de nos lecteurs ne concernait pas les horaires d'ouverture, mais les droits aux prêts. Une large majorité de nos lecteurs (près de 70 %) se satisfont des horaires d'ouverture, en revanche, une majorité d'entre eux trouve que les conditions d'emprunt des documents ne sont pas satisfaisantes. C'est même le plus fort motif d'insatisfaction des lecteurs. Nous avons d'ores et déjà fait évoluer notre dispositif dans ce domaine et, depuis la rentrée 2005-2006, les conditions d'emprunt ont été rationalisées et renouvelées. Néanmoins, en l'état actuel du dispositif, notamment techniquement, il n'est pas possible de répondre vraiment aux souhaits des lecteurs. En effet, il serait délicat d'allonger très sensiblement la durée du prêt tant que la bibliothèque ne dispose pas d'un système de réservation des documents et d'un système d'alerte permettant d'indiquer au lecteur qu'il doit restituer un ouvrage ou un périodique. L'objectif de la bibliothèque dans

les années à venir est donc de posséder – aussi rapidement que possible - les outils et les modes d'organisation indispensables pour proposer aux lecteurs des droits au prêt largement accrus sans que cela ne nuise à la qualité générale du service qui leur est proposé.

Pour conclure cette deuxième partie, je voudrais mettre l'accent sur les enjeux de la politique de conservation. Dans ce domaine, la question essentielle, notre objectif prioritaire, est de trouver une solution alternative aux conditions actuelles de conservation des collections anciennes de la bibliothèque. Actuellement, 50 % environ de l'ensemble des collections sont conservés à Dreux par une société spécialisée appelée Locarchives. Pour l'heure, seule une faible part des prêts annuels effectués par la bibliothèque proviennent de ces entrepôts (7 % environ), cependant, la progression de la numérisation rétrospective du catalogue et l'intégration dans le système universitaire de documentation (SUDOC) rendent ce fonds plus visible et vont inévitablement entraîner un accroissement du volume des demandes de prêts de documents anciens. Le développement de ce volume d'activité s'accompagne mécaniquement d'un accroissement des coûts de recherche et d'acheminement des documents et d'une multiplication des dysfonctionnements liés à ces transferts de documents. En effet, la société Locarchives étant spécialisée dans le stockage d'archives « dormantes », elle ne possède pas un réel savoir-faire en matière de conservation et de diffusion des ressources documentaires. Cette faible compétence est la source de nombreuses erreurs qui pénalisent et mécontentent les lecteurs de la bibliothèque de Sciences Po. Quels que soient la bonne volonté et les efforts de cette société, rien ne laisse espérer que ces difficultés pourront être levées ou être atténuées de manière significative à court ou à moyen termes.

La dernière fois que j'ai croisé Jean LECA au restaurant, il était en compagnie de Jean-Philippe HEURTIN, jeune chercheur en science politique, qui m'a interpellé en disant : "*On ne trouve plus jamais ce que l'on vient chercher à la bibliothèque de Sciences Po. Chaque fois que je fais une demande pour un livre conservé dans les annexes on m'indique qu'il est introuvable!*". Même si le mécontentement de nos lecteurs est sans doute disproportionné par rapport à la réalité comptable des dysfonctionnements, cette situation n'est pas satisfaisante et nous devons y remédier aussi vite que possible.

Je ne vais pas m'attarder sur les autres points concernant la conservation. Je rappellerai simplement que nous allons engager des procédures d'inventaire des

collections, que nous souhaitons établir de nouveaux processus pour tout ce qui a trait au « désherbage ». Enfin, nous nous efforçons d'assurer la continuité du travail et la transmission du savoir-faire de l'atelier de reliure.

Je crois qu'il me faut conclure... Pour terminer, je voudrais souligner trois autres points de notre plan de développement qui sont prioritaires pour la bibliothèque. D'abord le projet de numérisation des dossiers de presse. Ce grand programme pluriannuel est d'abord la meilleure solution pour préserver et valoriser ce fonds très précieux. Il constitue, en outre, un projet pilote de développement de ressources numériques propres à notre établissement.

Deuxième point, nous allons élaborer des documents qui permettront d'exposer clairement les principes et les pratiques adoptés par la bibliothèque de Sciences Po pour ce qui concerne sa politique d'acquisition, de traitement et de conservation des documents. Ces chartes devraient contribuer à clarifier et à améliorer autant le travail du personnel de la bibliothèque que le service rendu aux lecteurs.

Dernier point, nous souhaitons disposer d'indicateurs et d'outils d'évaluation qui nous permettent d'avoir des éléments d'information plus fins et plus utiles sur l'activité de la bibliothèque ; de mieux connaître nos lecteurs, leurs usages et leurs besoins ; de mesurer précisément et de façon pertinente l'efficacité, la qualité et la réception de nos services.

Je suis à votre disposition pour répondre à vos questions.

M. le PRESIDENT.- Merci au Directeur de la bibliothèque. Le sujet méritait que nous lui consacrons un temps long. Merci pour cet exposé qui est venu compléter ou rendre plus clairs les deux fascicules que vous avez reçus.

M. JEANNENEY.- Monsieur le Président, après l'exposé extrêmement riche qui vient de nous être fait, je voudrais soulever quelques questions très terre-à-terre.

Aux élèves qui arrivent au début de leur scolarité ici ou des chercheurs qui, pour la première fois, fréquentent notre bibliothèque, donne-t-on un petit manuel d'une dizaine de pages qui leur explique où sont les choses, comment trouver des ouvrages, comment est fait le catalogue ? Ce serait essentiel, car la complexité des problèmes posés par notre bibliothèque apparaît bien dans l'exposé remarquable qui vient de nous être fait.

Autre question : Monsieur HURTIG, autrefois, nous a souvent entretenus des risques de disparition, par émiettement du papier, des ouvrages qui ont été publiés à la fin

du XIXe siècle et au début du XXe. Il doit y en avoir un certain nombre parmi nos ouvrages qui sont de mauvaise cette qualité de papier. Vont-ils disparaître totalement ou y a-t-il des procédés mis en œuvre pour consolider ce papier ?

Monsieur GARDETTE a parlé de numérisation. Il ne s'agit pas de numérisation des ouvrages, mais bien du catalogue ?

M. GARDETTE.- Pour l'instant, oui.

M. JEANNENEY.- Bon ! car quand on parle de numérisation d'un ouvrage, cela veut dire que l'on pourra accéder à son texte, même par Internet.

Maintenant, j'en viens à une question qui me tient à cœur, on le sait depuis fort longtemps, la bibliothèque de l'École libre des sciences politiques. J'ai eu plaisir à voir son règlement, très sommaire mais très précis, qui figure en première page d'un des deux documents qui nous a été remis. Cette bibliothèque était sans commune mesure avec ce qu'est actuellement la bibliothèque de la Fondation. Il n'empêche que, depuis 1875, elle a recueilli des ouvrages qui sont, souvent, assez rares. Il n'est même pas sûr qu'ils se trouvent tous encore à la bibliothèque de France ou dans des bibliothèques universitaires ou étrangères. Or, le catalogue de cette époque est manuel. Certes les étudiants d'aujourd'hui, ni même les chercheurs en matière politique ne s'intéressent pas beaucoup à ces littératures anciennes. Cependant, il y a des historiens qui pourraient avoir grand profit à pouvoir consulter ici ces livres très anciens et dont certains sont rares. Or actuellement (j'en ai fait l'expérience autrefois), il faut monter des marches d'escaliers difficiles pour consulter un catalogue papier sur des petites fiches pas toujours très lisibles.

Il y a bien longtemps que j'ai demandé que ce catalogue soit numérisé. En lisant les documents qui nous ont été remis, j'ai réussi à trouver que la numérisation, actuellement, du catalogue était faite à partir de 1966, date très récente. Quand, enfin, va-t-on pouvoir, sur Internet, disposer de ce catalogue en remontant à ses richesses les plus anciennes ? C'est un vœu que j'ai souvent formulé et pour lequel j'aimerais entendre une date d'achèvement.

M. GARDETTE.- Concernant le petit document d'information destiné à nos lecteurs, nous avons élaboré cette année, avec l'aide d'un projet collectif d'étudiants de Sciences Po, un petit *Guide du lecteur* qui, je crois, répond aux besoins que vous mentionniez ...

M. JEANNENEY.- Nous pourrions l'avoir ?

M. GARDETTE.- Bien sûr ce sera fait. Je suis désolé, je n'en ai pas à ma disposition ici...

Pour ce qui a trait aux documents anciens, leur fragilité et leur conservation, je voudrais vous préciser plusieurs choses. Chaque fois que nous constatons – à l'occasion d'une opération de prêt ou dans tout autre circonstance – qu'un document est endommagé, fragile et ou en danger, nous le confions à notre atelier de reliure qui, la plupart du temps parvient à le restaurer, même lorsque ce sont des ouvrages ou des périodiques en très mauvais état. En effet, la bibliothèque de Sciences Po a le privilège de posséder depuis de nombreuses années une équipe de trois relieurs - Bernard AGEORGES, Guy BENOÎT et Justin MILOME - qui accomplit un travail tout à fait remarquable. Ils prennent en charge la protection, la conservation et la restauration des livres et des périodiques imprimés de notre bibliothèque.

Lorsque l'état de dégradation du document est tel qu'il ne peut plus être restauré - par exemple quand les bords des pages du livre sont « brûlés » - nous en faisons une copie qui est mise à la disposition des lecteurs et nous conservons l'original dans un lieu où il est protégé.

Nous avons en effet quelques livres anciens de valeur – on peut ainsi mentionner la magnifique série reliée de la *Gazette nationale* et du *Moniteur universel* qui est conservé dans la salle des collections – mais c'est une part tout à fait marginale de notre fonds documentaire. Nous ne sommes pas une bibliothèque patrimoniale. Néanmoins, je crois, comme vous, que ces ouvrages doivent être conservés dans les meilleures conditions tout en étant très accessibles. C'est pourquoi, si nous pouvons restaurer les salles du 27, rue Saint-Guillaume, nous souhaitons rassembler l'ensemble des livres anciens de valeur dans la salle des collections et les mettre à la disposition des lecteurs, notamment les chercheurs.

Pour compléter mon propos sur la numérisation de nos ressources documentaires, j'aimerais souligner que, même si nous ne numérisons pas encore les livres, la numérisation des dossiers de presse est un programme ambitieux, de toute première importance, qui répond en partie à vos attentes. Il faut savoir que les opérations de numérisation sont des opérations lourdes et fort coûteuses. Or, pour l'heure, ni *Google*, ni la Bibliothèque numérique européenne (la BNE) – en dépit de la présence d'Olivier DUHAMEL au comité de pilotage du projet de la BNE – ne nous ont proposé une aide financière susceptible de couvrir les frais de la numérisation de nos dossier de presse...

M. JEANNENEY.- Ces dossiers de presse sont une richesse unique au monde.

M. GARDETTE.- Absolument et les plus rares sont les plus fragiles.

Quant à la numérisation du catalogue, effectivement, à la fin de l'année 2005, environ 200 000 notices, soit la quasi-totalité des livres des années 1966 à 1987 ainsi qu'une partie des ouvrages entrés à la bibliothèque depuis sa création jusqu'en 1966, auront été numérisés.

(Départ de M. SCHWEITZER et LADREIT de la CHARRIERE)

M. JEANNENEY.- On ne les modifie pas, on se borne à les numériser.

M. GARDETTE.- Oui.

M. JEANNENEY.- Il ne faut pas de perfectionnisme.

M. GARDETTE.- Non. Pour répondre précisément à votre question, je peux vous dire que la conversion rétrospective de l'ensemble des livres et des périodiques figurant dans le catalogue manuel sera achevée en 2007.

M. JEANNENEY.- Bravo.

M. LECA.- Sinon, des astreintes ! (*Rires*)

M. GARDETTE.- Je n'ai pas beaucoup d'inquiétudes. Nous espérons même pouvoir mener ce programme à son terme un peu avant cette échéance.

M. HURTIG.- J'ai si souvent ennuyé le Conseil en prenant la parole à propos des problèmes de la bibliothèque que j'ai un peu scrupule à intervenir aujourd'hui. Si je le fais, c'est parce que, alors que dans le passé, j'ai souvent exprimé surtout des inquiétudes, ce qui agaçait certains membres du Conseil, j'ai aujourd'hui à exprimer surtout des motifs de satisfaction et d'optimisme.

Le premier motif de satisfaction est à mon sens un changement d'organigramme. A la Fondation, la bibliothèque est à nouveau rattachée à la Direction scientifique, dont elle a été éloignée pendant plusieurs années. A condition que ce rattachement ne soit pas une fiction, c'est-à-dire que le Directeur scientifique s'intéresse réellement au fonctionnement de la bibliothèque, c'est à mon avis un progrès, ou un retour à une situation ancienne meilleure que la situation que nous avons connue pendant les années récentes.

Deuxième motif de satisfaction : l'actuel Directeur des services de documentation, Michel GARDETTE s'intéresse, comme ses prédécesseurs immédiats, à l'aspect informatique du fonctionnement de la bibliothèque et au problème des locaux,

mais aussi au contenu de la bibliothèque. C'est là, à mon sens, à nouveau, un progrès et un motif de satisfaction.

Troisième motif de satisfaction : un certain nombre d'actions que l'on avait quelque peu retardées, pour des raisons budgétaires et peut-être aussi par une mauvaise appréciation des priorités, ont été non seulement reprises, mais relancées avec vigueur. Je pense, par exemple, au problème dont j'ai souvent entretenu le Conseil de la numérisation du catalogue sur fiches. Les progrès réalisés dans ce domaine en quelques années me paraissent extrêmement importants, comme à M. JEANNENEY. Je crois que nous en voyons la fin et que nous cesserons d'être, parmi les grandes bibliothèques universitaires du monde, la seule à n'avoir pas réalisé l'intégration de ses anciens catalogues dans son catalogue informatisé.

Il n'en reste pas moins que tous ces progrès laissent subsister des problèmes, d'où la nécessité de plans de développement. Je partage beaucoup des préoccupations de Michel GARDETTE. Je crois que l'orientation est, dans l'ensemble, bonne, mais dans un contexte dont il faut savoir qu'il est concurrentiel et que, sur le plan concurrentiel, nous ne sommes pas actuellement bien placés. Nous sommes bien placés en France, sans aucun doute, mais la comparaison internationale n'est pas en notre faveur. Qu'il s'agisse des grandes bibliothèques anglo-saxonnes, Québec compris, ou des bibliothèques de l'Europe du Nord (et le nord commence à la Belgique et à la Suisse) nous ne sommes pas du tout à une place honorable. Entre nous-mêmes et un certain nombre de très grandes bibliothèques étrangères, y compris suisses et belges, sans parler même de l'Angleterre ou des Etats-Unis, la différence est très grande. Si nous souhaitons la réduire, il faudra un effort considérable.

Concernant le contexte technologique, nous sommes dans une situation de très grande incertitude, car la technologie évolue très vite. Des méthodes que l'on croyait à la pointe du progrès se révèlent périmées quelques années plus tard, et il faut recommencer toute une série d'efforts. C'est une des raisons pour lesquelles beaucoup de bibliothèques étrangères continuent à tenir aux livres et aux revues sur papier, car elles ne sont pas certaines que les moyens électroniques actuels présentent la même sécurité que le papier pour des dizaines d'années ou des siècles. Cela met les bibliothèques dans une situation extrêmement difficile, car elles doivent à la fois faire un investissement énorme pour numériser, de préférence en coopération avec beaucoup d'autres bibliothèques, car chaque bibliothèque n'a pas à numériser la totalité de son fonds, - elle peut très souvent utiliser ce

qui a déjà été fait ailleurs et la coordination est indispensable - et améliorer les conditions de conservation de ce qu'elle possède ou de ce qui est possédé par d'autres bibliothèques du même pays. Tout cela est difficile à mener de front et demande des efforts considérables.

Il reste aussi à faire des efforts pour l'accès aux locaux. Des progrès très sensibles ont été réalisés au cours des dernières années, mais la comparaison avec les grandes bibliothèques étrangères est presque désolante : il y a une différence très importante entre le nombre de volumes en accès direct chez nous et à l'étranger. On comprend que les étudiants étrangers qui viennent à Sciences Po et qui ont connu d'autres bibliothèques trouvent que nous sommes, de ce point de vue, vraiment sous-développés. Il y a aussi sans doute à faire un effort pour que les livres que nous recevons et qui sont traités à la bibliothèque soient plus rapidement accessibles aux lecteurs ; actuellement, les délais sont trop longs.

J'ai dit à Michel GARDETTE, lors d'une conversation que nous avons eue, il y a une quinzaine de jours, que le Conseil verrait sûrement avec intérêt un plan de développement décrivant un petit nombre d'actions prioritaires, avec un chiffrage du coût et un calendrier de réalisation. Beaucoup des actions qu'il a énumérées peuvent être réalisées dans le fonctionnement courant de la bibliothèque. Il y a des améliorations très sensibles que lui ou ses prédécesseurs ont réalisées, qui n'ont pas un coût important et qui sont simplement des améliorations de fonctionnement. D'autres demandent un calendrier et un chiffrage. Si, par exemple, la bibliothèque devait augmenter sensiblement ses acquisitions de livres, même seulement en provenance des pays membres de l'Union européenne, alors que des programmes d'enseignement chez nous mettent l'accent sur ces pays, l'effort à faire serait considérable. Si la bibliothèque devait augmenter très fortement ses ressources numériques à l'avenir, cela impliquerait un effort important. Si elle devait trouver un local, de préférence à Paris, comme l'a fait à Londres la London School of Economics il y a une vingtaine d'années, ce serait très difficile et extrêmement coûteux, et je crains beaucoup que l'opération que nous venons de décider, à savoir l'acquisition rue de l'Université, ne rende ce projet utopique pour des décennies.

M. JEANNENEY.- Il n'y a pas de cave où stocker des livres ?

M. HURTIG.- Pas de quoi en mettre beaucoup, et pour mettre en accès direct huit cent mille livres, il faudrait un très grand local ! Ce serait extrêmement coûteux, et il faudrait faire appel à une souscription publique. Je crains que tout cela ne soit pas

actuellement très réaliste. Mais il serait intéressant, pour le Conseil, de savoir ce que cela pourrait représenter, si l'on veut avoir une véritable politique de développement de la bibliothèque.

Je termine en remerciant très vivement Michel GARDETTE pour toutes les informations qu'il a données, et aussi d'avoir, dans chacun de ses deux documents, mentionné la contribution que l'Association internationale de Science politique fait à la bibliothèque en lui remettant tous les ans six cents revues de science politique du monde entier. Il s'agit d'une contribution financièrement pas très importante, mais pas non plus totalement négligeable, puisqu'elle représente environ cent mille euros nets par an, comme le montrent les comptes communiqués au Conseil pour sa séance d'aujourd'hui.

(Départ de M. MAIRE)

M. le PRESIDENT.- Merci pour ces réflexions sur l'avenir de la bibliothèque à laquelle nous savons combien vous-même êtes attaché.

M. KUKAWKA.- J'interviens au nom des chercheurs de la Fondation qui m'ont élu pour remercier Michel GARDETTE et son équipe. Ce que l'on a entendu ce matin pour la recherche, je ne parle volontairement que de ce point, est essentiel, car il a clairement montré à quel point le développement de la documentation à la Fondation depuis des années, qui a connu une accélération importante ces dernières années, est majeur et fondamental. Vous l'avez très bien montré, on en est très heureux.

Un point qui me tient beaucoup à cœur est le fait que, me semble-t-il, on pourrait densifier probablement les coopérations du centre de documentation de la Fondation à Paris, avec les centres de documentation en région. Je sais que l'IEP de Grenoble et de Bordeaux ont tissé, depuis longtemps déjà, des liens, mais à l'instar de ce que l'on a entrepris avec Gérard GRUNBERG en matière de recherche, où il y a maintenant un réseau stabilisé de chercheurs de ces trois IEP, on pourrait probablement approfondir les choses pour ce qui concerne la documentation. Peut-être faut-il aller au-delà de Grenoble, Bordeaux et Paris et envisager un véritable réseau des IEP de France, y compris dans les premiers cycles délocalisés en matière de richesse documentaire, puisque nous sommes confrontés exactement aux mêmes difficultés ou perspectives d'évolution que celles que vous avez mentionnées. Chacun pourrait, à dates régulières, échanger et mettre ensemble ces difficultés, mais aussi ces richesses et possibilités. Un vrai réseau comme

maintenant il en existe apporterait un plus considérable pour les chercheurs, mais aussi les autres parties prenantes de la Fondation.

M. le PRESIDENT.- C'est, vous le savez, un de mes souhaits.

M. CASANOVA.- Je voudrais dire combien je suis heureux de la partie de la séance que nous avons consacrée au problème de la bibliothèque et d'avoir entendu exposer devant nous une politique générale de la bibliothèque à la fois informée et consciente. Je trouve que l'actuel Directeur des services de documentation des bibliothèques nous apporte beaucoup de choses. Je ferai deux suggestions.

Que le Conseil soit annuellement informé des progrès statistiques en matière de bibliothèque et de documentation. Que nous disposions d'un document annuel indiquant le nombre de livres achetés, les résultats informatiques, le nombre de lecteurs, etc., afin de créer une incitation permanente. Car si nous sommes très bien en France, la France est très mal dans le monde. Nous n'avons pas cessé de le répéter. Donc de grands progrès budgétaires et d'achats restent nécessaires.

Sur les heures d'ouverture, on a avancé deux arguments et notamment le fait que les étudiants n'habitent pas à côté. Raison de plus, au prix du mètre carré dans le VII^e arrondissement, les étudiants n'habiteront pas à côté de la bibliothèque, donc ils y resteront le plus longtemps possible avant de rejoindre de lointaines banlieues sans livres. Il faut que la bibliothèque soit ouverte le plus longtemps possible. Ensuite, on peut pallier l'ouverture par l'informatique et le prêt. Mais ce sont des substituts partiels.

La bibliothèque est, je crois, ouverte soixante et une heures par semaine et pas toutes les semaines de l'année.

M. GARDETTE.- Pendant toute l'année universitaire.

M. CASANOVA.- La moyenne américaine est de cent cinq heures par semaine. Une marge de progrès existe donc. Les bibliothèques des universités américaines ne fonctionnent pas avec des effectifs d'employés supérieurs à ceux des bibliothèques européennes. Simplement elles pratiquent effectivement la continuité du service public. En France, nous en parlons, mais nous pratiquons la discontinuité du service public. Comme ils pratiquent la continuité du service public, ils sont ouverts de neuf heures à minuit tous les jours de la semaine.

Comment fonctionnent-ils ? Comme les hôpitaux. Ils ont des tours de garde pour les bibliothécaires avec des primes quand ils sont présents le samedi, le dimanche ou

les jours supplémentaires de congés. Cela ne crée pas des effectifs de bibliothécaires très supérieurs à la moyenne européenne. Même quand on compare aux bibliothèques allemandes et américaines. Mais les bibliothèques française sont plus faites pour les bibliothécaires que pour les lecteurs alors que dans les bibliothèques américaines, c'est le contraire.

Elles utilisent la main d'œuvre étudiante de façon extrêmement simple : l'heure de gestion dans la bibliothèque est payée aux étudiants de façon contractuelle. J'ai été bibliothécaire aux États-Unis, j'ai travaillé trois soirs par semaine jusqu'à minuit. Cela consistait à donner des livres à d'autres étudiants. Le reste du temps, je lisais . Entre vingt-cinq livraisons dans la soirée, j'avais largement le temps de lire. Toute la bibliothèque fonctionnait ainsi. Dans la bibliothèque d'Harvard, la nuit, il n'y avait que deux bibliothécaires professionnels et des gardiens à l'entrée pour vérifier qu'aucun livre n'était volé. Mais il y avait quarante étudiants présents en permanence, qui étaient rémunérés et qui assuraient à d'autres étudiants un service collectif.

Je suis tout à fait persuadé que l'on pourrait augmenter les heures d'ouverture peut-être pas jusqu'à cent heures. Mais on pourrait se donner comme objectif soixante-quinze heures ou quatre-vingts heures, sans grande difficulté. Ce qui fournira des revenus d'appoint à des étudiants qui en ont besoin et des heures de lecture supplémentaires à tous, tout en favorisant le désencombrement des bibliothèques.

M. MOURET.- Monsieur DESCOINGS, une fois n'est pas coutume, je voudrais vous féliciter très sincèrement. Le choix que vous avez opéré quand vous avez choisi de placer Michel GARDETTE à la tête de la bibliothèque était excellent. C'est un homme qui dispose de qualités intellectuelles indiscutables. C'est un véritable plaisir de discuter et travailler avec lui. Il a aussi des qualités humaines que je trouve tout à fait remarquables.

Je l'ai vu pratiquer et j'ai eu les preuves tout à fait concrètes de ce qu'est une bonne gestion des ressources humaines. C'est un thème dont on parle beaucoup et sur lequel on entend beaucoup de sottises, pas seulement ici, partout. La bibliothèque dispose d'un avantage tout à fait particulier et Michel GARDETTE (c'est aussi mon côté salarié syndicaliste que je mets en avant) a su corriger de façon très rapide et souvent spectaculaire des injustices très anciennes qui étaient présentes dans mon service. J'avoue que c'est très apprécié. Je crois qu'il serait bon que les responsables d'autres services se

renseignent auprès de la bibliothèque pour savoir comment on peut lutter contre des injustices aussi flagrantes.

Il y a un certain nombre de problèmes, l'espace en particulier, ce qui est indiscutable. Ces nouveaux locaux ont déjà deux ans, mais de toute façon, quand la nouvelle bibliothèque a ouvert, tout le monde, à part la Directrice de l'époque, savait que les places seraient insuffisantes. Cela s'est beaucoup aggravé, tout particulièrement maintenant qu'il y a un afflux d'étudiants absolument considérable. C'est vraiment la folie totale. Il y a le problème de Locarchives.

Mais il y a un autre point sur lequel je voudrais insister très, très lourdement, c'est celui de nos relations avec les services informatiques. Je vais essayer de parler sans être méchant avec qui que ce soit. Ces relations sont à la fois difficiles et particulièrement complexes. On en a longuement discuté, notamment dans le cadre du groupe de travail, il faudrait prendre très au sérieux la demande que nous avons mise en avant de disposer d'un informaticien qui soit spécifiquement attaché à la bibliothèque. C'est ce qui existe dans la plupart des bibliothèques, en France et ailleurs. En général, cela se passe très bien. Quand les informaticiens sont intéressés par la documentation, et ils le sont souvent, la collaboration est très fructueuse, ils ont souvent beaucoup d'idées, y compris dans notre domaine. Ils ont beaucoup, je crois, à nous apporter. C'est véritablement un problème qu'il faut traiter de façon assez urgente. Nous sommes confrontés quotidiennement à des problèmes de panne, de dysfonctionnements multiples, sur lesquels on ne comprend rien. On n'est pas toujours en mesure de nous l'expliquer et la résolution des problèmes est souvent très longue, très parcellaire.

Enfin, le problème des heures d'ouverture. C'est un problème très délicat, c'est comme la laïcité, il y a souvent des positions « théologiques » là-dessus ; sur les heures d'ouverture, il y a aussi des « ayatollahs ». A titre personnel, je ne veux absolument pas travailler à minuit, c'est clair et net. Si certains de mes collègues veulent le faire, très bien. Cela dit, il faut quand même que l'on discute de ce point. Je n'ai pas de religion dans ce domaine, je crois qu'il faut en parler de façon assez pragmatique et je pense qu'il y a des solutions. Mais effectivement, que la bibliothèque soit plus ouverte pour les lecteurs, pourquoi pas ? Quand j'étais étudiant, je venais travailler le dimanche matin, on était très peu nombreux, mais ce n'était pas si désagréable que cela.

M. LECA.- Un mot après tant d'interventions si passionnantes pour remercier Michel GARDETTE, bien sûr, et signaler des petits points, notamment l'importance du comité d'acquisition et l'importance d'y associer très étroitement la bibliothèque du troisième cycle. Mais l'essentiel est que notre problème est permanent. Nos bibliothèques ne sont pas des institutions, elles n'ont pas de puissance en soi, autonome. Toute comparaison avec Harvard est, de ce point de vue, malvenue. Nos bibliothèques universitaires ne sont que des organisations peuplées de groupes aux intérêts divers, bibliothécaires, lecteurs etc., tous légitimes mais tous dispersés.

Une bibliothèque est un bien public dans lequel il y a beaucoup de passagers clandestins et, parfois, pas de passagers du tout, c'est-à-dire que l'on s'en désintéresse. Il n'y a pas de soutien par un public constitué, fort, mobilisable comme pourrait l'être un public étudiant sur des cours, des examens ou autres. Il y a des publics divers, dispersés, peu susceptibles de se mobiliser. Nous n'avons pas d'association des anciens lecteurs de la bibliothèque comme il y a l'association des anciens élèves de Sciences Po. Dès lors, nous avons tous des intérêts divers, ce qui fait que la bibliothèque est faible en permanence.

La variété des interventions que j'ai entendues montre que tous, nous avons une grande préoccupation, mais différente. C'est pourquoi je serai d'accord avec Serge HURTIG, il y a qu'un seul soutien de la bibliothèque, c'est la Direction de Sciences Po. Il faut qu'elle s'engage à ce que j'appellerai une loi de programmation bibliothécaire. Je sais ce que valent les lois de programmation militaires, mais il faut en être conscient : un rapport avec des documents annuels ne fait pas le printemps, il faut impérativement que nous nous liions les mains, afin d'avoir une bibliothèque sur laquelle nous nous engageons de façon pluriannuelle une fois que nous avons considéré l'ensemble des problèmes d'allocations de ressources, car toute seule, la bibliothèque sera le plus souvent perdante du fait de la diversité de ses publics.

M. le PRESIDENT.- A Michel GARDETTE d'apporter brièvement quelques réponses.

M. GARDETTE.- Pour répondre à Pierre KUKAWKA, je peux préciser que nous avons d'ores et déjà engagé une coopération extrêmement fructueuse avec certains centres documentaires des IEP de région. En effet, nous travaillons une étroite concertation avec les IEP de Grenoble, de Lyon et de Bordeaux pour tout ce qui concerne les dossiers de presse. Nous nous sommes réunis avant l'été et je dois voir très prochainement Marc

SABIN, le directeur du Centre de documentation de l'IEP de Grenoble à ce propos. Nous sommes très attachés à tout ce qui peut nous permettre d'échanger et de coopérer avec nos collègues des IEP de régions.

Je voudrais revenir un instant sur une question tout à fait essentielle qui a été évoquée par Serge HURTIG. Il s'agit de la difficulté à arbitrer entre l'imprimé et le numérique. Nous sommes actuellement dans une période de transition qui est précisément caractérisée par la coexistence au sein des bibliothèques de ressources imprimées et de ressources numériques. Nos bibliothèques sont devenues aujourd'hui ce que les britanniques appellent des « bibliothèques hybrides », c'est-à-dire des établissements qui continuent à proposer à leurs lecteurs les anciens et les nouveaux services, et ce, sur un ensemble de plus en plus varié de supports. Toute la difficulté consiste donc à maintenir un équilibre raisonné entre ces différentes ressources, notamment pour ce qui concerne les coûts d'acquisition.

M. le PRESIDENT.- Je vais demander à notre Administrateur de conclure.

M. DESCOINGS.- Si on juge un responsable à sa capacité à s'entourer de gens de qualité, je suis aujourd'hui un responsable heureux, car le fait que des membres aussi divers que ceux qui se sont exprimés rendent un hommage, que j'espère avoir précédé, aussi unanime, démontre une extrême qualité. Dans chaque institution, quelle qu'en soit la nature, le choix des personnes est essentiel.

Deuxième considération, les prochaines étapes, vous les avez soulignées. Concernant la bibliothèque, les salles du 27. Sera-ce pour 2006 ? Je l'espère, je vais essayer de convaincre l'État, dans le cadre de notre prochain contrat quadriennal, de financer des travaux qui sont assez coûteux puisqu'ils se chiffrent en millions d'euros. Or, l'État doit faire face actuellement, y compris pour les universités, mais surtout en matière de sécurité, à des contraintes absolument considérables.

Je ne restaurerai pas la bibliothèque telle qu'elle était avant qu'on la scinde en deux bien que certains anciens se plaignent de ce que l'on ait ravagé cette salle qui était, paraît-il, splendide ! En créant un étage intercalaire, on aurait trois étages : le rez-de-chaussée, le premier et le deuxième, consacrés à la bibliothèque à l'accès direct.

Sur les horaires d'ouverture, effectivement, il y a des moyens. Cela suppose, et je remercie Jean-Claude MOURET de l'avoir souligné, que l'on puisse se mettre autour d'une table de travail, sans position de départ qui relève de l'idéologie ou de la théologie,

car c'est très simple, certains diront ou pourraient dire "*Vous cassez la continuité du travail, vous précarisez l'emploi.*" On connaît ce genre d'argument. Je crois aussi que beaucoup de salariés n'ont pas envie de travailler à minuit. En revanche, des étudiants peuvent lire jusqu'à minuit, surtout quand ça leur rapporte un peu d'argent en même temps.

Si on trouve les voies et moyens, pas toute la bibliothèque, pas nécessairement tout de suite jusqu'à minuit, mais on peut se donner l'objectif de soixante-quinze heures par semaine, soit une quinzaine d'heures de plus pour les deux années qui viennent ; c'est un objectif qui ira de pair avec le réaménagement des salles du 27. J'ai envie de dire que je prends la délibération, aujourd'hui, du Conseil d'administration comme une très forte incitation à venir vous voir dans deux ans et vous dire, pour les horaires d'ouverture, pour le réaménagement des salles, pour l'augmentation de moyens, éventuellement, de la politique d'acquisition, avons-nous fait des progrès quantifiables qui pourraient être suivis sous forme de cohortes année après année ?

M. le PRESIDENT.- Merci de toutes les suggestions et questions qui montrent l'intérêt justifié et légitime que le Conseil porte à ce qui est depuis l'origine un des fleurons de l'Institution.

IV. INFORMATIONS ET QUESTIONS DIVERSES

M. le PRESIDENT.- Au chapitre informations, il a déjà été répondu à l'ENA pour la convention à négocier.

Y a-t-il des questions diverses ?

M. MOURET.- En relisant le procès-verbal d'avril, M. DESCOINGS parlait, dans le cadre de la discussion de Sciences Po et développement d'un, je cite "*sujet que je présenterai au Conseil : améliorer la situation des chercheurs Fondation.*" Où en êtes-vous ?

M. DESCOINGS.- Je vais le traiter en point divers, mais on pourra l'inscrire en point d'ordre du jour, car c'est un sujet essentiel. Le thème général est d'essayer à nouveau (vous connaissez mon goût pour l'expérimentation) de voir, si à Sciences Po, il n'y aurait pas moyen de définir un statut de chercheur enseignant pluriannuel prévoyant que les chercheurs s'engagent à enseigner, car c'est une des améliorations considérables depuis quinze ans que les chercheurs enseignent et ils enseignent en premier cycle comme ils enseignent à l'école doctorale. Nous pourrions mettre cela dans un contrat à durée indéterminée, qui prévoirait des années sabbatiques, des années où l'on se consacrerait totalement à la recherche, notamment à l'écriture, des années où l'on soufflerait un peu et où l'on ferait essentiellement de l'enseignement.

Sur cette base contractualisée, nous pourrions définir ce qui serait une amélioration de la rémunération de ceux des chercheurs qui choisiraient (car ce serait bien sûr un choix, une décision personnelle de chacun des chercheurs Fondation) d'entrer dans ce système ou pas et de voir si ce système est attractif ou pas. Il y a eu énormément de délibérations à la conférence des Présidents de l'université sur l'organisation du service des enseignants-chercheurs, comment faciliter les activités de recherche scientifique de la part des universitaires quand, pendant si longtemps, c'est le poids des enseignements qui a été valorisé, sur les modalités des rémunérations des enseignants-chercheurs ou des chercheurs.

Quant au calendrier, nous poursuivons avec Gérard GRUNBERG et Nicolas CATZARAS la réflexion dont j'espère que, du côté Direction, elle sera en état d'être présentée aux acteurs sociaux pour la fin de l'année civile 2005, afin qu'au premier

trimestre de l'année civile 2006, nous puissions engager des réflexions aboutissant à des négociations.

Un point d'information. Tout est classement dans le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche. Le *Times of Education* vient de rendre public un classement qu'il estime être celui des deux cent premières universités mondiales sur l'ensemble des continents, avec des critères qui peuvent être discutés, pour chacun d'entre eux ou dans leur globalité, mais dont nous avons un résultat. En France, Sciences Po est classée troisième, après l'Ecole Polytechnique et l'Ecole Normale Supérieure ; en Europe, nous sommes 21^e et dans le monde, 69^e. Vous avez déjà entendu dire, moi et mes prédécesseurs, que nous avons l'ambition d'être considérée comme une université de rang un. Cela ne veut pas dire que l'on est dans les dix premières, on n'en a pas les moyens, mais le fait d'être classée signifie que nous avons, aujourd'hui, une forme de reconnaissance internationale qui n'est pas totalement négligeable.

M. le PRESIDENT.- Heureuse nouvelle à laquelle il faut assurer la plus large diffusion.

M. LECA.- Je me réjouis de ce classement, qui tranche avec celui de l'institut chinois de Shanghai qui a fait couler beaucoup d'encre ! Nous avons, je crois, de bons résultats, de bonnes performances, nous ne devons pas laisser croire, comme cela s'écrit trop facilement dans les journaux, que nous serions devenus une banale école de gestion et que Paris est devenu le désert de la recherche en science sociale. Nous ne pouvons pas laisser dire cela. Je remercie M. DESCOINGS de nous avoir donné cette information.

M. le PRESIDENT.- Le Conseil tiendra sa prochaine réunion le mardi 31 janvier. D'ici là, nous allons voir si l'on peut mettre sur pied une réunion qui sera entièrement consacrée au problème des questions prioritaires des banlieues. La séance est levée.

(La séance est levée à 12 h 10.)