



**CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA  
FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES  
- mardi 29 janvier 2008 -**

**Sommaire**

|      |  |    |
|------|--|----|
| I.   | Adoption du procès-verbal de la séance du 14 novembre 2007 | 2  |
| II.  | Examen du budget prévisionnel 2008                         | 3  |
| III. | La politique scientifique de Sciences Po                   | 27 |
| IV.  | Informations et questions diverses                         | 34 |

**PRESENTS**

Anita BELDIMAN-MOORE, Bernard BOUCAULT, Jean-Claude CASANOVA, François CHEREQUE, Jacques CHEVALLIER, Richard DESCOINGS, Olivier DUHAMEL, Jean-Paul FITOUSSI, Pierre GADONNEIX, Hélène GISSEROT, Serge HURTIG, Jean-Marcel JEANNENEY, Guy JOURSON, Alain LANCELOT, Perrine de LARQUIER, Jean-Claude PAYE, Cédric PRUNIER, Isabelle RENOUARD, Jacques RIGAUD, Kathy ROUSSELET, Jean-François SIRINELLI.

**ABSENTS OU EXCUSES**

Christian BIDEGARAY, Michel BUSSI, Hélène CARRERE D'ENCAUSSE, Henri de CASTRIES, Marion GUILLOU, Jean-Pierre JOUYET, Marc LADREIT de LACHARRIERE, Isabelle de LAMBERTERIE, Michel PEBEREAU, Jean-Louis RULLIERE, Jean-Marc SAUVE, Louis SCHWEITZER, Philippe TERNEYRE.

**ETUDIANTS ELUS AU CONSEIL DE DIRECTION DE L'IEP de PARIS ET PARTICIPANT AU  
CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FNSP LORS DU VOTE DU BUDGET**

Maria COTORA (UNEF), Jean-Michel CROVESI (Nouvelle Donne), Yassir HAMMOUD (La Cé : Le syndicat Etudiant), Damien RAMAGE (UNEF) – *Valentin LAUTIER (INTERZAIDE-FAC VERTE) absent.*

**ASSISTAIENT A LA REUNION**

*Nicolas CATZARAS, Directeur des Directions d'appui et de supports ; Isabelle FRANCOIS, Directrice financière ; Michel GARDETTE, Directeur de l'Information scientifique ; Bruno LATOUR, Directeur scientifique ; Nadia MARIK, Directrice de la Stratégie et du développement ; Gaël TAILLANDIER, Contrôleur de gestion.*

## PROCES VERBAL

*La séance est ouverte sous la présidence de M. Jean-Claude CASANOVA à 9 heures 00.*

### PROCURATIONS :

*MM. BIDEGARAY et TERNEYRE ont donné procuration à M. SIRINELLI.*

*MM. BUSSI et SAUVE ont donné procuration à M. CASANOVA.*

*M. PEBEREAU a donné procuration à M. GADONNEIX.*

*Mme CARRERE d'ENCAUSSE a donné procuration à M. LANCELOT.*

*M. de CASTRIES a donné procuration à M. PAYE.*

*Mme GUILLOU a donné procuration à Mme GISSEROT.*

*Mme de LAMBERTERIE a donné procuration à Mme RENOUARD.*

*M. SCHWEITZER a donné procuration à M. DESCOINGS.*

**M. le PRESIDENT.**- J'ouvre cette séance et vous informe que M. PEBEREAU a été élu membre de l'Institut et nommé par le décret du 27 décembre 2007.

Participent à la réunion d'aujourd'hui cinq étudiants, membres du Conseil de direction de l'IEP. Ils sont là pour la partie du conseil qui concernera le budget de l'Institut. La deuxième partie de la séance sera consacrée à la politique scientifique. Alors, nos amis étudiants nous quitteront.

|   |
|---|
| <b>I. ADOPTION DU PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA SEANCE DU 14 NOVEMBRE 2007</b> |
|---|

**M. le PRESIDENT.**- Personne n'ayant fait de remarque sur les trois derniers procès-verbaux fournis en retard, nous pouvons considérer qu'ils sont approuvés. Ils vous seront adressés dans les jours qui viennent, par courrier.

**M. HURTIG.**- Concernant celui d'avril 2007, dans lequel nous avons voté les résolutions relatives à l'augmentation des droits d'inscription, j'avais demandé qu'il soit complété par le texte de ces résolutions. Or, il ne nous a pas été distribué.

**M. le PRESIDENT.**- Nous vous enverrons cette semaine les procès-verbaux, en annexes desquels figureront les textes des résolutions votées.

**M. FITOUSSI.**- Sur celui du 14 novembre, pourrait-il figurer de façon plus explicite le fait que le Conseil a approuvé la nouvelle convention signée entre la Fondation et la région, le département ?

**M. le PRESIDENT.**- En la matière, faut-il nécessairement l'approbation du Conseil ?

**M. FITOUSSI.**- Oui. Autrement, eux ne peuvent faire approuver la convention sans un tel extrait.

**M. le PRESIDENT.**- Si le Conseil en est d'accord, on modifiera le procès-verbal du 14 novembre en indiquant que la convention, qui vous a été communiquée, avec le département des Alpes Maritimes et la région PACA a été adoptée par le Conseil.

Il n'y a pas d'avis contraire ? Merci.

Dorénavant, quand cela se produira, il faudrait que soit adressée, en même temps que la convention, une résolution que nous ferons adopter telle quelle par le Conseil et qui figurera en annexe.

Nous pouvons donc considérer que le procès-verbal de la réunion du 14 novembre est approuvé.

**M. le PRESIDENT.**- Je souhaiterais qu'un petit document statistique sera joint aux documents financiers. Il indiquera le nombre d'étudiants, de diplômés, de thèses, la statistique des personnels, etc., avec une perspective historique afin que vous puissiez juger, quantitativement et physiquement, de l'évolution de notre maison.

Cette précaution prise pour l'avenir, je passe la parole à notre Administrateur.

**M. DESCOINGS.**- Mesdames et messieurs, le projet qui vous est soumis ce matin a été construit sur des bases saines. Contrairement à ce qui a été prévu en tout début d'année budgétaire, l'exécution du budget 2007 devrait être équilibrée. Notre Conseil avait adopté un projet de budget en déséquilibre de un million cent mille euros. La cause en était conjoncturelle. Durant l'année 2007, nous avons à porter à la fois les travaux qui devaient être réalisés dans l'immeuble du 13 rue de l'Université, qui ont été plus importants que nous l'avions estimé dans un premier temps, ainsi que le maintien des locations que nous allons progressivement abandonner, puisque les locaux de la rue de l'Université n'étaient pas libres comme nous l'avions pensé. Et puis, il nous fallait assurer le remboursement de l'emprunt que nous avons obtenu pour financer l'acquisition du 13 rue de l'Université.

Un certain nombre d'éléments non structurels pesaient donc sur le budget. Pourquoi allons-nous, sans doute, aboutir à un résultat équilibré ?

D'abord parce qu'en 2007, les ressources propres de notre Institution ont connu une croissance très importante de l'ordre de 15 % par rapport à 2006. Jamais, sans doute, nous n'avons pu nouer un nombre aussi important de partenariats avec des entreprises ou des administrations publiques autres que l'enseignement supérieur et la recherche. Jamais la taxe d'apprentissage n'a été aussi importante puisque cette année, nous avons atteint pour Sciences Po un montant de l'ordre de trois millions d'euros. Ensuite, parce que sous l'impulsion d'Isabelle FRANCOIS et d'Alexia de MONTERNO, la relance éditoriale et commerciale de la formation continue commence à porter ses fruits. Le chiffre d'affaires sera en augmentation forte. J'espère que la marge suivra dans des proportions intéressantes. Enfin, nous avons plus d'élèves que par le passé et nous avons un produit de droits de scolarité plus élevé que prévu en début d'année.

Du point de vue des ressources autres que les ressources publiques structurelles de Sciences Po, 2007 aura été une bonne année.

Du côté des ressources publiques, la situation est plus contrastée. Notre précédent contrat quadriennal s'est achevé le 31 décembre 2006. Avant de présenter au ministère un projet pour les années 2007 à 2010, j'avais jugé opportun d'attendre le résultat des échéances électorales et de savoir si une loi nouvelle viendrait modifier l'ordonnancement juridique. Tel a été le cas. Nous avons présenté notre projet de contrat quadriennal à la mi-septembre, ce qui était très rapide par rapport à une loi qui a été promulguée mi-août. Cependant, l'administration de l'enseignement supérieur et de la recherche n'a pas souhaité que nous intégrions l'année 2007 dans un contrat quadriennal. Nous allons avoir une année blanche du point de vue du financement sur contrat par l'enseignement supérieur et la recherche. Par rapport à 2006, les crédits de l'enseignement supérieur et de la recherche auront peu augmenté en 2007. Les marges de manœuvre étaient donc limitées concernant la dotation structurelle.

En revanche, le ministère a été sensible au surcoût que nous avons dû prendre à notre charge concernant les travaux du 13 de la rue de l'Université. En fin de gestion, il nous a attribué un supplément de un million cinq cent mille euros afin de couvrir les charges liées aux travaux immobiliers. Nous allons donc atteindre également l'équilibre car l'Etat a reconnu qu'il devait participer à l'effort consacré à ce nouveau bâtiment.

Sur ces bases saines, le projet de budget qui vous est présenté pour 2008 est prudent. Il l'est d'abord du côté des ressources. Deux observations.

Pour la négociation du contrat quadriennal, notre position est de demander à l'Etat de traiter Sciences Po ni mieux ni moins bien que l'ensemble de l'enseignement supérieur et de la recherche. Si on avait une logique à l'allemande, il faudrait plutôt nous traiter beaucoup mieux. Le choix des allemands a été de focaliser les moyens budgétaires nouveaux dégagés pour les universités sur neuf universités sélectionnées pour leur qualité. La commission ATTALI a proposé la création d'une dizaine de campus. Je ne sais pas si elle sera suivie ; il faudra être très attentif à l'évolution de la politique universitaire mais pour le moment, le choix du gouvernement n'a pas été de concentrer les moyens sur un certain nombre d'universités d'enseignement supérieur et de recherche particulièrement compétitives à l'échelle mondiale. Du côté de l'administration de la recherche et de l'enseignement supérieur, on est plutôt dans une logique de rattrapage par rapport à un point moyen que dans une logique de soutien aux universités et aux établissements qui se montreraient plus particulièrement dynamiques.

Comme je l'avais dit en novembre dernier, lorsque nous demandons 50 % de moyens publics supplémentaires à l'Etat, ce à quoi le Président de la République et le Premier Ministre se sont engagés récemment, le coût budgétaire pour l'Etat est relativement mince, six millions d'euros par an. Je rappelle que le budget de l'enseignement supérieur et de la recherche a augmenté de un milliard huit cent millions d'euros en 2008 par rapport à 2007.

La première position de négociation de nos amis de la rue de Grenelle et de la rue Descartes est de dire : *"Vous n'avez pas besoin du soutien de l'Etat car vous pouvez user des droits de scolarité. Vous avez une plus grande capacité que les autres à nouer des partenariats avec les entreprises. Vous développez de la formation continue donc pourquoi vous allouer plus de moyens publics."* J'ai tenté de persuader nos interlocuteurs que c'est bien parce que nous réussissons à développer nos ressources propres que l'Etat doit nous aider ou alors, c'est une désincitation remarquable à accroître nos ressources propres. D'ailleurs, l'Etat ne s'est jamais désengagé dans l'histoire récente de Sciences Po. Au contraire, chaque fois que nous avons mis en œuvre des solutions innovantes dans le monde universitaire, nous avons toujours été accompagnés par une augmentation des moyens de l'Etat. Je le dis notamment pour les représentants des étudiants lorsque nous avons modifié le système des droits de scolarité, l'Etat a augmenté sa dotation car les interlocuteurs avaient bien compris qu'il était inacceptable pour les étudiants que les droits de scolarité viennent se substituer au financement public. Le produit devait évidemment s'ajouter et non pas se substituer à l'engagement de l'Etat. Je ne désespère pas de convaincre à nouveau mes interlocuteurs.

Je demande à l'Etat six millions supplémentaires en 2008 mais dans le budget qui vous est proposé, je limite la hausse à deux millions, non pas que je parte sans espoir mais je crois qu'en présentant fin janvier, un budget prévisionnel à notre Conseil, il vaut mieux être prudent et avoir de bonnes surprises d'ici l'été, plutôt que l'inverse.

De la même manière, sur les ressources propres, nous maintenons le budget au taux déjà très élevé de 2007 notamment, pour la taxe d'apprentissage et pour la formation continue. Il y aura une légère hausse pour les droits de scolarité, nous nous calons sur le produit constaté à décembre 2007, ce qui nous permet d'avoir des chiffres mieux actualisés que précédemment.

Globalement, nous considérons que le premier de notre devoir pour les ressources propres est de solidifier le socle depuis lequel nous partons. Bien évidemment, nous chercherons à faire mieux tout au long de l'année budgétaire.

Il faut relancer notre campagne de taxe d'apprentissage. Les premiers résultats sur la formation continue, c'est-à-dire le nombre d'inscrits dans les différents séminaires, le nombre d'appels d'offres que nous avons gagnés pour des formations sur mesure dans les entreprises, sont bons et meilleurs que ceux de l'an passé.

Autre élément important, nous avons lancé une campagne de collecte de dons auprès des anciens et des amis de Sciences Po. C'est une sorte de campagne « test ». Nous n'en avons jamais lancé de telle dans une période récente. Elle s'est faite par la voie papier et la voie électronique en informant sans les différencier, l'ensemble de nos anciens. En 2007, nous n'avons pas mené d'action personnalisée auprès des donateurs. C'était relativement rudimentaire par rapport à ce qui peut être fait aux Etats-Unis. Cependant, nous avons d'ores et déjà collecté trois cent cinquante mille euros venant de six cent cinquante donateurs. Quand on sait qu'une bourse de mérite est d'un montant maximal de six mille euros, quand on sait que le coût moyen budgétaire d'un professeur des universités est de soixante-dix mille euros, ces trois cent cinquante mille euros ne sont pas négligeables. C'est un socle qui nous permettra d'aspirer à faire mieux sur 2008 et sur les années suivantes.

C'est donc un budget prudent du côté des ressources. Mais n'y voyez pas un budget qui manquerait d'ambition. Au contraire, nous allons nous renforcer encore pour accélérer notre dynamisme.

Du côté des dépenses, quelles sont les priorités de ce budget 2008 ? Comme chaque année, il y en a deux.

La première est l'augmentation de l'aide financière directe aux étudiants. Nous avons doublé le nombre d'élèves boursiers ces dernières années. Nous avons augmenté considérablement les crédits destinés aux bourses. Tout boursier du CROUS qui est à Sciences Po reçoit un complément de bourse égal à 50 % du montant de sa bourse. Le nombre des candidats boursiers à l'entrée à Sciences Po augmente beaucoup plus rapidement que celui de l'ensemble des candidats. Dans l'enseignement supérieur, un étudiant qui a une bourse a un intérêt d'autant plus grand de faire ses études à Sciences Po qu'il sera fortement aidé tout au long de son cursus.

L'an dernier, notre Conseil avait porté à cent mille euros les sommes prévues pour la Commission d'aide sociale qui évalue les cas particuliers. J'ai commis l'erreur de ne pas reconduire cette somme dans le document budgétaire qui vous est soumis. Nous en avons parlé en Commission des finances et en Conseil de direction de l'IEP de Paris hier. Nous sommes convenus de rehausser en gestion le montant ainsi défini à cent mille euros.

La seconde est l'évolution de la masse salariale. Nous sommes une entité économique qui a pour mission de rendre des services aux élèves -cela va de soi- aux lecteurs pour la bibliothèque, aux chercheurs et aux enseignants-chercheurs, à l'ensemble de nos publics extérieurs. Notre ressource

principale est donc la ressource intellectuelle. Nous avons besoin d'augmenter le nombre de celles et ceux qui participent au développement de Sciences Po si nous voulons nous développer nous-mêmes.

Une troisième priorité sera le maintien d'un taux d'investissement important. Cette année, cet investissement concernera plus particulièrement la deuxième tranche des travaux de sécurité nécessaire pour le 13 de la rue de l'Université. Ne figurent pas pour le moment -j'espère que nous pourrons changer les choses en cours de gestion- les sommes nécessaires à la rénovation des salles de bibliothèque du 27 rue Saint-Guillaume. En 2008, une très grande partie de notre énergie collective et du travail des équipes sera de réunir les sommes nécessaires pour, dès l'été prochain, lancer la rénovation des salles de bibliothèque du 27 rue Saint-Guillaume. Nous avons déjà obtenu un certain nombre d'assurances. La région Ile-de-france s'est engagée sur une somme d'un million d'euros si nous obtenons d'autres financements publics. C'est le principe des cofinancements. J'ai bon espoir de convaincre le Maire ou la Maire de Paris après les élections municipales de participer à ces efforts. J'ai bon espoir, dans le cadre des négociations avec l'Etat sur le contrat quadriennal, de trouver auprès de celui-ci une autre partie des crédits nécessaires. Voyez l'importance stratégique pour notre établissement de poursuivre la rénovation de nos bibliothèques. J'espère que d'ici le mois de juin, nous aurons recueilli les sommes nécessaires.

Enfin, pour la collecte de dons 2008, nous ferons de la rénovation des salles de bibliothèque une priorité pour nos donateurs. Il est assez fréquent de collecter des fonds pour une bibliothèque. Cela parle à tous les anciens élèves qui sont passés par le 27 rue Saint-Guillaume. Le simple fait de dire aux anciens, génération après génération : "*Vous souvenez-vous de ces salles ? Elles n'ont pas changé, il faut peut-être faire quelque chose !*" est un argument qui, je l'espère, emportera la conviction d'un certain nombre de nos diplômés.

Sur la masse salariale, une question a été posée en Commission des finances sur sa répartition par mission : 50 % de la masse salariale sont dédiés à l'enseignement, à la mission formation aussi bien initiale que continue ; 34 % de la masse salariale sont consacrés à la mission recherche -cette proportion ne pourra aller que progressant- ; 15 % vont à la mission bibliothèque/documentation ; le delta 1 % concerne les Presses de Sciences Po.

Une autre question posée en Commission des finances concernait la part, dans les crédits prévus pour l'enrichissement des collections et les abonnements périodiques, de la bibliothèque *stricto sensu*. Les crédits étaient juste au-dessus de cinq cent mille euros en 2000, ils auront été juste au-dessus de un million d'euros en 2007. Entre 2000 et 2007, la part des crédits strictement "bibliothèque" aura donc doublé. A l'intérieur de l'ensemble des crédits qui vont vers l'achat d'ouvrages ou l'abonnement à des périodiques, la bibliothèque représente 71 % des crédits en 2007. Nous n'avons pas modifié cette proportion de façon spécifique pour 2008.

Autre information en 2008, la masse salariale augmente relativement fortement. En Commission des finances, il a été demandé pourquoi. Deux raisons.

D'abord, avec les cinq délégations syndicales, nous sommes parvenus à un accord au tournant de l'année 2007-2008, sur une revalorisation de la situation des agents de bibliothèque pour lesquels rien n'avait été fait depuis fort longtemps et sur l'injection de pouvoir d'achat supplémentaire pour plus de trois cents salariés à Sciences Po. Ceci pour une somme de l'ordre de un million d'euros en année pleine.

Ensuite, l'application des accords d'entreprise. Ce n'est pas négligeable puisque c'est une hausse de 1,5 % pour l'ensemble des salariés au 1<sup>er</sup> juillet au titre de l'ancienneté et une partie de la masse salariale allouée individuellement, à partir d'une évaluation au mérite.

Enfin, les créations d'emplois nouveaux. Si nous sommes parvenus à un résultat équilibré en 2007, c'est parce que nous avons fait progresser les ressources mais aussi parce que nous avons procédé à un plan d'économie de un million cinq cent mille euros sur les dépenses de fonctionnement et au report sur 2008, de créations nettes d'emplois demandées par tous les services et toutes les composantes de Sciences Po.

L'effort en 2008 portera sur l'ensemble formation initiale, aussi bien pour la Direction des études et de la scolarité que pour la Direction des affaires internationales, ainsi que sur les Directions supports, c'est-à-dire la Direction des ressources humaines, la Direction financière, la Direction des systèmes d'information et la Direction des services généraux.

**M. le PRESIDENT.**- Nous vous proposons un budget en équilibre et très en début d'année. L'an prochain, nous essaierons de vous le proposer dès le mois de décembre, afin d'être régulier du point de vue de nos comptes.

J'ouvre la discussion.

**M. DUHAMEL.**- Est-il de bonne tactique de faire savoir à l'Etat que nous n'escomptons que le tiers de ce que nous lui demandons ?

Par ailleurs, on a des éléments quantitatifs précis sur l'augmentation du nombre des élèves à Sciences Po cette année par rapport à l'année précédente. Elle me paraît très importante, notamment en première année, mais je suis déformé par le fait que j'enseigne dans le premier cycle. Par rapport à cette augmentation, quelles sont les volontés sur le court et le moyen terme et, dans l'extrême immédiat, pour cette année, a-t-on eu une augmentation équivalente des moyens en personnel administratif et en enseignants ?

**M. JEANNENEY.**- 1<sup>ère</sup> question : notre Administrateur a dit que l'installation rue de l'Université avait comporté des frais un peu supérieurs à ce que l'on avait pu prévoir à l'origine. Ce n'est pas surprenant. Mais à quoi sert cet immeuble ? A des cours, des séminaires ? Nous savons que ses capacités sont importantes mais nous ne les connaissons pas très bien.

2<sup>ème</sup> question : une réflexion à propos du budget de la Librairie des sciences politiques ; je suis de ceux qui, à l'époque, ont bataillé pour qu'on ne la supprime pas. Je dois dire ma satisfaction de voir qu'une gestion un peu différente a pratiquement permis d'arriver à l'équilibre.

3<sup>ème</sup> question : en lisant les procès-verbaux du Conseil de direction de l'Institut -que, désormais et comme je l'avais demandé, on nous envoie- j'ai lu qu'il était question de la création d'une école de communication. Le Président a d'ailleurs précisé qu'elle n'avait pas de personnalité juridique, ce qui paraît évident étant donné qu'à l'intérieur de la Fondation, sauf l'Institut, aucun organisme, même pas l'OFCE, n'a de personnalité juridique. Je ne comprends pas très bien ce que signifie cette « école ». L'école des journalistes, oui, car elle a ses ressources et ses dépenses propres, son personnel, son objectif. Mais pourquoi une école de communication ? Cette obscurité est un « manque de communication » assez surprenant pour qui lit ce procès-verbal !

Tous les documents financiers que l'on nous envoie sont très précis. La présentation du budget est remarquablement claire. Mais à l'avenir, j'aimerais que nous disposions d'un organigramme de

l'Administration de la Fondation avec les directions, les sous-directions, afin de mesurer la réalité physique quand vous nous parlez de masse salariale.

J'émetts aussi un souhait. Certains membres sont relativement récents au Conseil d'administration. Il me semblerait utile de leur adresser les statuts de la Fondation. Personnellement, je les ai. Cela peut aider à leur réflexion sur le fonctionnement même de la maison notamment sur le rôle du Conseil d'administration et sa composition.

Enfin, j'ai vu que le centre de Menton n'obtenait pas, au moins dans le budget, la subvention départementale dont il avait été convenu. Est-ce définitif ou reste-t-il un espoir ? Autrefois, quand il était question de ces centres, M. CHANDERNAGOR nous avait dit : "*Faites attention avec les Conseils généraux, ils ne tiennent pas toujours parole !*" C'était peut-être prémonitoire ! Autre question, lorsque le débat un peu tumultueux avait eu lieu sur la création de ce centre, vous aviez indiqué que de très beaux bâtiments nous étaient promis ; en dispose-t-on ?

**M. FITOUSSI.**- Une information pourrait être très utile à nos négociateurs, c'est le coût de la subvention moyenne publique par étudiant à Sciences Po.

Richard DESCOINGS nous a fait remarquer que Sciences Po avait une masse salariale pour ce qui concerne l'enseignement bien inférieure à celle de n'importe quelle université. La comparaison serait très probablement à notre avantage.

**M. HURTIG.**- Nous examinons le budget 2008 et non les comptes 2007. La note de l'Administrateur et son exposé y ont fait allusion. Je tiens à redire, comme je l'ai fait en Commission des finances, à quel point je suis satisfait de l'exécution du budget au cours des deux années passées. Nous l'avions voté, avec un peu de regret, en déséquilibre ; il ne s'est pas terminé ainsi. Nous devons des félicitations à l'Administrateur pour la manière dont cela a été fait et ce que cela veut dire pour l'avenir, d'autant plus que l'opération du 13 rue de l'Université, très lourde, a été réalisée. Je le sais d'autant mieux que j'ai changé de bureaux. Désormais, l'Association internationale des sciences politiques est rue de l'Université. Cela a été fait de façon remarquable avec un très beau résultat. Nous devons féliciter également toute l'équipe qui s'en est occupée.

A propos du passé, l'Administrateur a dit que jamais l'Etat ne s'était désengagé de Sciences Po. Quand il dit "jamais", il veut sans doute dire « jamais au cours des années récentes » car à partir de 1974 - Jean-Claude CASANOVA le sait mieux que personne, il était alors au cabinet du Premier Ministre - le plan de rigueur a signifié le gel des crédits de fonctionnement matériel de toutes les universités, y compris de nous-mêmes, en francs courants, à une période où l'inflation atteignait parfois 14 % par an ! Et ce jusqu'en 1980. En quelques années, nous avons perdu la moitié, en valeur, de nos crédits de fonctionnement. Il n'y a pas eu de désengagement mais il y a eu une forte réduction des crédits en valeur réelle.

A partir de 1981, après avoir persuadé le nouveau Ministre de l'Education nationale qu'il devait débloquer les droits d'inscription dans les universités inchangés depuis 1968, encore une fois en valeur courante, ce qu'il a fait, nous avons nous-mêmes augmenté nos droits d'inscription tout en créant des bourses pour compenser une partie de la hausse. Les statuts de la Fondation prévoient que celle-ci peut accorder des bourses mais à l'époque, les universités ne pouvaient pas le faire. Nous avons donc été les seuls.

A partir de 1982, nos crédits, assez fortement augmentés, nous ont été notifiés chaque année par une lettre disant expressément -à notre demande discrète- que cette augmentation tenait compte de l'effort fait par la Fondation pour augmenter ses ressources propres. Notre crainte avait bien évidemment été que, si nous augmentions nos ressources, l'Etat en tirerait argument pour diminuer sa propre contribution. Cela n'a pas été le cas dans les années qui ont suivi 1982. Je pense que depuis, cette phrase a dû disparaître dans la lettre de notification mais elle y a figuré pendant plusieurs années.

Pour l'avenir, j'ai deux préoccupations. Tout à l'heure, nous parlerons de politique de la recherche qui est extrêmement ambitieuse. Quelles pourraient-êtr e ses implications financières et à partir de quand ? Il serait utile que nous le sachions.

D'autre part, la dernière fois en fin de séance, vous nous avez parlé de la création probable d'un institut "bis" en région parisienne. Nous n'avons pas eu le temps d'un véritable débat sur ce point ; j'ai alors posé quelques questions et obtenu des réponses mais je n'aurai pas l'outrecuidance de penser que je suis seul à me poser des questions et à espérer des réponses. Je pense qu'il serait très utile qu'un jour nous ayons une note substantielle sur ce que ce projet impliquerait s'il était réalisé, en matière financière mais aussi d'une manière générale, afin que le Conseil d'administration de la Fondation puisse en délibérer avant qu'une décision ne doive être simplement enregistrée.

**M. CHEVALLIER.**- Je souhaiterais moi aussi obtenir quelques informations sur le projet de Sciences Po « bis » à Créteil : quelle est en fin de compte la finalité poursuivie ? La décision a-t-elle été prise ? Et si c'est le cas, à quelle échéance ? Lors du Conseil de direction du 16 octobre, il a été dit que ce serait « une deuxième implantation structurante à dix ans. » Qu'entend-on par là ? Et quelles seront les implications financières ?

**M. DESCOINGS.**- Cher Olivier, la tactique vis-à-vis des autorités de l'Etat est robuste : c'est +50 % comme tout le monde. Nous ne communiquerons pas le document budgétaire à l'Etat mais aujourd'hui, ni rue Descartes ni rue de Grenelle ni partout ailleurs, personne ne peut ignorer que la position de Sciences Po est : soyons traités comme tout le monde ni plus ni moins. Il existe un risque de ne pas être suivi mais il n'y a pas de risque que l'on ignore notre position. Nous avons essayé de l'exprimer de la façon la plus forte afin que, si nous ne sommes pas suivis, la décision de l'Etat soit motivée. L'Etat peut tout à fait décider de nous aider moins que les autres mais alors, je souhaite qu'il nous dise pourquoi. Il est très important que de temps en temps, l'Etat puisse motiver ses décisions en termes de politique universitaire.

Nous avons atteint à peu près sept mille élèves dans le périmètre immobilier actuel de Sciences Po. Monsieur le Ministre, le 13 de la rue de l'Université sert d'abord, à augmenter la capacité d'accueil des élèves. Il y a deux amphithéâtres : l'amphithéâtre Claude ERIGNAC tout neuf et très agréable d'utilisation ; l'amphithéâtre Jean MOULIN plus grand mais datant de 1979, qu'il faudra rénover en 2009. Nous avons donc une vingtaine de salles de classe et deux amphithéâtres supplémentaires. C'est beaucoup puisque dans le périmètre précédent, nous avons cinquante salles de classe et amphithéâtres.

Par ailleurs, j'ai souhaité que les missions recherche, les missions formation, les missions de soutien à la recherche et à l'enseignement soient mêlées sur les différents sites, afin que des chercheurs et des professeurs de différentes disciplines puissent se rencontrer, afin que les élèves puissent rencontrer les professeurs et inversement mais aussi pour que les fonctions supports soient immergées

au milieu des élèves, des chercheurs et des enseignants-chercheurs. Je crois beaucoup à cette forme de mixité immobilière. Nous avons l'occasion de la réaliser avec ces six mille mètres carrés.

C'est une formidable bouffée d'oxygène par rapport à la situation de 2004. Mais cette situation a beaucoup évolué. Nous ne pouvons plus augmenter le nombre des élèves de Sciences Po dans le périmètre que nous occupons et dans ceux que nous avons dans Paris intra-muros. Même après les travaux de restructuration de la bibliothèque, nous doublerons le nombre de places de lecture mais nous ne ferons que rattraper notre retard sans dégager de capacités supplémentaires.

La première solution est : arrêtons d'augmenter le nombre des élèves de Sciences Po. C'est la plus simple car alors, nous n'avons rien d'autre à faire que de durcir les taux de sélection. Fixons un plafond pour toutes les procédures de sélection et ne prenons plus que le nombre d'élèves que nous considérons adapté à nos capacités d'accueil. C'est facile à faire, c'est par définition peu coûteux et cela ne demande aucune énergie. Devons-nous le faire ?

Je rappelle nos taux de sélection. Pour les étudiants français en première année, nous avons eu trois grands flux d'admis. La première voie de sélection grâce à la décision d'Alain LANCELOT, a été de restaurer, pour les bacheliers ayant une mention très bien, la possibilité d'être exonérés de l'examen par un jury composé d'inspecteurs généraux de l'Education nationale. Cette procédure nous a permis d'avoir autant de filles que de garçons à Sciences Po, les premières réussissant mieux leurs études secondaires et leur bac que les seconds. En outre, nous recrutons partout en France car partout en France il y a des mentions très bien.

Nous avons "nationalisé" nos viviers de recrutement. En 2007, nous avons eu mille deux cents candidats ayant obtenu une mention très bien au bac. Le jury de sélection en a pris trois cent cinquante. Fallait-il en prendre moins ? Je sais, le niveau du bac baisse mais tout de même, en 2007, 3 % seulement des bacheliers ont obtenu la mention très bien. Nous avons expliqué à huit cent cinquante d'entre eux et à leurs familles que cela ne suffisait pas, des familles qui ne comprennent pas toujours pourquoi leurs enfants, brillants au collège, au lycée, couronnés d'une mention très bien, doivent faire leurs preuves à l'examen car c'est insuffisant. On a pris 9 % des candidats à l'examen, soit deux cent quatre-vingt. Faut-il durcir le taux de sélection ? C'est possible. Faut-il en prendre moins ? Deux cents ? Cent cinquante ? Cent ? Nous changeons alors radicalement le sens de la sélection.

Et puis, il y a les conventions d'éducation prioritaire : quatre-vingt-quinze reçus, taux de sélection 13 %. Faut-il réduire et durcir ce taux ? C'est une vraie décision de politique universitaire, à l'échelle de notre établissement car si nous décidons de durcir encore ce taux de sélection, alors nous adoptons clairement la stratégie de l'Ecole Polytechnique ou de l'Ecole Normale Supérieure, c'est-à-dire un tout-petit nombre de reçus par rapport au nombre de candidats. C'est possible, c'est facile. Mais est-ce le choix de notre établissement ? J'ajoute que financièrement, ce serait idéal. En effet, l'expérience prouve que plus les concours sont fermés par le faible nombre d'admis, plus l'homogénéité socio-économique et socio-culturelle est assurée. Mes amis de l'UNEF qui craignent toujours qu'avec plus de boursiers, on ait moins de produits financiers, seraient rassurés ; nous aurions beaucoup moins de boursiers et beaucoup plus d'étudiants payant les droits les plus élevés !

Est-ce ce que veut l'Etat ? Car il y a notre politique mais dans quelle situation de politique universitaire nous inscririons-nous ? L'Etat souhaite-t-il que Sciences Po suive l'exemple donné par les meilleures des grandes écoles, celles qui ont le moins augmenté leurs effectifs par promotions en

considération de l'augmentation du nombre de bacheliers en France ? Je ne sais pas quelle sera la position du Gouvernement et du Président de la République. Ce n'est visiblement pas celle de M. ATTALI qui, concernant les écoles d'ingénieurs, propose au contraire une augmentation radicale du nombre d'élèves globalement et, précisément, d'un certain nombre d'écoles d'ingénieurs. Ce n'est pas très nouveau. Beaucoup de Ministres de l'Enseignement Supérieur avaient rêvé d'augmenter les effectifs des écoles qui dépendent de l'éducation, mais beaucoup d'écoles d'ingénieurs ne dépendent pas du Ministère en charge de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

Pour autant, je plaide pour que l'on trouve les moyens pour tenter de concilier ces deux considérations. Nous ne pouvons pas avoir plus d'élèves là où nous sommes. Pour autant, est-il souhaitable de devenir ultra sélectif ? Je ne vois pas d'autre solution que de constituer un second campus. Nous avons entraîné avec nous l'ensemble des IEP en région. L'augmentation du nombre de candidats que nous connaissons à Paris se traduit dans des proportions un peu inférieures, mais tout à fait comparables pour l'ensemble des IEP. Or, l'ensemble de ces derniers sont saturés en termes de capacités d'accueil. Nous ne pouvons pas considérer que nous pourrions nous "délester" sur les IEP de province qui, par ailleurs, connaissent des difficultés assez considérables. D'où l'idée d'un second campus de Sciences Po. Où le placer ? Dans Paris intra-muros ? La ville n'a quasiment pas de foncier. L'Etat a dépensé beaucoup d'argent sur la ZAC où se trouve Paris VII. Je ne vois pas de lieu où nous pourrions-nous installer.

J'ajoute qu'il est toujours difficile d'obtenir du Conseil général d'Ile-de-France et de la Ville de Paris des financements pour l'enseignement supérieur parisien. Tout change dès que l'on sort de Paris. Tout change pour la Région, qui fait le choix d'aider plutôt les établissements d'enseignement supérieur et de recherche situés en dehors de Paris que ceux installés dans Paris. Tout change, car les départements et les villes en dehors de Paris sont beaucoup plus mobilisés, y compris financièrement, pour assurer le développement ou le maintien démographique de leurs étudiants.

J'ai pris mon bâton de pèlerin et suis allé voir un certain nombre de Maires, de Présidents de Conseils généraux et de Présidents d'université. Si la décision devait être prise d'ouvrir un second campus, où pourrions-nous le faire ? Sur le campus d'universités existantes, car quels que soient les Gouvernements, la politique de l'Etat est de réunir progressivement les universités et les établissements sélectifs. Ensuite, sans être un grand spécialiste de l'aménagement du territoire et de l'équilibre universitaire, il vaut mieux s'installer plutôt dans l'Est de l'Ile-de-France que dans l'Ouest. De plus, il faut qu'il y ait un potentiel scientifique, un potentiel académique qui donnent de la substance, de l'intérêt au choix universitaire que nous serions amenés à faire.

Il y a trois universités possibles dans ce grand Est : Villetaneuse, Créteil, Marne-la-Vallée. Deux d'entre elles ont constitué un pôle de recherche et d'enseignement supérieur : Créteil et Marne-la-Vallée. L'école des Ponts et chaussées est installée, pour l'essentiel, sur Marne-la-Vallée. L'université de Créteil a deux pôles qui nous intéressent particulièrement : une faculté de droit avec un IEJ qui prépare au barreau de Paris ; un CHU. Or, nous souhaitons créer rapidement un double cursus sciences et sciences du vivant comme, avec l'UPMC nous avons créé un double cursus sciences exactes et sciences sociales.

Voilà où nous en sommes de la réflexion sur cette inflexion stratégique majeure par rapport à ce que nous avons fait jusqu'à présent, mais surtout, la façon dont se pose notre choix. Soit nous arrêtons

d'augmenter les effectifs, nous devons en assumer les conséquences, tout comme l'Etat. Soit nous répondons au désir de Sciences Po, à la demande de Sciences Po, et alors, il faut changer de stratégie.

Sur les financements, logiquement, celui de l'investissement devrait être partagé entre les collectivités locales et l'Etat. Les premières sont prêtes à aller très au-delà de la moitié des financements nécessaires. Logiquement, l'Etat devrait prendre à sa charge le coût de fonctionnement de ce nouveau campus. Un élève de Sciences Po coûte à l'Etat dix mille euros par an. Si on imagine qu'en vitesse de croisière, il y aurait deux mille élèves sur ce second campus, l'Etat doit trouver vingt millions d'euros par an. C'est une somme, d'autant que l'Etat ne dégage pas beaucoup de crédits libres. Pour le moment, l'Etat a plutôt un accord de principe, mais il dit : *"Pour le moment en tout cas, je n'ai pas vingt millions d'euros par an à consacrer à ce second campus pour les années qui viennent."* Tant que l'Etat ne s'est pas prononcé, il nous est difficile d'avancer beaucoup, car si l'Etat dit qu'il ne peut pas, nous ne pourrions pas nous lancer dans une aventure sans un financement public structurel important, même si, comme nous le faisons d'ores et déjà, nous chercherions d'autres ressources que des ressources publiques pour ce campus.

En l'état actuel des choses, l'ouverture d'un second campus n'est pas dans le périmètre de la négociation du contrat quadriennal, pour une raison très simple. Nous connaissons l'Etat ; rien ne serait plus simple que de dire : *"Formidable, installez-vous à Créteil ou ailleurs"*, de prévoir des crédits supplémentaires et, ensuite, une fois que l'on réfléchit au développement de Sciences Po dans son périmètre actuel de dire : *"Non, vous avez déjà été servi"* ! Il s'agit, d'abord, de trouver un accord sur notre contrat quadriennal à périmètre constat. S'il est bon, nous pourrions ensuite nous lancer dans l'élargissement de nos capacités d'accueil.

Monsieur le Ministre, bien sûr, nous allons envoyer les statuts de la Fondation à l'ensemble des membres. Nous allons également constituer des documents lisibles sur un certain nombre de choses, notamment, l'organigramme et la répartition des emplois de la Fondation par mission et par grande Direction.

Le budget de la librairie est équilibré et, pour les Presses de Sciences Po, une première analyse indique que le nombre d'ouvrages vendus en 2007 a augmenté de 60 % par rapport à 2006. Cela n'a pas forcément de répercussion directe sur l'équilibre financier, mais nous vendons des livres, ce qui est un bonheur absolu pour un éditeur !

Pour l'école de la communication, je vous propose de vous envoyer la charte. Nos différents masters sont progressivement ressourcés intellectuellement et renforcés financièrement à travers cette transformation en école. C'est la même logique pour un ensemble de débouchés professionnels différents que celle qui a conduit à la création de l'école de journalisme.

Sur Menton, non, nous n'avons pas renoncé à la subvention du Conseil général, mais cette période électorale pour les municipales et les cantonales n'est pas très facile à gérer, notamment parce que, pour un candidat, expliquer que sa collectivité locale dépense beaucoup d'argent pour les parisiens n'est pas chose aisée. Il faut laisser passer les cantonales et les municipales. Puis, nous reviendrons au créneau.

**M. JEANNENEY.**- Avez-vous le beau bâtiment ?

**M. DESCOINGS.**- Les travaux vont commencer en septembre prochain. L'investissement pour la rénovation de ce bâtiment a été fixé à dix millions d'euros. Nous ne dépenserons pas un centime pour cela. Nous ne serons pas maître d'ouvrage. Cela ne viendra pas prendre sur l'activité de la Fondation.

Jean-Paul FITOUSSI, sur la comparaison avec les universités, on nous dit toujours qu'à Sciences Po, on est très bien doté. En 2007, cent dix mille heures d'enseignement ont été dispensées dans notre Institution. Je me suis amusé à diviser le nombre d'heures d'enseignement réelles, vérifiables par les autorités ministérielles, par le nombre d'heures d'enseignement du service d'un enseignant-chercheur, en prenant une répartition des emplois universitaires qui correspond à la moyenne des universités françaises. J'ai soumis cela à la Direction de l'Enseignement Supérieur. Si nous devons basculer de notre système où nous faisons essentiellement appel à des maîtres de conférence contractuels, vers un système où nous aurions essentiellement des universitaires et éventuellement, des heures complémentaires, il faudrait créer à Sciences Po sept cent cinquante emplois d'universitaires ! Cette évaluation n'a pas été contestée par la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur. Le coût pour l'Etat serait de cinquante millions d'euros supérieur à ce que coûte Sciences Po aujourd'hui ! Cette évaluation n'a pas été contestée par la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur.

C'est sur ces bases que je dis à l'Etat qu'une augmentation de 50 % serait conforme aux engagements de politique universitaire pris par le Premier Ministre et le Président de la République. De plus, la base sur laquelle on ferait porter cette augmentation est très réduite par rapport à celle de l'ensemble des universités.

**M. RAMAGE.**- Mesdames, Messieurs les Administrateurs, je vais essayer de faire en sorte que la présence étudiante soit une plus-value pour vous car nous n'avons pas souvent l'occasion de nous exprimer ici.

Je m'attendais à discuter essentiellement des questions budgétaires entourant la Fondation. Or, et c'est très révélateur d'un certain nombre d'éléments, nous nous retrouvons à discuter des mutations de Sciences Po, de l'évolution profonde que connaît l'IEP et de la suite à donner à celle-ci.

En tant que représentant étudiants, nous pouvons nous demander pourquoi nous ne pouvons pas être plus associés et contribuer à ces débats tout au long de l'année. Notamment, pouvoir tout au long de l'année évaluer, suivre l'exécution du budget, l'élaboration du suivant mais discuter aussi de la politique générale de l'IEP dont une grande partie est aujourd'hui mise en débat au Conseil d'administration de la Fondation.

Beaucoup de questions posées se rapportent à la vision des étudiants, au vécu qu'ils peuvent avoir de Sciences Po. Qui est mieux placé que les étudiants pour constater l'évolution de Sciences Po ces dernières années ? Nous nous demandons quelle est la place de l'étudiant pour l'IEP et la Fondation.

*(Départ de M. FITOUSSI.)*

Plusieurs allusions ont été faites au fait qu'un étudiant est autant une source de dépenses qu'une source de recettes pour la Fondation. Ce point doit être posé, notamment par rapport à nos relations avec l'Etat. Ce dernier avoue implicitement que les recettes de l'enseignement supérieur ne peuvent pas reposer sur les étudiants eux-mêmes mais au contraire, que toutes les dépenses doivent tourner autour des étudiants.

Pour les étudiants, l'élaboration du budget de la Fondation ne se fait pas tout le temps, malheureusement avec la transparence qu'ils souhaiteraient. En effet, nous ne sommes toujours pas

associés à la Commission des finances de la Fondation. Que la Commission des finances du Conseil de Direction se réunisse une semaine avant l'avis donné en Conseil de Direction participe de cette problématique qu'ont les étudiants sur la transparence budgétaire et l'évolution de Sciences Po.

Par ailleurs, avec la création des écoles, la multiplication des sites, que reste-t-il de la pluridisciplinarité ? Elle va disparaître avec les différents masters spécialisés par école. Que reste-t-il de cette pluridisciplinarité fondamentale qui fait la plus-value d'un étudiant diplômé de Sciences Po ? Ce n'est pas faute de ne pas communiquer ce qui se passe dans les Conseils. Généralement, nos communications font l'actualité étudiante en créant quelques crispations mais on ne peut pas tout faire à la place de l'Administration et des Administrateurs.

Notre absence aux débats du Conseil fait que notre avis sur le budget ne pourra qu'être négatif mais au-delà, cela pose aussi question sur l'avis et les propositions des étudiants sur l'évolution globale de Sciences Po. Dans la mesure où les évolutions sont en grande partie décidées ici, ou bien au Conseil de Direction de l'IEP auquel cas, les Administrateurs de la Fondation se voient contraints de demander ce qui se passe, on peut se poser des questions sur la pertinence d'un fonctionnement bicéphale avec, d'un côté le Conseil d'administration de la Fondation et de l'autre, le Conseil de l'IEP.

Que ce soit les activités de recherche, les publications, la bibliothèque, tout tourne autour de l'IEP et des étudiants. L'association des représentants étudiants en amont et lors des séances de Conseil d'administration serait un pas en avant vers une évolution partagée et concertée de l'ensemble de l'IEP.

J'ai une question sur le budget. Que faut-il voir dans l'évolution de ce budget, dans la diversification des ressources budgétaires de Sciences Po ? On peut y voir un avantage, ce qui est généralement suggéré par l'ensemble des enseignants supérieurs. Faut-il y voir une peur du désengagement financier de l'Etat ? Est-ce une conscience de la faiblesse structurelle que représentent, aujourd'hui, les droits de scolarité ? Quand les droits de scolarité représentent 16 % de la part du budget de l'IEP, la question doit être posée. Aujourd'hui, 16 % du budget repose entièrement sur la composition sociologique des étudiants de Sciences Po. L'intention de démocratisation a été mentionnée. Comment démocratiser alors qu'une contrainte budgétaire et financière aussi forte va à l'encontre de cette démocratisation ?

Par ailleurs, sur la question des enseignants, je suis très attaché à l'excellence pédagogique qui existe aujourd'hui dans l'établissement. C'est un exemple pour l'ensemble de l'enseignement supérieur. Pour autant, on peut se poser des questions face au nombre de cours dispensés par des vacataires plutôt que par des enseignants. La question des enseignants-chercheurs se pose au niveau de la qualité des formations. Quelle qualité ? Cela coûte moins cher à l'Etat mais il me semble que l'ensemble des confédérations syndicales s'accorde à dire qu'il existe un problème structurel dans l'enseignement supérieur entre le nombre d'étudiants et le nombre d'enseignants.

**M. LANCELOT.**- Je suis en plein accord avec Richard DESCOINGS sur le dramatique problème que représente aujourd'hui le nombre considérable de nos candidats. La sélection prend de ce fait un tour assez absurde. Nous sommes arrivés à un point où le choix par les jurys de recrutement devient aléatoire. Même si ce choix se fait entre des candidats très méritants, il est assez fâcheux que nos procédures ne soient pas au-dessus de toute critique.

Je reconnais également que l'extension des ambitions et des missions de la maison a fait qu'il est difficile de la faire fonctionner dans son cadre actuel. Autant je suis d'accord sur l'importance de ce

problème, autant je serais dubitatif sur la solution qui nous serait proposée d'un Sciences Po "bis" en région parisienne et si c'était une sorte de Sciences Po parallèle à celui de la rue Saint Guillaume... Mais il ne s'agirait peut-être pas de cela.

**M. DESCOINGS.**- Non.

**M. LANCELOT.**- Dans ce cas, si nous créons dans deux lieux différents sous le nom commun de « Sciences Po » des cursus qui ne seraient pas identiques mais seraient partagés suivant les types d'enseignement, cela ne me semblerait pas illogique. Il n'empêche qu'à plus long terme, la seule solution crédible et non malthusienne me paraît être le développement des IEP de province, à la faveur d'une mutation de leurs statuts, leur fonctionnement, leurs dotations. Nous devrions absolument jouer vis-à-vis de ces IEP un rôle majeur de tuteur, car nous pouvons fort bien les aider à se développer. Ils ont trop souvent le sentiment d'être obligés de courir après nous et de nous imiter sans réelle coopération. Or, cette coopération est un élément clef dans la solution du problème du recrutement des futurs élèves.

Ne faisons pas tout à Paris : le "tout Paris" n'a pas de sens dans la France d'aujourd'hui. On enregistre depuis quelques années un appétit certain pour les IEP de province, parce qu'ils font des progrès très appréciables. Mais leur taux de sélection n'est pas le même et il pourrait être un petit peu plus exigeant, ce qui ferait baisser la pression à l'entrée de la rue Saint-Guillaume. Nous pourrions assurément faire plus d'émules en région que nous ne le faisons actuellement. Il est important pour cela de coopérer beaucoup plus étroitement avec les équipes pédagogiques et administratives des autres IEP. Je persiste à croire que nous devons nous engager plus fortement et plus clairement dans cette direction.

Cela n'empêche certes pas la création d'un second établissement de Sciences Po en région parisienne, si tant est que ce ne soit pas un Sciences Po parallèle. Cette solution ne me paraît pas absurde. Mais gardez-vous d'abandonner les IEP en région. Ils sont, comme l'IEP de Paris, sous la tutelle de la Fondation et personne ne prendra sa place pour les empêcher de décrocher des grandes réformes que nous avons engagées au cours des dernières décennies.

**M. DUHAMEL.**- La création éventuelle d'un deuxième Sciences Po en Ile-de-France et nos rapports avec les autres IEP sont des questions absolument fondamentales. On ne peut pas aller au bout du débat aujourd'hui.

Je n'ai rien compris à l'histoire des vingt millions d'euros par an. Pourquoi serait-ce le coût pour l'Etat alors que nous lui demandons six millions ?

**M. CHEREQUE.**- C'est le coût pour Créteil.

**M. DESCOINGS.**- Deux mille élèves fois dix mille euros par an.

**M. DUHAMEL.**- Que l'on ne payerait pas intégralement par les ressources de l'Etat ?

**M. DESCOINGS.**- C'est ce que nous demandons à l'Etat, puisque pour lui, le coût d'un étudiant à Sciences Po est de dix mille euros.

**M. DUHAMEL.**- Je n'y comprends rien et c'est pourquoi généralement, je me tais en réunion budgétaire !

Lors de la prochaine réunion du Conseil d'administration, il faudrait que l'on ait une discussion sur le thème de fond qui est fondamental pour l'avenir de Sciences Po et pour un très grand choix de politique universitaire.

**M. le PRESIDENT.**- Si la décision approche, bien évidemment nous réunirons spécialement le Conseil pour qu'il puisse l'étudier et l'approuver ou non. Pour l'instant, nous sommes dans une zone d'incertitudes. Il n'y a pas matière à décision. Par ailleurs, Alain Lancelot a raison à mes yeux : il faut que nous réfléchissions au problème des Instituts de province, bien que ce soit un problème qui concerne principalement le ministère. C'est lui qui a créé des IEP en 1945, ils font partie de la politique universitaire. Le problème français est simple. Dans la zone sélective de l'université française : les classes préparatoires, les écoles normales, les écoles commerciales, les écoles d'ingénieurs, les facultés de médecine, les IUT et les IEP, nous connaissons des taux de sélection des étudiants parfois très supérieurs à ceux des pays dits sélectifs, c'est-à-dire les Etats-Unis ou la Grande Bretagne. Cela crée un aléa, les étudiants voulant aller vers les formations sélectives, ne sont pas sûrs d'y parvenir. Ce problème grave n'est pas de notre seule compétence.

Mais nous subissons les conséquences d'une politique générale. Nous allons réunir les Directeurs des IEP de province le mois prochain. Nous verrons avec eux. Ensuite, nous aurons une séance sur ce point, bien qu'il ne soit pas uniquement de notre compétence.

**M. DESCOINGS.**- Cher Alain, les IEP ne veulent pas tellement de nous. Pour faire plus qu'actuellement, il faut une volonté partagée. Je prends un exemple très précis. A Sciences Po, nous avons été capables d'anticiper la mise en œuvre de ce que l'on a appelé la réforme Licence Master Doctorat. Nous l'avons décidée dès 1999 et mise en œuvre en 2000. La circulaire du Ministère de l'Education Nationale lançant l'opération pour l'ensemble des universités est parue en novembre 2002. Pendant quatre ans, avec René REMOND, nous avons tenté de convaincre ces IEP de nous suivre. Pendant quatre ans, ils nous ont dit "non." Le fait est là. Ils sont passés à Bac + 4. Quatre années de travail inutile pendant lesquelles, par le biais de la presse beaucoup de choses désagréables ont été dites sur Sciences Po. Quand on dit "les IEP", on parle des professeurs, des Directeurs, des élèves, je ne sais pas. Ils se sont placés dans la situation extraordinaire, seuls au monde, contre Sciences Po et contre ce que faisait l'Etat, de choisir le niveau de sortie diplômante qui allait disparaître !

Que s'est-il passé ? A la place des IEP, les universités ont porté la mise en œuvre du nouveau système. Vous me demandez de défendre les IEP, mais cher Alain, le décret qui confère le grade universitaire de Master aux diplômés de l'IEP de Paris s'applique aux IEP de province. Pourquoi ? Parce que je l'ai plaidé à la DGES. Oui, nous avons joué un rôle de tuteur. Ils étaient tout surpris et tout contents ! Nos partenaires universitaires, moins. Mais aujourd'hui, les diplômes nationaux de Master ne sont pas délivrés par les IEP, mais par l'université de rattachement. On peut travailler beaucoup, passer beaucoup de temps, mais quand les gens ne veulent pas travailler avec nous, cela rend les choses compliquées.

De plus, deux lois nouvelles ont mis, incroyablement, en mouvement notre système d'enseignement supérieur. La première est celle qui a créé les pôles de recherche et d'enseignement supérieur. C'est une loi essentielle. En se fondant sur l'état du droit précédent, l'université de Strasbourg a d'ores et déjà indiqué qu'elle supprimait l'IEP de Strasbourg. C'était le plus faible, nous n'avions pas réussi à lui donner plus de force. J'ai vu le Directeur de l'IEP de Lille. Nous avons des accords, il les a rompus ! Il souhaite se rapprocher de la faculté de droit. J'ai rencontré le directeur de l'IEP d'Aix en même temps que les responsables de l'université d'Aix/Marseille. Aujourd'hui, la logique de site régional est portée par l'Etat de façon décisive. J'ai plaidé auprès de François GOULARD le fait de constituer en

réseau juridiquement existant l'ensemble des IEP. Il m'a répondu : "*Non. Nous ne ferons pas cela. Je ne le souhaite pas.*" Valérie PECRESSE ne dit pas autre chose.

Alors, nous pouvons augmenter nos dotations budgétaires, dans une absence totale de contrôle. Nous ne savons pas ce qui se fait, sauf en matière de recherche. Bien sûr, il faut aider les IEP, mais la loi de 2006 est exactement contraire à cette politique de réseau que vous appelez de vos vœux et dont vous souhaitez le maintien. Je suis allé voir le Directeur Général de l'enseignement supérieur, aujourd'hui conseiller du Premier Ministre et lui ai dit : "*C'est bien de faire une politique de site régional. Il faut remembrer les universités. Mais ne croyez-vous pas qu'il faut maintenir l'existant et, pour les IEP, hausser les niveaux du lien ?*" Il m'a répondu : "*Non, et il faut défaire les réseaux qui existent, les réseaux d'écoles des mines, les ENSAM*" ! On peut dire qu'il faut passer outre. On le fait. Mais nous n'avons pas que des soutiens. L'université de Toulouse ne souhaite pas que son IEP ait trop de liens avec Sciences Po.

Vous savez combien j'aime les croisades et partir à l'assaut, même seul. Mais arrive un moment où, quand vous voulez aider les gens, on vous dit : "*On n'a pas très envie*" ou bien l'Etat vous dit non, les collectivités locales vous disent que "*Ce n'est pas à vous de faire.*" Il arrive un moment où on finit par se lasser. Il y a sûrement une solution. Personnellement, je plaiderais l'existence de la création d'un second campus en Ile-de-France qui ne serait pas un Sciences Po "bis", mais un deuxième campus de l'IEP de Paris, afin d'éviter d'avoir un Sciences Po bobo Paris rive gauche et un Sciences Po banlieue. Ce serait donc une unité de recrutement des élèves avec absence de doublons des formations. Ce serait une catastrophe d'avoir un IEP de deuxième zone qui serait forcément vécu ainsi. Les futurs candidats seront candidats à Sciences Po. Une fois admis à Sciences Po, comme nous le faisons pour les premiers cycles en région, sur le fondement de leur choix, sur une orientation intellectuelle ou sur une pré-professionnalisation, ils seront sur l'un ou l'autre des campus. Je rêve, par exemple, que nous puissions ramasser les forces, notamment budgétaires de l'Etat, pour la préparation aux concours administratifs. Si nous y parvenons, si nous devons créer un deuxième campus, pourquoi ne pas installer l'ensemble de nos préparations sur ce nouveau campus ?

Cher Alain, je vous ai souvent entendu dire ce que vous pensiez d'eux aux jeunes énarques. S'ils passaient un ou deux ans à Créteil, Villetaneuse, cela leur donnerait une autre connaissance. Vous avez raison. Il faut, surtout, que l'on n'ait pas ce risque de dégradation de notre Institut. La solution que je vois, mais je ne suis pas sûr que quelqu'un en veuille, c'est le rattachement des IEP de province à la FNSP. Je cherche des solutions. Si vous en avez d'autres, je les prends volontiers, mais nous devons surpasser le refus de l'Etat, le refus des universités dans les régions et le refus des collectivités locales et, j'ajouterais, un non enthousiasme assez considérable des IEP. Je suis très preneur d'autres solutions. Nous en reparlerons lors d'une séance.

Concernant la loi sur l'autonomie des universités, qu'ont dit les facultés de droit, de médecine, les IUT ? Que plus d'autonomie pour les universités, c'est moins d'autonomie pour les composantes. Dieu sait que les doyens de médecine, les doyens de droit se sont émus de ce que les facultés, dans le nouveau système, auraient moins d'autonomie que dans le précédent. Les IEP sont dans la même catégorie que l'ensemble des composantes qui voient dans plus d'autonomie pour les universités, moins d'autonomie pour eux. Aider les IEP, oui, mais je suis vraiment preneur de conseils concrets, effectifs,

dans une situation qui, ces deux ou trois dernières années, a très largement évolué. Aujourd'hui, le mouvement dans l'enseignement supérieur et la recherche est très considérable.

Monsieur RAMAGE, avec beaucoup d'amitié, je vous le dis : faites de la sociologie des organisations. Je comprends le début de votre propos et l'ai entendu. Mais, dans l'espace où nous nous trouvons là, il risque d'avoir une conséquence très concrète : que l'an prochain, il y ait un document sur le budget de l'IEP et un document sur le reste. A trop vouloir élargir les compétences des étudiants par rapport à la loi actuelle, vous risquez de provoquer une rétraction et qu'il soit dit : "*On en fait déjà beaucoup plus, vous en voulez plus encore.*" Je peux vous comprendre, mais ce n'est pas la situation. J'ai donc bien entendu, mais j'ai peur que ce soit éventuellement contre-productif.

Que vous ne votiez pas ou que vous votiez contre ce budget, je le comprends. Vous souhaiteriez être associés très en amont, pas seulement comme les Conseils d'administration, mais être en amont à l'exécutif. La préparation du budget est une prérogative de l'exécutif. Je suis désolé de vous le dire : il n'y a pas de cogestion dans la préparation du budget. En 1968, c'était le but. Il y avait des projets extraordinaires, la Commission paritaire avait un droit de veto, mais cela n'a pas dépassé le stade de l'Assemblée générale de notre établissement. Maintenant, c'est vrai, on peut faire mieux que cette année, avoir une première séance de la Commission des finances du Conseil de direction de décembre, afin que vous soyez informés plus en amont et que, en Commission des finances, nous puissions débattre des priorités que vous présentez, mais nous n'aboutirons jamais à une vraie cogestion. D'ailleurs, hier, au Conseil de direction, vous avez mentionné vos raisons qui ont conduit l'UNEF à voter contre ce budget.

**M. LANCELOT.**- Je crois, Richard, que la question des IEP de région est assez importante pour que nous puissions consacrer une partie du temps d'un Conseil de la Fondation aux responsables des IEP en question. En ce domaine, le rôle de quasi-tuteur de la Fondation est officiel. Il n'est pas question de présenter des modèles clefs en main mais nous avons besoin de débattre avec les responsables, en oubliant l'agacement qu'eux ou vous pouvez ressentir. Ce sont des questions sur lesquelles il faut impérativement dépersonnaliser les problèmes. Il serait utile que nous consacrons un Conseil à cela, afin que chacun sache ce que sont les aspirations, les forces et les faiblesses éventuelles de ces instituts. J'ai enseigné dans trois d'entre eux et quand je dirigeais cette Fondation, j'ai maintenu avec René Rémond des contacts très étroits avec leurs dirigeants et leurs conseils. Je suis sûr que, dans ce domaine, nous pouvons faire mieux que ce que nous avons fait depuis quelque temps.

**M. le PRESIDENT.**- Il est pris bonne note de ces propos. Sur ce point, ma pente naturelle n'est pas fondamentalement celle d'Alain Lancelot. Mais il faut lutter contre sa pente ! Nous tiendrons une réunion. Comme l'a dit notre Administrateur, il y a un réel problème de politique de l'Etat, du ministère des universités pour savoir ce qu'ils veulent exactement, ainsi qu'un problème que crée le développement d'une éventuelle autonomie des universités.

**M. LANCELOT.**- Dans ce pays, les termes politiques de l'Etat sont contradictoires depuis longtemps !

**Mme GISSEROT.**- Je m'associe aux propos tenus par Serge HURTIG tout à l'heure pour dire combien nous pouvons être satisfaits de voir un retour à l'équilibre plus rapide que ce qui avait été prévu. Je m'associe aux félicitations adressées à vous et à votre équipe car on sait que ce genre de résultat ne s'obtient pas tout seul. J'aimerais faire une suggestion et poser une question.

La suggestion sera peut-être difficile à remplir, du fait de la richesse des initiatives qui sont prises constamment à Sciences Po. Je prends acte de l'intention exprimée que le budget soit présenté dès la fin de l'année précédente mais j'aimerais que cela puisse s'inscrire dans un budget pluriannuel, peut-être triennal glissant, afin de l'examiner dans une perspective à moyen terme, quitte à ce que celle-ci soit modifiée d'une année sur l'autre. Je pense donc qu'il serait intéressant d'avoir le budget dans une perspective de trois ans, tout en ayant bien conscience du caractère aléatoire de cette prévision.

La question est la suivante. J'ai lu très attentivement le document sur la politique scientifique de Sciences Po. Un des axes de recherche retenus est le développement durable. On sait qu'aujourd'hui, c'est une préoccupation forte de l'Etat. Il y a eu le Grenelle de l'environnement. Des comités opérationnels travaillent à lui donner des suites concrètes. La gestion de Sciences Po intègre-t-elle la préoccupation de développement durable dans ses trois piliers (économique, écologique, social) et quelles en sont les incidences financières ? C'est un domaine où Sciences Po, qui est exemplaire à beaucoup d'égards, pourrait l'être également.

**M. PRUNIER.**- Lors de la Commission des finances du Conseil d'administration, les représentants du personnel ont posé un certain nombre de questions. Je souhaite reprendre six points de nos discussions afin de participer à l'information du Conseil : deux points de satisfaction, deux d'insatisfaction et deux demandes.

*(Départ de M. GADONNEIX.)*

Deux points de satisfaction d'abord.

Monsieur l'Administrateur, je me réjouis de votre accord de principe pour constituer un certain nombre d'indicateurs, par exemple sur les liens entre l'évolution des effectifs et le taux d'encadrement, que ce soit en termes d'enseignement ou d'encadrement administratif.

Vous nous avez également annoncé un effort de créations de postes sur certains secteurs, notamment de façon générale, sur les fonctions centrales de l'établissement et plus spécifiquement sur les postes de traduction pour la recherche. Toutes ces créations de postes peuvent permettre de mieux correspondre aux nécessités de la compétition internationale.

Deux points d'insatisfaction ensuite.

Vous avez souligné un accord important lors de la négociation annuelle 2007 pour la moitié des salariés de Sciences Po. En tant que représentant des cadres, je dois traduire la frustration de ceux que je représente, les cadres, qui ne sont pas concernés par cet accord et, de façon générale, leur incompréhension par rapport à la politique générale de management. Vous avez mentionné l'effort important réalisé à travers le plan d'économie de Sciences Po : les cadres y ont participé autant que d'autres catégories de personnel. De façon générale, les cadres sont satisfaits de voir qu'un accord important a été signé sur l'augmentation du pouvoir d'achat des bas salaires mais se préoccupent de leur pouvoir d'achat : l'inflation est la même pour tous. Je souhaite donc qu'en 2008, lors de la négociation obligatoire annuelle, on puisse apporter une réponse aux revendications des cadres.

De plus, vous avez indiqué lors de notre entretien que les négociations sur le droit individuel à la formation (DIF) ou le plan d'épargne entreprise (PER) ne sont pas prises en compte dans le budget 2008 alors même que ces deux points ont été actés comme point de négociation de la NAO 2008. J'espère que la Fondation pourra dégager des sommes qui correspondent au lancement de ces deux importantes étapes pour les salariés.

Enfin, deux demandes.

L'une, qui fait l'objet d'un certain consensus, en tout cas de nombreuses demandes de la part des membres du Conseil d'administration, porte sur une ventilation du budget par service ou par directions afin de pouvoir analyser un certain nombre d'actions. Je salue le progrès réalisé cette année pour présenter au Conseil d'administration un budget fort en avance par rapport à l'année précédente et le travail réalisé par la Direction des finances.

L'autre demande, qui, je crois, réunissait l'an dernier elle aussi un certain consensus, porte sur un déplafonnement de la dernière tranche des droits de scolarité. Lors de la Commission des finances, ce point a été de nouveau souligné par les représentants du personnel. Nous souhaitons, non pas pour la rentrée prochaine mais pour celle d'après, pouvoir discuter en Conseils d'Administration et de Direction d'un déplafonnement de cette dernière tranche.

**M. HAMMOUD.**- Je m'associe aux réserves exprimées concernant la procédure budgétaire, la clarification de l'examen du budget, même si des progrès ont déjà été faits. Les choix de politique universitaire que nous avons à faire aujourd'hui sont très importants, puisque l'on s'inscrit dans une évolution globale de l'enseignement supérieur où il faut faire face au défi européen de société de la connaissance et au grand choc démographique qui s'annonce aujourd'hui et dans les années à venir dans le monde du travail.

A ce titre, pour la confédération étudiante, le choix d'un malthusianisme forcené dans les établissements d'enseignement supérieur ne serait pas une bonne solution. C'est pourquoi l'option du deuxième campus en Ile-de-France, à Créteil, semble un bon choix.

La Confédération étudiante, comme elle a déjà eu l'occasion de le faire en Conseil de Direction, réaffirme son attachement au système des droits de scolarité qui permet de faire vivre la solidarité et la justice sociale à Sciences Po. En regardant les statistiques, notamment celles qui témoignent de l'augmentation des boursiers, cela favorise aussi la diversité dans le recrutement des étudiants. Par rapport à ce qui vient d'être demandé, nous ne serions pas, éventuellement, opposés à une réflexion sur un déplafonnement des droits de scolarité pour la tranche la plus élevée, sans toutefois dévoyer le principe de modération qui a été dégagé par la Commission présidée par M. FITOUSSI.

Concernant le budget, Monsieur le Directeur, nous avons obtenu de votre part la garantie qu'il prenait en compte l'augmentation des bourses pour les étudiants les plus défavorisés, ainsi que celle du nombre de boursiers qui interviendra en septembre suite à la décision du Ministère de l'Enseignement supérieur récemment obtenue par les syndicats étudiants. Ce budget est conforme aux aspirations des étudiants en termes d'amélioration des services qui leur sont fournis. Il augmente la part du budget pour la rémunération de vacataires, ce qui permettra d'améliorer les services de bibliothèque pour se mettre au niveau des standards internationaux dans ce domaine. Concernant les vacataires enseignants, il y en a de bons, d'autres moins bons. En tout cas, la présence de vacataires qui viennent du monde professionnel répond aux nécessaires liens entre le monde du travail et celui de la formation. De ce point de vue, c'est une grande richesse.

Pour toutes ces raisons, hier, nous avons adopté favorablement la résolution concernant le budget de l'IEP.

**M. CHEREQUE.**- Je partage la proposition d'Olivier DUHAMEL d'un débat sur Créteil. Peut-être ne faut-il pas attendre le moment où il faudra prendre la décision, ce qui nous empêcherait d'anticiper. Je

pense que, les uns et les autres, sans parler de lobbying ou autre, sommes toujours interpellés sur une telle évolution. Il est important d'avoir ce débat.

Personnellement, il me semble que la logique d'augmenter la capacité de Sciences Po Paris en créant un deuxième site va dans le cadre de ce que je tiens partout comme discours sur la nécessité d'augmenter la qualification des futurs salariés de notre pays. Tout le monde sait que notre pays est particulièrement en retard sur ces sujets. On ne peut qu'aller dans ce sens.

Je voulais aussi préciser que je ne suis pas ici pour représenter les personnels des universités. Si j'ai compris les statuts, ma place au Conseil d'administration consiste à représenter une Confédération dans le débat sur l'évolution de l'enseignement supérieur de notre pays, dans le cadre de l'intérêt général. Il a été fait allusion aux statuts et aux compétences. Je n'ai jamais pensé que le statut faisait la compétence. Le débat sur le statut est un autre problème que celui des compétences des enseignants.

**Mme BELDIMAN-MOORE.**- Je vous remercie de ce budget présenté très tôt, ainsi que pour la répartition, notamment des ressources documentaires, que vous avez donnée en introduction. Sera-t-elle proposée à l'avenir dans les documents préparatoires ?

**M. DESCOINGS.**- Oui.

**Mme BELDIMAN-MOORE.**- Concernant un point soulevé plusieurs fois, y compris lors de votre intervention à la Saint-Guillaume, l'impulsion donnée à la documentation numérique, aux ressources électroniques, je ne l'ai pas retrouvé dans le budget des ressources documentaires, que ce soit à la page quatorze ou à la page soixante qui concernent ces ressources. Autant les achats de livres connaissent une augmentation de 11 %, autant les ressources électroniques proprement dites sont en baisse de 7,7 % dans un contexte où, malgré les consortiums qui se créent, malgré les négociations qui se mènent de façon tout à fait satisfaisante, le marché n'est pas franchement à la baisse.

Page cent trente-quatre, j'ai vu une augmentation de la part des ressources électroniques dans le cadre des ressources documentaires de l'IEP par rapport aux ressources documentaires de la FNSP hors IEP. J'aimerais que vous clarifiiez ce point, qui est essentiel dans la politique documentaire et scientifique de l'établissement.

**Mme ROUSSELET.**- Il y a une très belle politique scientifique avec une richesse des axes tout à fait passionnante.

Vous avez maintes fois insisté sur la nécessité d'une internationalisation de la recherche. Or, aujourd'hui, les crédits de mission baissent de 19,6 % et le budget de fonctionnement d'un certain nombre de centres de recherche diminue, ce qui a pour conséquence immédiate la moindre participation des chercheurs à des congrès internationaux et la diminution des missions de recherche. Ceci peut sembler contradictoire avec la direction affichée. Est-ce amené à changer ? Quelles seront les conséquences budgétaires de ces nouveaux axes de la politique scientifique, qui insistent en particulier sur l'internationalisation ?

**M. le PRESIDENT.**- Les représentants des étudiants veulent-ils intervenir sur ces résolutions ?

**Mlle COTORA.**- Nous allons voter contre ce budget, notamment en raison de la non association des étudiants à l'élaboration du budget.

En outre, concernant le budget de l'an dernier, un certain nombre de promesses n'ont pas été respectées. C'est le cas du budget de la Commission de suivi social à laquelle cent mille euros étaient alloués mais seulement soixante mille euros ont été dépensés. De même, pour les bourses de mobilité,

seulement deux cent sept mille des deux cent cinquante mille euros budgétés ont été dépensés. Il y a une baisse de l'argent dépensé pour les étudiant alors même que le nombre d'étudiants augmente. Les effectifs croissent d'année en année. Nous ne comprenons pas la baisse des bourses de mobilité, alors que tous ces étudiants vont partir à l'étranger en troisième année et qu'une grande partie d'entre eux auront besoin d'une aide financière.

De même, pour la Commission de suivi social également, de plus en plus d'étudiants se voient obligés de s'endetter, de se salarier pour financer les droits de scolarité qui leur sont demandés. Nous refusons ce système. C'est une des raisons pour lesquelles, malheureusement nous sommes amenés à voter contre ce budget.

**M. BOUCAULT.-** Je voterai ce budget sans réserve et remercie notre Administrateur pour l'excellente coopération que nous avons notamment, sur le sujet de la diversification du recrutement que nous avons aussi à l'ENA. Nous avons engagé une coopération très fructueuse.

Je reviendrai sur la question de la relation de Sciences Po avec les IEP de province. A l'ENA, nous sommes très intéressés par cette question car nous nous appuyons beaucoup sur les IEP pour la préparation aux concours. J'ai pris mes fonctions début septembre et ai pu constater les résultats assez contrastés, qu'obtiennent ces préparations aux trois concours d'entrée à l'école. J'ai entrepris de mettre ce sujet à plat. J'ai donc invité l'ensemble des responsables des préparations des IEP en présence de Sciences Po et ai fixé deux objectifs.

Le premier est de fixer des objectifs et des indicateurs de performance aux prépas, essentiellement de province car je connais les résultats de Sciences Po Paris. Les conventions que nous avons avec les IEP ont un volet financier non négligeable pour ces préparations. Ces objectifs et indicateurs de performances permettront d'asseoir sur des éléments solides la contribution que l'ENA apporte à ces préparations.

Le second est de permettre à certaines d'entre elles, qui ont des ressources ne leur permettant pas d'assurer la préparation dans les meilleures conditions, de mutualiser les moyens notamment, en ayant un vivier de jeunes anciens élèves qui pourraient intervenir. La faiblesse de ces préparations est souvent de reposer sur des universitaires trop exclusivement par rapport à d'anciens élèves. Il s'agit donc de compléter ces prépas par des intervenants qui connaissent bien les règles du jeu du concours et qui pourront intervenir ici ou là. De la même façon, nous voulons développer la fourniture de documents pédagogiques en ligne, afin que l'ensemble des prépas ait les mêmes atouts.

Nous réalisons ce travail institut par institut. Si Sciences Po engage une concertation pour essayer de rapprocher les IEP et d'avoir un véritable réseau, pour les préparations en tout cas et compte tenu des relations que nous établissons avec ces prépas, l'ENA est prête à travailler avec vous pour améliorer la situation qui, je crois, a effectivement besoin de l'être. Au-delà des difficultés qu'il peut y avoir, j'ai constaté une véritable attente de la part des IEP en région.

**M. le PRESIDENT.-** Je retiens qu'il faudra que nous consultions le Conseil sur la question de Créteil. En tant que Directeur de l'Institut, l'Administrateur accepterait peut-être de consulter d'abord le Conseil de Direction de l'Institut, afin d'avoir un débat avec l'ensemble des personnes directement impliquées dans la vie de l'Institut. Parallèlement, nous aurons un débat le moment venu sur cette question et sur celle qui concerne les IEP de province. Toutefois, il n'est pas facile de réunir souvent notre Conseil. Beaucoup de ses membres ont des obligations très lourdes. Nous avons comme règle de

ne pas dépasser trois réunions par an. Nous passerons peut-être à quatre cette année, en acceptant qu'il y ait un plus grand nombre d'absents.

**M. DESCOINGS.-** Sur l'intégration du budget annuel dans des perspectives à long terme glissantes, c'est indispensable. D'ailleurs, nous l'avions fait pour la précédente période contractuelle. Nous ne l'avions pas fait cette année, mais ce sera d'autant plus facile d'intégrer ce plan glissant que nous aurons signé le contrat avec l'Etat.

Sur le développement durable, ce sera un des cœurs de notre politique scientifique.

Il y a au moins deux raisons de ne pas augmenter les cadres comme on augmente les autres. La première est qu'ils sont mieux payés que les autres. Or, je crois beaucoup au différentiel relatif. Quant à la seconde, c'est ce qui devrait, assez largement, définir un cadre : sa mobilité, qu'elle soit intellectuelle, internationale ou à travers le marché du travail. Les cadres, surtout à Sciences Po, sont jeunes. Ils ne pourront obtenir de vraies augmentations de rémunération que par le passage sur le marché du travail. On ne peut pas dire cela de la même manière aux appariteurs, aux agents de bibliothèque, à une partie du secrétariat. Il y a une vraie différence. Je l'ai dit en négociation, au Comité d'entreprise, je continuerai toujours à privilégier les salaires les moins élevés à Sciences Po par rapport aux salaires les plus élevés. Si les cadres veulent gagner plus d'argent, le monde est vaste et, dans votre intérêt propre de cadres, il faut bouger. Lorsque nous recrutons un jeune chargé de mission, nous le lui disons, nous sommes une PME. Ce n'est pas du tout un manque de considération pour les cadres. Vous le savez, les jeunes cadres sont bien payés à l'entrée. Nous sommes très compétitifs sur le marché du travail en début de carrière, après, nous ne le sommes plus. L'ossature de la scolarité, ce sont les secrétariats. Nous avons besoin des chargés de mission, mais ces derniers peuvent changer.

Nous essaierons de développer la ventilation du budget par service. En 2008-2009, nous allons regarder la question du déplafonnement de la scolarité. Je remercie François CHEREQUE et partage son avis, ce n'est pas le statut qui fait la compétence.

Enfin, je ne vais pas répondre à deux questions, bien que je ne le fasse jamais. Je ne souhaite pas répondre à celle des moyens de la recherche avant que l'on ait parlé du cœur. Dans notre pays, on dit que l'on va parler de la politique scientifique, de la politique de recherche et finalement on parle des moyens ! C'est pareil pour le numérique. Sachons déjà ce que nous voulons faire. Les moyens suivront.

**M. le PRESIDENT.-** Nous devons voter sur plusieurs résolutions.

**M. HURTIG.-** Je suis très formaliste et aimerais avoir connaissance du vote du Conseil de Direction sur ces résolutions.

**M. le PRESIDENT.-** La prochaine fois, nous fournirons un document le précisant.

Lecture de la première résolution :

«Compte tenu de l'avis donné le 28 janvier 2008 par le Conseil de direction de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, fixe aux montants suivants, pour les procédures de l'année **2009**, les taux des rémunérations des services de la Fondation dues par les candidats aux **procédures d'entrée** à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris :

1. retrait de dossier : **15 €**
2. inscription aux procédures d'entrée :

- exonération totale pour les boursiers (de l'enseignement secondaire comme de l'enseignement supérieur)
- inscription aux procédures d'entrée nationales et aux procédures d'entrée internationales en 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> année **130 €**
- inscription aux procédures d'entrée internationales en 4<sup>ème</sup> année
  - Candidatures en ligne **80 €**
  - Candidatures papier **100 €**

»

***Cette résolution a été votée à l'unanimité par le Conseil de Direction de l'IEP.***

***Elle est adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés.***

Lecture de la deuxième résolution :

« Compte tenu de l'avis donné le 28 janvier 2008 par le Conseil de direction de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, décide de fixer les droits de scolarité pour l'année universitaire 2008-2009 aux montants suivants :

| <b>Droits de scolarité (année universitaire 2008-2009)</b>             |                    |
|--|--------------------|
| Formations menant aux diplômes propres à l'IEP de Paris <sup>(1)</sup> | tableau ci-dessous |
| Auditeurs libres (semestre)  | Demi-tarif         |
| Exonération totale pour les boursiers sur critères sociaux             |                    |

<sup>(1)</sup> *sauf exception prévue dans les accords pour certains doubles diplômes*

#### **Droits de scolarité en fonction du revenu annuel du foyer fiscal**

| Revenu annuel par part €  | Exemple pour un ménage composé de deux adultes et deux enfants (3 parts) € | Droits de scolarité € |
|---|--|-----------------------|
| 43 000 et plus  | 129 000 et plus  | 5 300                 |
| 36 000 - 42 999   | 108 000 - 128 999  | 4 770                 |
| 30 000 - 35 999   | 90 000 - 107 999   | 4 240                 |
| 25 000 - 29 999   | 75 000 - 89 999  | 3 450                 |
| 21 000 - 24 999   | 63 000 - 74 999  | 2 650                 |
| 18 000 - 20 999   | 54 000 - 62 999  | 1 860                 |
| 16 000 - 17 999   | 48 000 - 53 999  | 1 060                 |
| jusqu'à 15 999  | jusqu'à 47 999   | 530                   |
| Elèves boursiers selon les critères du CROUS (échelons 0 à 5) ou de la FNSP ou ayant obtenu une exonération de la commission d'aide sociale |  | 0                     |

»

***Cette résolution a été votée à la majorité (3 voix contre, 1 abstention) du Conseil de Direction de l'IEP.***

***Elle est adoptée à la majorité (2 voix contre) des membres présents ou représentés.***

Lecture de la troisième résolution :

« Compte tenu de l'avis donné le 28 janvier 2008 par le Conseil de direction de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, fixe aux montants suivants les taux des rémunérations des services de la Fondation dues par les usagers de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris inscrits en **formation continue diplômante** :

**Cycles diplômants**, pour l'ensemble des deux années du cycle, soit les années civiles 2009 et 2010 (promotion 2009) :

|   |          |
|---|----------|
| Finance d'entreprise et marché de capitaux            | 17 300 € |
| Sociologie de l'entreprise et stratégie de changement | 17 300 € |
| Gestion et politiques de santé                        | 15 300 € |
| Politiques gérontologiques et gestion des EHPAD       | 15 300 € |
| Gestion publique                                      | 15 300 € |
| Fonctionnements associatifs <sup>(1)</sup>            | 15 000 € |
| Management des médias                                 | 15 300 € |
| Gestion et politiques du handicap                     | 15 300 € |
| Master of Public Affairs (MPA) (année 2009-2010)      | 22 880 € |

<sup>(1)</sup> Démarrage du cycle tous les deux ans

N.B. : « Cycle diplômant » est traduit en anglais par « Executive master »

»

***Cette résolution a été votée à l'unanimité par le Conseil de Direction de l'IEP.***

***Elle est adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés.***

Lecture de la quatrième résolution :

« Compte tenu de l'avis donné le 28 janvier 2008 par le Conseil de direction de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, fixe aux montants suivants, pour l'**année universitaire 2008-2009**, les taux annuels des services de la bibliothèque pour les usagers extérieurs à la FNSP et à l'IEP de Paris :

| <b>Cartes de bibliothèque</b><br>(Exonération totale pour les boursiers sur critères sociaux) |           |                     |
|---|-----------|---------------------|
| Abonnés "1 semaine"   | 1 semaine | 10 € <sup>(1)</sup> |
| Abonnés "étudiants"   | 1 mois    | 25 €                |
|   | 3 mois    | 50 €                |
|   | 6 mois    | 80 €                |
|   | 1 an      | 100 €               |
| Abonnés « enseignants / chercheurs »  | 1 mois    | 30 €                |
|   | 3 mois    | 60 €                |
|   | 6 mois    | 100 €               |
|   | 1 an      | 150 €               |
| Carte collective  | 1 an      | 250 €               |
| Duplicata   |           | 15 €                |

<sup>(1)</sup> 1/2 tarif pour un renouvellement dans l'année »

**M. RAMAGE.**- Une réserve a été exprimée au Conseil. Nous avons voté pour cette résolution en ayant conscience des contraintes budgétaires et de l'espace limité au niveau de la bibliothèque. Nous avons eu une remarque sur les abonnés. Nous proposons de rendre les abonnements gratuits pour les abonnés extérieurs en passant des partenariats avec des universités permettant le libre accès de la bibliothèque à des étudiants d'universités et, inversement, qui permettraient à certains des étudiants de Sciences Po d'étudier et d'emprunter dans des bibliothèques universitaires dont les fonds documentaires sont suffisants pour les premiers cycles, ceci afin de désengorger.

**M. le PRESIDENT.**- Cela peut s'étudier. Je ne sais pas quelle est la politique de l'ancienne bibliothèque de la faculté de droit, la bibliothèque CUJAS qui, maintenant, est, je crois, autonome. C'est une réciprocité que l'on pourrait étudier.

***Cette résolution est adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés.***

Lecture de la cinquième résolution :

« Compte tenu de l'avis donné le 28 janvier 2008 par le Conseil de direction de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, approuve **la proposition de budget 2008 de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris** présentée par l'Administrateur de la Fondation ».

***Cette résolution est adoptée à la majorité (2 voix contre) des membres présents ou représentés.***

**Délibérations spécifiques à la Fondation à laquelle les représentants de l'IEP ne participent pas :**

Lecture de la sixième résolution :

« Le Conseil d'administration approuve la proposition de budget 2008 de la FNSP présentée par l'Administrateur de la Fondation ».

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés.**

Lecture de la septième résolution :

« Le Conseil d'administration approuve la proposition de budget 2008 de l'OFCE présentée par l'Administrateur de la Fondation ».

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés.**

**M. le PRESIDENT.**- Le Premier Ministre a renouvelé dans ses fonctions, pour les trois ans qui viennent, l'actuel Président de l'OFCE, Jean-Paul FITOUSSI.

*(Les représentants étudiants quittent la séance.)*

**M. le PRESIDENT.**- Nous les remercions de leur participation.

|  |
|--|
| <b>III. LA POLITIQUE SCIENTIFIQUE DE SCIENCES PO</b> |
|--|

**M. le PRESIDENT.**- Compte tenu de l'heure, nous allons entendre l'exposé de Bruno LATOUR et procéderons à la discussion lors du prochain Conseil.

**M. LATOUR.**- J'ai la charge difficile de représenter les 34 % dont a parlé M. l'Administrateur. Malgré ce pourcentage qui représente un effort extrêmement important pour la recherche, il reste un manque de balance entre la réputation de Sciences Po portant sur l'enseignement et la qualité de ses étudiants et la recherche. Un des buts de cette expression de la politique scientifique de Sciences Po est de remettre les choses en l'état.

Je vais me présenter, puis présenter l'état des forces de la politique scientifique, puis indiquer les pistes pour l'avenir.

Je suis extérieur à la maison. Je suis là depuis quelques mois. Je viens de la philosophie et de l'école des mines où j'ai passé vingt-cinq ans à étudier un domaine minuscule dans l'ensemble des sciences sociales mais qui a quelques rapports avec le métier que je fais maintenant, c'est la sociologie des sciences, c'est-à-dire l'analyse par les méthodes de sciences sociales de l'activité scientifique et technique. Ce domaine a un rapport avec l'activité scientifique et surtout, avec le lien entre les sciences exactes et techniques et la société, question qui devient sensible étant donné l'importance des sujets qui tournent autour de l'écologie.

*(Départ de M. RIGAUD.)*

Il y a deux façons de présenter la recherche à Sciences Po.

La première est la façon habituelle à travers le document qui vous a été remis, en définissant l'organisation de la recherche et les moyens. Comme l'a rappelé Richard DESCOINGS, c'est la façon traditionnelle de dire : nous dépensons beaucoup d'argent pour la recherche ; nous avons beaucoup de

laboratoires ; nous avons peu de professeurs par rapport à l'ensemble de notre enseignement. Il nous manque sept cent cinquante chercheurs, cette organisation que l'on pourrait appeler "membre fantôme" qui serait composée des personnes qui devraient représenter la communauté économique de Sciences Po ! Je reviendrai sur ce point et j'espère qu'à l'avenir, nous les aurons, ce qui correspond à la véritable assiette du point de vue de l'enseignement et de la recherche.

Cette présentation traditionnelle a l'inconvénient de tomber dans quelque chose de très peu lisible, avec des laboratoires en partie co-dirigés par le CNRS, des laboratoires qui ne sont pas UMR, en partage avec le CNRS, comme celui de mon éminent collègue M. SIRINELLI, des chaires, l'OFCE, etc. La présentation habituelle de Sciences Po en termes de force et d'organisation a l'inconvénient de ne pas porter directement sur les contenus.

La seconde est le document que vous avez, qui permet de revenir sur la question des contenus, de l'offre de recherche. PICASSO avait cette jolie phrase : "*Je ne cherche pas, je trouve.*" Ce ne sont pas les chercheurs qui sont importants mais ce qu'ils trouvent.

C'est important car les moments où l'on peut renouveler une institution autour de la question de la recherche en sciences sociales ne sont pas très fréquents. C'est une occasion assez unique pour plusieurs raisons.

La première raison, c'est qu'il y a un certain épuisement d'un ensemble de paradigmes des sciences sociales qui se voit, une espèce de perte d'enthousiasme et de qualité dans le domaine des sciences sociales, au moment même où les sciences sociales redeviennent extrêmement importantes. Trois raisons me paraissent justifier le développement des sciences sociales à Sciences Po au moment même où il y a une certaine désaffection du paradigme des sciences sociales associée à l'idée même d'explications sociales, voire à la notion même de société. Il y a une espèce de perte de caractère répétitif de ce que l'on appelle les explications sociales qui ont vidé de leur contenu beaucoup des sciences sociales quelles que soient les disciplines.

*(Départ de M. JEANNENEY.)*

Maintenant, au contraire, il y a une demande de sciences sociales extrêmement forte. Nous devons négocier ce changement de paradigme et cette réorganisation pour nous mettre en état de marche et répondre à trois transformations majeures.

La première, nous savons que nous sommes dans une période de globalisation mais pratiquement personne n'est d'accord sur ce que veut dire le "globe", le "global", voire le "mondial." Il y a un intérêt énorme, que ce soit en économie, en droit, en histoire, en sociologie ou dans des disciplines que nous n'avons pas ici comme l'anthropologie et la philosophie, à revenir à la grande question universelle et des batailles pour l'universel, question fondamentale dans l'histoire occidentale mais qui reprend une forme intéressante maintenant que nous ne sommes pas les seuls à faire le discours maître, le grand récit sur ces questions.

Nous arrivons à une période particulièrement intéressante puisque tout le monde est d'accord avec le fait que la grande question est celle de la globalisation mais la définition même de ce qu'est le global, de ce qu'est l'universel est discutée. C'est comme si l'ancienne question des relations internationales était remplacée par une nouvelle question sur l'interglobal, la dispute sur le global, avec des versions totalement incommensurables. Je ne parle pas de la guerre de civilisation qui n'en est qu'un minuscule élément.

Le deuxième élément qui montre que l'on n'est pas du tout dans la même discussion que celle d'autrefois, c'est le lien tout à fait nouveau entre les sciences sociales et les sciences naturelles. Grâce aux querelles, aux disputes et aux crises écologiques, c'est devenu une évidence mais à Sciences Po, on n'est pas encore armé pour absorber cette énorme nouveauté que les sciences naturelles n'ont plus vocation à couvrir de leur certitude l'ensemble des questions de globalité. Inversement, les sciences sociales qui avaient très longtemps délaissé le lien avec les sciences naturelles, n'ont pas non plus vocation à couvrir les questions de sciences naturelles.

*(Départ de M. CHEREQUE.)*

Tout le monde se préoccupe de la globalité et les deux grandes ressources disponibles, le global des sciences naturelles ou le global des sciences sociales, se sont en quelque sorte effondrés. On peut donc, soit relooker le grand rêve d'un double scientisme, celui des sciences sociales et celui des sciences naturelles, ou bien -et je pense que c'est la vocation de Sciences Po- renouveler le rêve d'une double critique, c'est-à-dire une critique des sciences sociales par les sciences naturelles et inversement, les sciences naturelles découvrant qu'elles se sont faites beaucoup trop longtemps sans les humains et les sciences humaines découvrant qu'à leur grande perte, elles ont délaissé depuis beaucoup trop longtemps la relation étroite avec les sciences naturelles et les techniques au sens très large du terme. Il y a une collaboration basse et une collaboration haute de ce lien entre sciences naturelles et sciences sociales.

Une troisième transformation prend Sciences Po de plein fouet. Au moment même où les sciences sociales doutent d'elles-mêmes et de leurs capacités à réabsorber les grandes questions du global et la dispute sur le global, nous disposons enfin, grâce à la numérisation et à la révolution numérique en sciences sociales, de masses de données de qualité quasiment équivalentes à ce dont disposent depuis très longtemps nos collègues en sciences exactes.

On a une triple révolution à absorber : le fait que le global devient un thème d'analyses et de disputes qui traverse toutes les disciplines de sciences sociales ; un lien tout à fait nouveau avec les sciences naturelles dont la question du développement durable n'est qu'un des éléments ; un accès à des capacités et à des types de données qui permettent de rendre à nouveau scientifiques mais de façon tout à fait nouvelle et imprévue, les sciences sociales, à condition qu'elles soient en lien étroit avec les sciences naturelles.

Si on applique ces trois conditions à la question de Sciences Po, on peut se demander si Sciences Po est particulièrement bien armée pour saisir ce moment important, cette révolution des sciences sociales.

Les avantages de Sciences Po dépendent largement de ses inconvénients. Je viens du monde universitaire. En dehors de la partie enseignement de Sciences Po, on sait que l'on a de très bons élèves. Quand on parle de la recherche, on la considère avec une légère distance qui s'affaiblit depuis que certaines grandes institutions parisiennes sont envoyées en dehors du périphérique. Il y a donc une certaine condescendance : à Sciences Po, vous avez un enseignement et des étudiants formidables, une gouvernance magnifique mais la recherche n'est pas ce qui se fait dans telle ou telle école. C'est cet inconvénient qui est l'avantage majeur de Sciences Po, à savoir un lien étroit avec les maîtres de conférence de Sciences Po, un lien étroit avec le monde professionnel, un lien -que l'on nous reproche mais qui est un immense avantage- avec les médias et le pouvoir. Ce que les autres considèrent comme

des inconvénients, nous devons le tourner en avantages, à condition de pouvoir refondamentaliser la recherche et l'enseignement de Sciences Po, en tirant parti de ces trois grandes modifications dont j'ai parlé : le caractère de retour de la grande question universelle ; la question du lien avec les sciences naturelles ; la révolution numérique.

Pour saisir cette occasion, j'ai proposé de faire exister la communauté académique de Sciences Po. Elle existe mais elle très dispersée. Elle est très peu liée en termes de communauté. J'aimerais vous présenter la politique scientifique de Sciences Po mais j'ai mis en place une procédure avec l'accord de Richard dont nous sommes au milieu de la première partie. Elle est de dire : refaisons une politique de l'offre de recherche. Sciences Po est admirablement équipée pour répondre aux demandes. Nous avons une capacité, des laboratoires et des chaires pour répondre aux demandes de financement exemplaires. Très peu d'universités en France sont capables de le faire.

La question est : sommes-nous capables d'avoir une politique de l'offre en disant : "*Voilà les découvertes que nous voulons faire, les atouts intellectuels que nous voulons développer*" pour ensuite, chercher de nouvelles sources de financement permettant de répondre à la demande. L'idée est : reprenons, non pas en fonction de l'organisation mais en fonction de cette politique de l'offre, nos propositions de recherche que nous nous faisons à nous-mêmes et qu'ensuite nous présentons à l'extérieur.

J'ai lancé un groupe de travail, une procédure d'extraction de la politique scientifique de Sciences Po, qui se manifeste par une série de contributions. Nous en avons une vingtaine. En mars, nous espérons avoir une quarantaine de propositions différentes. Des chercheurs de la maison indépendamment des centres et de l'organisation par chaires, centres ou professeurs de l'école doctorale, se réunissent de façon formelle et informelle pour décrire ce qui les intéresse, sachant qu'une politique scientifique est une écologie assez fragile ; les chercheurs eux-mêmes sont des plantes un peu vulnérables, l'écologie est aussi complexe que celle des serres artificielles dans lesquelles on maintient des plantes rares au muséum d'histoires naturelles. Mais il est intéressant de voir que, dans les propositions que nous avons, tous les grands problèmes chauds des sciences sociales sont en train d'apparaître.

Tous les grands nouveaux objets de science politique se trouvent présents, que ce soit les villes, les questions de santé, toutes les grandes questions des nouveaux moyens du politique pour lesquels Sciences Po est extrêmement bien équipé, en particulier toutes les questions de transformation de la notion d'intervention de l'Etat des politiques publiques de régulation juridique, on voit apparaître une espèce de réécriture du programme de ce qu'est une intervention publique. Et le troisième grand sujet traditionnel à Sciences Po, que sont les nouvelles passions politiques qui sont en train d'émerger partout dans le monde. Ce sont trois grands agrégats dans lesquels on peut ranger de façon très provisoire les contributions qui nous parviennent.

J'ai mis dans le document l'équipement minimal permettant aux groupes de travail d'avoir un minimum de standardisation de l'expression de leur politique scientifique jusqu'en mars. Nous aurons alors un sénat académique, à savoir la représentation officielle de la communauté académique de Sciences Po. Puis, dans une phase de mars à juin, nous espérons consolider, plus qu'éliminer ces contributions, afin de repérer les sept ou huit grands sujets qui nous paraissent légitimes et correspondre à une offre originale, pour lesquels nous serions à Sciences Po particulièrement bien équipés, en ayant

défini l'enveloppe en termes de postes, de compétences, d'organisations qu'il faut pour réussir leur développement.

Pour le moment, nous en sommes au milieu. Les obstacles à la réalisation sont que nous sommes extraordinairement peu nombreux pour nos sept mille élèves et nos cinq cents doctorants. Il y a forcément une limite au nombre de choses que nous voulons faire. Nous devons choisir en arbitrant les sujets sur lesquels nous voulons mettre les ressources nouvelles en priorité. Nous sommes peu lisibles mais avec l'opération en place, en septembre, la recherche à Sciences Po devrait être visible, notamment vis-à-vis des étudiants à travers une série d'initiatives mais aussi visible à nous-mêmes, en particulier pour résoudre cette séparation statutaire et très gênante entre les professeurs, les enseignants-chercheurs et les chercheurs. Il y a tout une série d'initiatives : des séminaires de facultés, qui sont des conférences inaugurales des nouveaux professeurs de Sciences Po ; la multiplication de formules un peu bizarre d'animation de la communauté scientifique ; une série de petites améliorations dans la façon dont la communauté scientifique se représente elle-même, indépendamment des laboratoires et des chaires qui existent en plus.

Autre transformation très importante, qui va lever une difficulté et pour laquelle Richard DESCOINGS a mis tout son poids, c'est la modification du Master recherche. Jusqu'ici, nous avons une séparation très profonde entre les Masters recherche et les Masters professionnels. Chacun apprenait à mépriser les filières des voisins, ce qui allait contre l'idée de refondamentaliser l'enseignement à Sciences Po par la recherche. C'est une amélioration très considérable du lien entre le doctorat d'une part et les Masters d'autre part. Il y a deux voies de sortie possible : le Master et le Doctorat, ce dernier reprenant cette partie centrale pour les professionnalisants qui est essentielle si nous voulons être une université de recherche au niveau international.

Nous sommes au milieu de cette opération. Il y a un appétit des chercheurs et des élèves pour refondamentaliser les enseignements et la recherche à Sciences Po. En partant d'une politique de l'offre, il s'agit d'être plus capable de répondre à toutes les demandes d'application. La différence entre recherche fondamentale et recherche appliquée est ridiculisée depuis le Master. Or, il s'agit d'un mythe qui revient toujours dans les esprits en séparant les deux. Or, il n'y a qu'une différence, celle entre la bonne et la mauvaise recherche. Il n'y a pas de différence entre la recherche fondamentale et la recherche appliquée. Il y a une différence entre la recherche stérile et la recherche féconde. La recherche féconde va généralement dans des lieux différents, soit des laboratoires, soit des salles d'entreprise, soit des salles de cours.

En refaisant une politique d'offre, nous allons permettre de sortir d'une position assez fréquente, qui nous pose un problème d'image entre la recherche qui se ferait à Sciences Po, qui serait supposée être reliée à des tas d'intérêts, et la recherche qui se ferait ailleurs et qui serait supposée plus fondamentale. Non, il y a une recherche féconde et une recherche stérile et on va continuer à développer la première.

Nous avons donc de grandes ambitions. Le contenu est en marche. Il s'agit de totalement renouveler l'enseignement des méthodes quantitatives à Sciences Po et de développer autour d'un projet, l'ensemble des nouvelles méthodes qui donnent aux sciences sociales, pour la première fois dans l'histoire, les moyens de leur ambition scientifique. Grâce au fait que nous avons récupéré le laboratoire entier sur le développement durable, nous allons pouvoir enfin établir des connexions plus intimes avec

une partie des sciences naturelles, et par des concours avec Télécom Paris, les Mines, continuer à développer ce lien entre les humanités scientifiques, sujet qui intéressent les financiers donc un lien entre la demande et l'offre de recherche. Venant de l'extérieur, je trouve que le dynamisme des chercheurs et des professeurs de cette maison pour répondre à l'exercice très inhabituel que j'ai lancé me laisse bon espoir qu'en juin, en tout cas en septembre, nous ayons un moyen de nous présenter à nous-mêmes et à l'extérieur d'une façon digne des 34 % de notre mission de recherche à Sciences Po et digne de la tradition de la maison qui a toujours été originale par rapport à l'université. Je rappelle que Gabriel TARDE a enseigné à Sciences Po au début de sa fondation. Il y a une grande tradition des sciences sociales et le paysage français fait qu'il n'y a pas énormément d'endroits où ce renouvellement des sciences sociales peut se faire sinon ici.

C'est une chance qu'il faut saisir. Ces chances sont rares. Toutefois, les grandes ambitions que nous avons pour la recherche à Sciences Po demandent de gros moyens. J'espère que vous nous les donnerez.

**M. le PRESIDENT.**- Merci. L'exposé très brillant et très intéressant de M. LATOUR nous précise que nous traversons une procédure de préparation qui aboutira en juin. Il nous reste peu de temps de parole. Si l'Administrateur en est d'accord, nous pourrions tenir une réunion en octobre qui serait la suite de celui-ci sur ce sujet afin de discuter de façon approfondie des cadres de notre politique scientifique.

**M. CHEVALLIER.**- Ce que vous venez de dire est très intéressant et, me semble-t-il, assez nouveau. Il s'agit en effet, si j'ai bien compris, de construire une politique scientifique de l'établissement, basée sur une logique d'offre : je vous suis totalement sur ce terrain. Il s'agit aussi de fixer des axes prioritaires en jouant sur un principe de transversalité : et là, encore, cela me paraît pertinent. Je me demande seulement si cette ambition est tout à fait compatible avec la structuration de la recherche existant à Sciences Po : la politique de recherche de l'établissement a en effet été construite jusqu'à présent autour de centres de recherche, neuf actuellement, qui ont chacun leur histoire, leur spécificité. Comment promouvoir une logique de transversalité compte tenu de cette histoire singulière des différentes équipes ?

*(Départ de M. BOUCAULT)*

Ensuite, le thème de l'évaluation est désormais omniprésent - même sur celui de l'action gouvernementale ! – comme en témoigne la restructuration du dispositif concernant l'enseignement supérieur et la recherche liée à la création de l'AERES : qu'envisagez-vous en matière d'évaluation ? Entendez-vous mettre en place des procédures d'évaluation de la recherche et de l'activité scientifique propres à Sciences Po ? La loi sur la recherche prévoit aussi des protocoles d'évaluation des enseignants-chercheurs qui doivent être mis en place par les établissements et validés par l'AERES : qu'envisagez-vous sur ce plan ?

**M. le PRESIDENT.**- La question centrale de la philosophie politique est : qui juge les juges ? La question centrale de la politique scientifique est : qui évalue les évaluateurs ?

**M. DESCOINGS.**- Vous nous connaissez depuis longtemps, je ne comprends pas que vous puissiez dire que, pour la première fois, on va développer une politique scientifique...

**M. CHEVALLIER.**- Ce n'était pas mon propos.

**M. DESCOINGS.**- Quand on décide de créer l'OIP, c'est parce qu'il y a une politique de recherche nouvelle. Quand le CERI, le CEVIPOF se développent, c'est qu'il y a quelque chose de nouveau. Quand le CSO arrive à Sciences Po, ce n'est pas pour rien.

**M. le PRESIDENT.**- Quand l'OSC est créé !

**M. DESCOINGS.**- La question qui me paraît pertinente, c'est la structuration de la recherche et les éléments de transversalité que vous avez mentionnés. Nous avons déjà accompli des progrès très considérables, de façon très compliquée, dans les relations entre les centres d'une part, dans les relations entre les centres et l'école doctorale d'autre part. Ce n'est pas simple car l'histoire, les traditions, les statuts conduisent certains à penser que si on n'est pas universitaire, on n'a pas de compétence d'enseignement, etc. C'est compliqué, mais on a fait des progrès.

Ce qui est très intéressant -et je suis en total appui de Bruno LATOUR- c'est qu'à travers cette extraction dont parlait Bruno LATOUR, on voit que les chercheurs travaillent encore un peu plus les uns avec les autres d'un centre à l'autre, que les thématiques émergent, non pas de chaque centre de recherche, mais de chaînes de chercheurs, un peu comme quand on veut répondre à des appels d'offres européens, on va chercher les compétences partout où elles se trouvent.

Cela n'empêche pas les questions, les inquiétudes, les préoccupations. La première des questions est l'avenir du CNRS. On doit l'entendre autour de cette table depuis deux ou trois décennies. Je ne suis pas sûr qu'elle soit tranchée, dans tous les sens du terme. J'ai vu Mme BREDIGNAC récemment, elle n'a pas l'air d'avoir une idée très précise des choses. Ne faisons pas de mécanos pour le plaisir d'en faire. J'entends par là, faut-il maintenir les UMR, faut-il ne pas les maintenir ? Je préfère que les instances nationales en décident, sinon, on va passer beaucoup de temps en interne. L'essentiel est que, chez nous, le CNRS ne soit pas donneur d'ordres. Il y a un opérateur de recherche à Sciences Po : Sciences Po. Dans tous les centres, je crois que c'est à peu près acté. D'ailleurs, comme le CNRS ne donne rien d'autre que des emplois, ce qui est déjà énorme, il est compliqué pour lui de donner des ordres. De la même manière, les Directeurs de centres, même UMR, sont désignés par Sciences Po. Nous respectons les formes, mais c'est quand même ici que cela se décide.

Certains demandent : "*En faisant cela, ne risquez-vous pas de mettre en crise le CNRS ?*" Il ne nous a pas attendu pour être en crise et ce n'est pas avec nos centres de recherche que l'on risque de faire bouger les choses. C'est sûrement à travers l'évaluation que l'on va trouver des leviers très puissants pour faire travailler plus encore ensemble des chercheurs et des enseignants-chercheurs et pour prioriser des axes de recherche.

**M. LATOUR.**- Votre question est importante. On avait une matrice avec les colonnes mais pas les lignes. On a les opérateurs de recherche mais on a aussi des chaires, qui sont moins importantes en termes d'exploration de nouveaux axes.

**M. le PRESIDENT.**- Il faut expliquer à nos collègues, qui sont peut-être étonnés de la résurgence des « chaires » qui ont été abolies en 1968, ce que nous entendons par ce terme.

**M. LATOUR.**- Ce sont des maîtres de conférence. Ce sont des explorations pour aller chercher de nouveaux sujets de recherche et de nouvelles sources de financement. Nous en avons un certain nombre, elles sont dans les lignes mais pas dans les colonnes.

**M. le PRESIDENT.**- Ce sont en sorte de petits départements ?

**M. LATOUR.**- L'idée est d'avoir une matrice avec, en colonne, les thèmes un peu prioritaires et, en contributeurs, soit des centres, soit des morceaux de centres, soit des individus, des professeurs qui, eux aussi, ont besoin de ressources propres.

Vous avez parlé de l'évaluation avec l'AERES qui, à l'époque, accréditait le système d'évaluation de l'institution ; c'est peut-être ce qu'elle fera dans l'avenir mais pour le moment, lors de l'évaluation qui vient d'avoir lieu, elle a repris le système d'évaluation des laboratoires avec le périmètre CNRS et pas institution. Quand nous serons de nouveau évalués, l'AERES viendra évaluer l'institution et sa politique scientifique.

Il s'agit d'un léger renouvellement de ce qui se fait mais aussi de saisir les forces des trois grandes transformations dont j'ai parlé, et au fait que nous avons les meilleurs étudiants du monde. J'enseigne en licence, en master, en doctorat notamment à Harvard, je n'ai jamais eu des étudiants comme ici. En refondamentalisant la recherche, il faut que nous les servions avec des sciences sociales qui sont ajustées à l'époque et ajustées au niveau de nos délais.

**M. le PRESIDENT.**- S'il n'y a pas d'autres questions, je remercie M. LATOUR. Nous prenons rendez-vous avec lui en octobre pour consacrer davantage de temps à la politique scientifique.

Notre prochaine réunion aura lieu le lundi 14 avril à 9 heures 30.

|  |
|--|
| <b>IV.            INFORMATIONS ET QUESTIONS DIVERSES</b> |
|--|

Aucune information et question diverse.

*La séance est levée à 12 heures.*