

**CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA
FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES
- lundi 14 avril 2008 -**

Sommaire

I.	Adoption du procès-verbal de la séance du 29 janvier 2008	2
II.	Examen des comptes 2007	2
III.	Projet d'implantation d'un campus de Sciences Po à Créteil au sein de l'université Paris-Est	15
IV.	Informations et questions diverses	24

PRESENTS

Christian BIDEGARAY, Bernard BOUCAULT, Hélène CARRERE D'ENCAUSSE, Jean-Claude CASANOVA, Henri de CASTRIES, Richard DESCOINGS, Pierre GADONNEIX, Hélène GISSEROT, Serge HURTIG, Jean-Marcel JEANNENEY, Guy JOURSON, Marc LADREIT de LACHARRIERE, Isabelle de LAMBERTERIE, Alain LANCELOT, Perrine de LARQUIER, Jean-Claude PAYE, Michel PEBEREAU, Cédric PRUNIER, Isabelle RENOARD, Jacques RIGAUD, Kathy ROUSSELET, Jean-François SIRINELLI, Philippe TERNEYRE.

ABSENTS OU EXCUSES

Anita BELDIMAN-MOORE, Michel BUSSI, François CHEREQUE, Jacques CHEVALLIER, Olivier DUHAMEL, Jean-Paul FITOUSSI, Marion GUILLOU, Jean-Pierre JOUYET, Jean-Louis RULLIERE, Jean-Marc SAUVE, Louis SCHWEITZER.

ASSISTAIENT A LA REUNION

Antoine FIERE, Commissaire aux Comptes ; Juliette ANNE, Chargée de mission à la Direction de la Stratégie et du développement ; Isabelle FRANCOIS, Directrice financière ; Michel GARDETTE, Directeur de l'Information scientifique ; Christophe HONORE-ROUGE, Directeur financier adjoint ; Aurélien KREJBICH, Directeur des Ressources humaines, Nadia MARIK, Directrice de la Stratégie et du développement, Vincent TENIERE, Chargé de mission responsable des relations avec les pouvoirs publics ; Francis VERILLAUD, Directeur des Affaires internationales et des échanges.

PROCES VERBAL PROVISOIRE

La séance est ouverte sous la présidence de M. Jean-Claude CASANOVA à 9 heures 40.

PROCURATIONS :

M. CHEREQUE a donné procuration à M. DUHAMEL (absent).

MM. FITOUSSI et RULLIERE ont donné procuration à M. CASANOVA.

M. RULLIERE a donné procuration à J.F. SIRINELLI.

I. ADOPTION DU PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA SEANCE DU 29 JANVIER 2008

M. le PRESIDENT.- Y a-t-il des observations ?

Il est donc adopté.

II. EXAMEN DES COMPTES 2007

M. le PRESIDENT.- Différents documents vous ont été distribués. L'un concerne les statistiques que vous aviez demandées la fois précédente. Elles permettent de considérer l'évolution de Sciences Po depuis une dizaine d'années. Je vous suggère de les examiner et éventuellement, de faire part à l'Administrateur ou à moi-même de vos observations. Les documents seront régulièrement tenus à jour et vous en disposerez en permanence.

Je passe la parole à notre Administrateur.

M. DESCOINGS.- Monsieur le Président, votre modestie légendaire fait que vous avez omis d'indiquer que vous avez vous-même été nommé Commandeur dans l'ordre national de la Légion d'honneur. En mon nom et en celui du Conseil, nous vous adressons toutes nos félicitations.

M. le PRESIDENT.- Merci.

M. DESCOINGS.- Lors d'un précédent Conseil d'administration, plusieurs membres avaient demandé que l'on puisse retracer dans le temps les résultats financiers obtenus. Notamment, Mme GISSEROT avait dit qu'il serait intéressant de pouvoir intégrer les budgets dans une prévision pluriannuelle, ce que nous ferons. J'avais indiqué que nous saurons mener cette intégration une fois connu le financement public de Sciences Po pour les quatre à cinq années qui viennent, puisque nous sommes en période de négociation du contrat quadriennal qui nous lie avec l'Etat.

A l'occasion des comptes, en revanche, rien n'interdit d'insérer les résultats 2007 dans une perspective historique. Comme vous l'avez constaté, le résultat est parfaitement à l'équilibre. Tout à l'heure, le Commissaire aux comptes vous dira dans quelle mesure ces comptes sont à la fois réguliers et sincères. Nous sommes à l'équilibre. Avec neuf mille euros, le résultat positif sur un peu plus de quatre-vingt-quinze millions d'euros, c'est même un équilibre satisfaisant, en tout cas qui ne donnera pas envie à l'Etat de suggérer que nous avons des réserves ! L'Etat aime bien prendre les résultats des universités et dire que, si on n'a pas un équilibre parfait, c'est que l'on a des réserves et que l'on peut donc diminuer la dotation de l'Etat. Il faut éviter de se mettre dans cette situation.

En 2007, l'équilibre était difficile à atteindre puisque nous avons certes la chance d'avoir acquis l'immeuble du 13 rue de l'Université, mais qu'en même temps, cette acquisition induisait une

tension sur les comptes. En effet, nous devons commencer de rembourser l'emprunt tout en continuant de payer des loyers, puisque les surfaces que nous devons abandonner en contrepartie de l'acquisition de cet immeuble n'ont pas pu être libérées en 2007, compte tenu des travaux qui ont dû se poursuivre au 13 de la rue de l'Université.

L'équilibre est essentiellement atteint grâce au très fort développement des ressources propres de Sciences Po.

Si vous prenez le document qui vient de vous être distribué, vous avez une première statistique qui porte sur l'évolution des ressources à Sciences Po. Alain LANCELOT avait réussi à développer de façon extrêmement considérable les ressources de Sciences Po, à la fois par une confiance réitérée des différents gouvernements dont il avait à connaître la tutelle et au développement de la taxe d'apprentissage, de la formation continue et des droits de scolarité. Chaque directeur de Sciences Po passe une sorte de test sur la question des droits de scolarité. Michel GENTOT l'a fait avec Serge HURTIG au début des années 1980 ; Alain LANCELOT l'a fait à la fin des années 1980 et j'ai moi-même tenté de le faire au milieu des années 2000.

La perspective historique montre combien les ressources de Sciences Po se sont développées. Le tableau de la page trois vous donne une image d'ensemble. Celui de la page quatre vous montre que l'Etat ne s'est jamais désengagé du financement de Sciences Po. Au contraire, année après année, il a poursuivi une politique d'incitation au développement de Sciences Po. Certes, dans des proportions qui sont celles qu'autorisent les finances publiques mais jamais l'Etat n'a démenti son soutien. Cela a notamment été vrai lorsque vous avez adopté le nouveau système de calcul des droits de scolarité. J'avais expliqué aux responsables publics que si l'augmentation du produit des droits de scolarité devait se traduire par une compensation négative, par une diminution de l'effort de l'Etat, nous n'avions alors aucun intérêt à prendre des mesures forcément impopulaires. Par ailleurs, ce serait peu incitatif pour les autres universités d'essayer de développer ce type de ressources.

Si l'on passe à la page cinq, un des graphiques qui me paraît le plus intéressant compare la proportion relative du financement public structurel et des ressources propres dans l'ensemble du budget de Sciences Po. Deux choses sont frappantes : la croissance des ressources propres mais surtout, le rapprochement qui va bientôt conduire à une convergence entre la proportion des ressources propres et la proportion du financement public.

Nous pouvons tout à fait l'accepter et même le souhaiter ; imaginons que l'Etat n'augmente pas à l'avenir ses dotations publiques structurelles, faudrait-il renoncer à développer nos ressources propres pour ne pas dépasser le cap fatidique des 50 % de financement sur ressources propres ? Mais si nous dépassons ce cap symbolique des 50 % de ressources propres, que signifiera, dans l'interprétation qu'en donneront aussi bien les pouvoirs publics que les différentes composantes de Sciences Po, le constat que le financement de l'Etat devient minoritaire dans la structure de notre budget ?

Page six, vous avez la transcription de la très forte et très rapide croissance des ressources propres. Page sept, vous en avez le détail : l'ensemble des partenariats avec des collectivités, qu'elles soient publiques ou privées, avec les entreprises à travers la taxe d'apprentissage et le mécénat.

Nous avons également des activités commerciales, marchandes : leur progression est indiquée page huit. Elle est moins impressionnante que les évolutions qui précèdent mais elle est toutefois extrêmement marquée.

La page neuf retrace la participation croissante des étudiants au financement de leurs études. Cela n'a pas été forcément une politique très populaire mais toute mesure d'augmentation des droits est, par nature, impopulaire. En revanche, elle est extraordinairement profitable.

Du côté des dépenses, nous avons serré la vis sur tout ce qui est dépenses de fonctionnement. Je remercie l'ensemble des équipes de Sciences Po d'être extrêmement attentives à quasiment stabiliser les dépenses de fonctionnement. Si on prend celles qui sont financées sur nos ressources libres -non pas les contrats de recherche, non pas les prestations de service- elles n'auront augmenté que de 2 % en 2007 par rapport à 2006 alors que nous avons plus de salariés, plus d'étudiants, plus d'activités. Il y a donc un souci considérable de limiter la croissance des dépenses de fonctionnement au strict minimum.

L'aide financière directe aux étudiants a très fortement augmenté. En page quatorze, vous constatez la contrepartie de l'augmentation du produit des droits de scolarité. Sciences Po est sûrement l'établissement d'enseignement supérieur et de recherche qui fait le plus d'efforts pour assurer une aide financière directe à ceux de ses étudiants qui n'ont pas, seuls, la capacité de faire face au coût de leurs études. Il y a, de ce point de vue, une grande continuité dans l'histoire de Sciences Po.

Un mot sur la gestion de notre trésorerie. C'est un sujet qui, chaque année, intéresse le Conseil d'administration. Je remercie tout particulièrement la Direction financière puisqu'en 2007, il n'y a pas eu un seul jour de découvert bancaire. Les produits financiers sont passés d'un peu moins de cent mille euros en 2006 à six cent mille euros en 2007. Ce n'est pas rien.

Dernier élément, nous aurons à débattre de deux nouvelles catégories de ressources pour Sciences Po.

La première catégorie, déjà prise en considération en 2007, est l'appel à la générosité des anciens et des amis de Sciences Po, à la suite des décisions fiscales qui ont été prises par le Parlement à l'été 2007. Nous avons lancé une première campagne de collecte de dons qui, grâce à plus de sept cent cinquante donateurs, a donné sur l'exercice budgétaire 2007 un produit de l'ordre de trois cent quarante mille euros. On est à près de cinq cent mille euros sur l'ensemble de la campagne. C'est un début car nous-mêmes avons notre apprentissage à faire. Il n'est pas si simple de demander de l'argent à des personnes, il n'est pas très habituel d'aller voir des personnalités et leur dire : "*Nous sommes absolument formidables. Accepteriez-vous de donner des sommes plus ou moins importantes ?*" quand bien même, il y a une incitation fiscale. Et puis, en France, on donne beaucoup pour la recherche médicale, pour des actions humanitaires mais pour les grandes écoles et les universités, ce n'est pas une habitude culturelle bien ancrée. Nous aurons à développer cette source de financement.

Deuxième catégorie nouvelle, nous allons essayer de constituer un capital financier à Sciences Po. Ce ne sera pas la première fois. En commission des finances, Serge HURTIG a rappelé qu'il y avait déjà eu un capital financier. L'idée est, très progressivement, de constituer un capital non consommable, qui assurerait la solidité en trésorerie de notre action et qui permettrait, petit à petit, de créer comme sources nouvelles de financement de Sciences Po, les ressources tirées de ce capital, aussi bien l'augmentation de la valeur de ce capital que les intérêts qui pourraient être retirés.

M. le PRESIDENT.- Pour nos prochaines séances, nous compléterons ce document statistique, par une partie plus réelle et moins financière faisant apparaître les « productions », si j'ose dire, de Sciences Po. J'ai noté qu'il fallait ajouter : le nombre des étudiants et celui des diplômés ; le

personnel par catégories ; le volume d'enseignement ; l'utilisation de la bibliothèque ; le nombre des livres et des revues ; les effectifs des chercheurs.

Ce document financier complété donnera un document évolutif sur dix ans qui indiquera l'évolution dans le temps de Sciences Po et qui, à terme, permettra je l'espère, des comparaisons avec les autres établissements d'enseignement supérieur en Europe et dans le monde.

Y a-t-il des questions, des demandes ?

M. PEBEREAU.- Puisque vous avez l'intention de continuer à utiliser ces statistiques à l'avenir, pourrait-on prévoir d'y indiquer aussi les taux moyens de croissance annuelle ?

M. le PRESIDENT.- Très bien.

M. DESCOINGS.- En attendant, je peux vous les donner oralement.

Pour ce qui concerne les ressources globales, le taux de croissance annuel moyen a été de près de 7 %. Depuis 1996, le taux de croissance moyen des ressources publiques structurelles a été un peu supérieur à 5 %. Le taux de croissance des ressources propres a été de 13 % par an. On dit toujours que Sciences Po est bien doté mais c'est surtout que nous avons développé de façon extrêmement importante nos ressources propres.

Je rappelle à votre Conseil qu'en 2007, nous avons délivré cent dix mille heures d'enseignement. Si nous étions dans un système universitaire classique où l'essentiel des enseignements est délivré par des universitaires et même en tenant compte de ce que la moitié du temps et de la rémunération des universitaires est considérée comme consacrée à la recherche, il faudrait que la DGES crée sept cent cinquante emplois d'universitaires à Sciences Po, ce qui coûterait quelque chose comme trente ou quarante millions de plus à l'Etat. Je ne pense pas que la Direction générale de l'enseignement supérieur ait les moyens de faire face à ce genre de demande. Si nous avons effectivement des moyens supplémentaires, ce qui est la réalité, autres que ceux des universités, c'est très largement parce que nous avons augmenté nos ressources propres de 13 % par an en moyenne.

M. le PRESIDENT.- Si nous calculions, au prix du marché européen, le nombre d'heures enseignées à Sciences Po, on ferait apparaître une gigantesque subvention du personnel enseignant au fonctionnement de cette maison.

M. DESCOINGS.- Sur les comptes à proprement parler, en 2007, le montant des ressources propres a augmenté deux fois plus vite que les ressources publiques structurelles. Le plus frappant est l'augmentation du produit du mécénat et des partenariats institutionnels : + 55 % en une seule année. Je ne parlerai pas de l'augmentation du mécénat des particuliers car il n'y en avait pas précédemment. Et surtout, un coup de chapeau aux équipes successives de la Direction de la formation continue qui, en deux ans seulement, ont réussi à redresser une situation dont j'avais dit au Conseil d'administration qu'elle n'était pas très bonne. Il y a deux ans, notre marge intégrant les coûts de structure était négative de six cent mille euros ; en 2007, elle est positive de cinq cent mille euros. C'est à souligner.

S'agissant des dépenses -j'ai déjà mentionné la stabilité de celles de fonctionnement- comme chaque année, nous avons consacré aux dépenses d'acquisitions de ressources documentaires une part non négligeable de nos ressources. Il faut chercher l'efficacité : la qualité mais en même temps, nous devons prendre en considération la croissance du nombre des publications, la croissance du nombre des ouvrages édités et la croissance du prix de ces ouvrages, notamment pour les ouvrages autres que français.

Nous avons augmenté de presque 17 % l'aide financière directe aux étudiants en une seule année. Nous n'avons jamais eu autant de candidats boursiers à Sciences Po et jamais autant de reçus boursiers. Le système que nous avons adopté en 2004 fonctionne. Nous avons une hausse rapide et massive du nombre de candidats et de reçus qui sont des boursiers.

J'espérais diminuer les dépenses de locaux mais nous avons dû décaler dans le temps l'installation des équipes dans les locaux du 13 de la rue de l'Université. En revanche, nous n'avons pas levé le pied sur les investissements. Nous avons encore augmenté par rapport à l'an passé. Notre Conseil est très attentif à ce que nous assurions une amélioration de la qualité de notre patrimoine et que nous sachions également investir dans tous les domaines des systèmes d'information.

M. le PRESIDENT.- Avant que nous engagions le débat, je vais demander à notre Commissaire aux comptes de se prononcer.

M. FIERE.- Rapport du Commissaire aux comptes sur les comptes annuels, exercice clos le 31 décembre 2007.

Mesdames, Messieurs les Administrateurs, en exécution de la mission confiée par votre Conseil d'administration, je vous présente mon rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2007 sur : le contrôle des comptes annuels de la Fondation tels que joints au présent rapport ; la justification de l'appréciation et les vérifications spécifiques des informations prévues par la loi. Il m'appartient, sur la base de mon audit, d'exprimer mon opinion sur ces comptes.

Opinion sur les comptes annuels :

J'ai effectué mon audit selon les normes de la profession, qui requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner par sondage les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour arrêter les comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble.

J'estime que mes contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après : je certifie que les comptes annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Fondation à la fin de l'exercice 2007.

Justification des appréciations :

En application des dispositions de l'article L 225-235 du Code du commerce relatif à la justification des appréciations, les appréciations auxquelles j'ai procédé pour émettre mon opinion, portant notamment sur les principaux comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes ainsi que leur présentation d'ensemble, n'appellent pas de commentaires particuliers.

Vérifications et informations spécifiques :

Conformément aux normes de la profession, j'ai également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi. Je n'ai pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec

les comptes annuels des informations données dans les documents adressés au Conseil d'administration sur la situation financière et les comptes annuels.

M. le PRESIDENT.- Merci Monsieur.

Y a-t-il des questions, des observations sur les comptes 2007 ?

M. HURTIG.- Lors du dernier Conseil, sur la foi d'une présentation encore provisoire annonçant l'équilibre probable des comptes, j'avais tenu à féliciter notre Administrateur et ses collaborateurs d'avoir obtenu ce résultat. Le résultat est obtenu. Je tiens à les en féliciter à nouveau. Je suis persuadé que le Conseil est très satisfait que, malgré toutes les contraintes qui nous ont été exposées et dont certaines sont provisoires, les comptes aient atteint l'équilibre.

M. PEBEREAU.- Je m'associe aux félicitations de Serge HURTIG. Ce résultat est d'autant plus remarquable que l'exercice a été délicat, pour différentes raisons, du côté des recettes comme des dépenses. Le budget a été très bien maîtrisé et c'est important. Il nous faudra à nouveau être très vigilants en 2008 car nous risquons des difficultés au niveau des ressources publiques, en raison du contexte.

M. le PRESIDENT.- Nous allons passer aux résolutions.

M. DESCOINGS.- Il y a trois projets de résolution.

Le premier, classique, par lequel le Conseil approuve les comptes de l'exercice 2007 et propose d'affecter l'excédent à hauteur de 10 % à la réserve statutaire, ce que nous faisons chaque année.

Le deuxième projet de résolution examiné en commission des finances et qui, à la suite d'une discussion, a été simplifié de la façon la plus radicale, est celui qui me donnerait mandat pour préparer la constitution du capital financier dont j'ai parlé tout à l'heure. Que veut dire "préparer" ? D'abord, obtenir les sommes à placer dans ce capital car s'il n'y a pas de ressources, il n'y aura pas besoin de se préoccuper de la façon dont ces ressources seront gérées et placées. C'est aussi, préparer les différentes solutions juridiques qui existent pour assurer la pérennité et la gestion de ce futur capital financier que j'appelle de mes vœux. Enfin, de présenter à la commission des finances et au Conseil d'administration différentes solutions porteuses de ce capital, puisque ce n'est pas notre métier de gérer nous-mêmes un placement financier, surtout s'il devait progressivement devenir important. Comme cela a été demandé par la commission des finances, en fonction d'un appel d'offres lancé à différents gestionnaires, il appartiendrait au Conseil de choisir celui qui conviendrait le mieux, comme cela a été fait quand nous avons discuté de l'emprunt nécessaire à l'acquisition du 13 rue de l'Université.

Le troisième projet de résolution est inhabituel. Je ne crois pas que le management de Sciences Po demande au Conseil d'administration de se transformer en Comité d'entreprise. Tout à l'heure, j'ai dit que nous pouvions être satisfaits de la croissance des ressources propres. J'ai dit aussi, que si les ressources publiques devaient descendre au-dessous d'une proportion de 50 % de nos ressources, nous nous retrouverions dans une situation un peu singulière. Le Président de la République et le Premier ministre se sont engagés à augmenter de 50 %, durant la législature, les moyens de l'enseignement supérieur et de la recherche. Ainsi, le budget 2008 comporte une augmentation de un milliard huit cent millions d'euros par rapport au budget 2007.

Dans la négociation avec l'Etat, ma position de départ est de dire que, dans beaucoup de pays, l'allocation des ressources nouvelles se fait en fonction du mérite. Nos amis allemands ont fait

exactement cela durant l'année 2007. Ils ont mis en concurrence les universités allemandes, aussi bien l'Etat fédéral que les Länder, et au bout d'une procédure de sélection qui a été longue mais aussi exigeante et précise, les moyens nouveaux dégagés par l'Allemagne ont été attribués à neuf universités sur l'ensemble du pays.

Notre pays n'est pas forcément dans cette culture ! J'ai donc seulement demandé à l'Etat que nous soyons traités ni mieux, ni plus mal que l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. J'ai ajouté que cela ne coûterait pas grand-chose puisque, si l'Etat augmentait en cinq ans sa subvention structurelle de 50 %, cela représenterait une croissance de six millions par an. Ce n'est pas une somme négligeable mais quand on la compare à la progression globale du budget de l'enseignement supérieur et de la recherche, cela reste modeste. Pour les finances publiques, ce ne serait pas exagérément difficile, me semble-t-il.

Où en sommes-nous dans la négociation ? Pour présenter notre projet d'établissement et notre proposition de contrat à l'Etat, j'avais attendu la mi-septembre 2007 alors que le précédent contrat s'achevait au 31 décembre 2006. Pourquoi ? J'attendais les résultats des élections nationales et les nouvelles politiques publiques universitaires à décider, aussi bien en termes d'autonomie des universités que d'investissement public pour l'enseignement supérieur et la recherche et d'évolution des relations entre les universités et les grands organismes de recherche.

Le 15 septembre, un mois à peine après la promulgation de la loi sur les libertés et responsabilités des universités, nous avons déposé notre dossier. A juste titre, la Direction générale de l'enseignement supérieur a souhaité que l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur vienne examiner la situation de notre établissement, ce qui a été fait. Nous n'avons pas les résultats mais, en m'aventurant, je peux dire que cela a été bien fait. Fin février début mars, nous avons eu des demandes d'informations préalables à la visite de la mission d'évaluation, qui étaient tout à fait pertinentes. Or, on juge souvent les évaluateurs à leur capacité à poser les bonnes questions. La composition de cette équipe d'évaluation était très diverse : l'ancien recteur de l'université de Genève ; un professeur d'une université de Florence ; un professeur britannique d'Oxford ; un professeur de linguistique de Rennes ; un professeur agrégé de la faculté de droit de Strasbourg. Nous avons donc un beau panel français et international de personnalités qui avaient lu les documents avant de venir. Peut-être que dans un mois, quand nous aurons le rapport, je serai moins enthousiaste sur la qualité de la mission mais, autant nous avons eu des interrogations, peut-être même des crispations sur l'évaluation des unités de recherche, autant pour l'établissement, je trouve que l'évaluation a été conduite avec sérieux et rigueur. Il nous est dit que ces résultats devraient venir d'ici à trois ou quatre semaines. Sur le fondement de cette évaluation, les négociations avec la Direction générale de l'enseignement supérieur et avec le CNRS reprendront et j'espère que nous aurons fini de négocier notre contrat très vite, sans doute pour les années 2008, 2009, 2010, 2011 et peut-être 2012. Il me semble en revanche que 2007 sera une année blanche.

Dans ce cadre, et compte tenu du signal d'alarme envoyé par Michel PEBEREAU, je ne souhaiterais pas que notre établissement soit le premier visé par des mesures d'économie sans doute nécessaires. Je ne voudrais pas que l'on puisse nous dire : "*Vous êtes très doués pour augmenter les droits de scolarité, continuez*" pendant que l'on dit à Dauphine ou à l'IEP de Toulouse "*Surtout pas !*" La Directrice de l'IEP de Toulouse qui est courageuse, a fait voter par son Conseil une augmentation de sept cents à neuf cents euros des droits de scolarité annuels. L'établissement a été occupé, les cours ont été

interrompus, ce qui est une réaction classique. Mais le Recteur, j'imagine à la demande des autorités gouvernementales, a annoncé qu'il ferait un contrôle de légalité particulier sur cette augmentation. Un chef d'établissement monte au créneau, doit gérer une crise sociale et le soutien du recteur est de dire : « *On va saisir le tribunal administratif !* »

A Sciences Po, l'Etat peut dire : "*Puisque vous pouvez augmenter les droits, poursuivez. Puisque vous savez convaincre les entreprises de vous aider, allez-y. Quant à nous, nous nous contentons de stabiliser notre effort.*" Cela ne va pas être une négociation simple. C'est pourquoi je propose à notre Conseil le vote d'un projet de résolution que nous avons ému pour éviter qu'il puisse être pris en mauvaise part par le Directeur général de l'enseignement supérieur ou par la Ministre. Il consiste à dire que nous sommes très attachés à ce que le financement public structurel à Sciences Po soit majoritaire dans notre budget. L'idée est que cela changerait vraiment les choses si le financement public tombait au-dessous de 50 %.

M. le PRESIDENT.- Nous allons délibérer et voter ces trois résolutions. Sur celle qui concerne l'approbation des comptes, je pense que la discussion a eu lieu. Celle qui donne mandat à notre Administrateur de préparer la constitution d'un fonds non consommable est une résolution classique. Il nous fera un rapport au prochain Conseil ou dans six mois des problèmes juridiques et financiers non négligeables que pose la constitution de ce fonds.

En revanche, la troisième résolution dont je vous propose de discuter en premier, est d'un type un peu particulier. Toutes les assemblées ont tendance à voter des résolutions et des vœux. Beaucoup de conseils généraux en France, ont de profondes pensées sur la politique internationale. Il n'est pas dans nos habitudes de voter des résolutions qui ne soient pas de réelles résolutions permettant une décision. Nous demandons au gouvernement de maintenir une proportion convenable à nos yeux, de la subvention donnée à la Fondation pour poursuivre ses activités. C'est donc un vœu plus qu'une résolution.

Avec votre Administrateur et la commission des finances, nous avons beaucoup hésité à vous présenter cette résolution car elle n'est pas dans nos habitudes et parce que nous n'aimons pas les vœux intempestifs qui caractérisent beaucoup d'assemblées. Mais, indépendamment du fond dont nous allons discuter, il nous a paru nécessaire de le faire car le type de relations qui existent entre les établissements et le ministère change désormais de nature. Elles prennent un contenu politique au bon sens du terme et votre Administrateur a besoin de votre soutien dans la négociation qu'il mène. Il est important que la Ministre et le gouvernement connaissent votre position. Votre Conseil définit la politique de la maison. L'Administrateur la met en œuvre. Il est donc nécessaire de l'épauler. La notion de projet de résolution ne s'adapte pas parfaitement à cette intention. Je le sais bien. Mais cette proposition définit un axe politique qui confortera notre Administrateur dans la négociation qu'il va mener. C'est pourquoi, malgré l'hésitation que nous avons, nous vous proposons d'en débattre.

Je vous propose de débattre en premier de cette intention générale, puis du mandat pour la création d'un fonds. Enfin, nous voterons sur les trois résolutions.

1^{ère} résolution : « A la veille de la négociation par Sciences Po de son contrat quadriennal avec l'Etat, échéance déterminante pour son avenir, le Conseil d'administration de la FNSP souligne l'importance de son financement public pour son développement ».

Mme GISSEROT.- Je soutiens tout à fait ce projet dont nous avons débattu en commission des finances. Je sais qu'il y a eu quelques débats au sein de celle-ci pour adoucir la rédaction. Je me demande si on n'est pas allé trop loin. Plutôt que "*le Conseil d'administration souhaite que l'Etat accepte de rester...*", j'écrirais "*souligne l'importance qui s'attache à ce que l'Etat reste le financeur majoritaire.*" c'est plus cohérent avec l'idée que vous développez et à laquelle je souscris et c'est plus cohérent avec le premier paragraphe qui est en caractère gras, sans pour autant donner un ordre à l'Etat ou lui fixer des pourcentages.

M. RIGAUD.- J'approuve tout à fait cette proposition. Une chose me gêne un peu à l'avant-dernier paragraphe : "*Ce serait une protection essentielle de l'indépendance de Sciences Po à l'égard des autres sources de financement...*" Cela à l'air de vouloir dire que les autres sources de financement menacent l'indépendance. Dieu sait que nous veillons à ce que le concours des entreprises, ce ne soit pas un moyen d'influence mais vous avez aussi des sources de financement qui sont les droits de scolarité et autres. Aucun de ces moyens de financement autre que l'Etat ne porte atteinte à l'indépendance de Sciences Po. Je proposerais la disjonction de ce paragraphe.

M. le PRESIDENT.- Nous avons un amendement de M. de CASTRIES qui propose : "*Ce serait une garantie essentielle de l'indépendance de Sciences Po à l'égard des autres sources de financement*" et non "*une protection.*"

M. PEBEREAU.- J'ai une hésitation sur le fond et le calendrier. Ce qui nous inquiète, c'est que la nouvelle loi sur les universités conduise l'Etat à remettre en cause la dynamique de progression des ressources qui nous sont affectées. Nous souhaitons avoir l'assurance que nous bénéficierons de l'accroissement des ressources que l'Etat prévoit au profit des universités. Il me semble qu'à cet égard, ce qui importe, ce sont les modalités de sélection par l'Etat des établissements qui bénéficieront de dotations supplémentaires. Il serait donc utile de recommander que l'Etat donne la priorité à l'excellence dans certains domaines où nous savons que nous avons un avantage compétitif comme l'internationalisation et l'effort en faveur d'étudiants de milieux modestes ou de quartiers difficiles. Dans un premier stade, cela paraît préférable à une position qui évoquerait exclusivement le rapport entre ressources publiques et ressources privées.

Sommes-nous prêts, en effet, à bloquer les développements de Sciences Po pour éviter que nos ressources privées deviennent plus importantes que nos ressources publiques si l'Etat était assez irrationnel pour bloquer ou réduire nos ressources publiques ? Je ne pense pas que nous nous y résignerions.

C'est pourquoi, tout en étant en plein accord avec la commission sur le projet de résolution, je me demande si une telle prise de position n'est pas un peu prématurée. Il me semble que nous pourrions la différer et nous en tenir, pour l'instant, à réaffirmer ce qui a été dit par Richard DESCOINGS : au moment où la compétition entre les différents établissements d'enseignement supérieur à l'échelle internationale est ouverte, il serait inconcevable que l'un des rares établissements français capable d'exister dans cette compétition soit pénalisé par rapport à d'autres, moins bien placés que lui, pour la répartition des moyens supplémentaires que va engager l'Etat.

Si nous ne sommes pas suivis dans cette analyse, il sera toujours temps de passer, dans un deuxième stade, à l'argument relatif à l'équilibre nécessaire entre ressources publiques et privées. Après tout, nous n'y sommes pas encore ; il faudra encore un peu de temps pour que nos ressources privées atteignent le niveau des dotations publiques.

Ma proposition est simple. Il faut bien sûr que le Conseil donne un complet appui à Richard DESCOINGS dans la discussion qui s'engage. Mais à ce stade, cet appui pourrait se fonder sur un argument qui me semble très fort : il serait tout à fait irrationnel de la part de l'Etat de pénaliser l'établissement le plus exemplaire, à tous points de vue, dans la répartition des dotations supplémentaires prévues pour l'enseignement supérieur.

M. LANCELOT.- Je suis tout à fait d'accord sur le fond avec ce projet de résolution. Mais notre argumentation pourrait bien paraître étrange aux pouvoirs publics. Car nous demandons à l'Etat non pas de compenser la faiblesse de notre financement mais de continuer à assumer la moitié de ce financement quel que soit le rythme que nous imprimons à la croissance de notre financement privé. Plus nous serons riches, plus l'Etat devra nous subventionner. Il serait plus juste de raisonner sur des valeurs absolues plutôt que sur des valeurs relatives. Car ce qui importe au fond, c'est moins la part du financement public par rapport à celle du financement privé que la pérennité d'un financement public substantiel.

M. de CASTRIES.- Je rejoins assez largement ce que dit Michel PEBEREAU. Outre le fait que le mot "protection" ne me plaît pas car on ne se protège que de ce que l'on craint, il ne faudrait pas que, si les dotations de l'Etat n'augmentaient pas, on en tire la conclusion que l'on doit brider la recherche de financements extérieurs afin que le financement de l'Etat conserve une proportion majoritaire. Ce serait un paradoxe.

En revanche, il y a peut-être un petit aménagement à faire pour aller dans le sens évoqué par Michel PEBEREAU, à savoir qu'au moment où l'Etat augmente son engagement en faveur de l'enseignement supérieur, il serait paradoxal qu'il diminue son engagement relatif en faveur d'un établissement qui a fait preuve de son dynamisme et de son insertion dans la compétition nationale et internationale.

M. GADONNEIX.- Deux aspects de cette résolution me surprennent un peu.

Tout d'abord, cette résolution n'est pas cohérente avec l'excellence que vous avez décrite. Vous écrivez que Sciences Po a plus que jamais besoin de l'Etat. J'aurais envie de dire que l'Etat a plus que jamais besoin de Sciences Po ! Il faut montrer ce que vous avez dit dans la présentation. Il faut positiver notre proposition en disant : nous sommes la solution à votre problème plutôt que de poser un problème à l'Etat.

Ensuite, c'est de raisonner en pourcentage de la ressource publique sur l'ensemble de nos ressources. On a un projet : on veut le financer, on va essayer de trouver le meilleur équilibre public/privé mais c'est en valeur absolue. On ne va pas dire à l'Etat : "*Mon problème, c'est que vous avez un pourcentage insuffisant des finances.*" Il faut dire : "*Voilà ce dont on a besoin pour réaliser une ambition*" et cela se mesure en termes chiffrés, pas en pourcentage. C'est de la politique au sens noble !

M. LADREIT de LACHARRIERE.- En commission des finances, on a retenu cette résolution. Je ne suis pas trop inquiet car le vœu que l'on va formuler n'est pas inscrit dans le marbre de la constitution de Sciences Po. On dit bien que c'est le Conseil d'administration d'aujourd'hui qui émet ce vœu. On a calculé que le basculement risque d'avoir lieu dans trois ans, trois ans et demi. Si, par malheur, l'Etat décide de ne plus donner d'argent à notre Fondation, nous n'émettrons plus un vœu mais nous établirons un constat : malheureusement, l'Etat n'a pas répondu à notre vœu, les fonds privés prendront donc plus d'importance. Je suis donc plutôt favorable à ce que l'on émette un vœu mais je ne pense pas qu'il nous engagera sur le long terme car il n'est pas inscrit dans le marbre.

Mme de LAMBERTERIE.- Je suis très frappée par le troisième paragraphe. On nous dit que le développement pérenne et équilibré de Sciences Po autour de ses missions de service public dépend du soutien de l'Etat. "Condition" est-ce le bon mot ? Ne peut-on pas trouver une autre expression, inverser, positiver et plutôt qu'utiliser le terme "mission de service public" je mettrais "mission d'intérêt collectif" qui englobe quelque chose de beaucoup plus large.

M. LADREIT de LACHARRIERE.- Et retirer "pérenne" !

M. DESCOINGS.- Je prends ces observations avec une forme de jubilation car c'est peut-être une séance historique durant laquelle vous ouvrez la voie à une privatisation de Sciences Po ! Tout au moins, d'une situation où, si nous n'arrivons pas du tout à convaincre l'Etat, ou partiellement, nous allons un peu changer, non pas de statut juridique mais d'identité économique.

Par ailleurs, notre Conseil est, me semble-t-il, très en avance dans sa conception des choses sur nos principaux interlocuteurs. Je suis totalement d'accord, l'argument qui devrait être premier, c'est l'évaluation de la qualité de nos formations et de la qualité de nos productions scientifiques. Malgré tout, l'idée que, comme nous sommes un service public, au minimum nous servons l'intérêt collectif, et l'idée que nous devons avoir un financement majoritairement public est sans doute un argument moins fort pour notre Conseil mais peut-être plus efficace pour nos interlocuteurs.

Ce que je me propose de faire, c'est d'insérer l'ensemble de vos propositions en mettant, d'abord que, compte tenu de la qualité démontrée, évaluée etc., nous demandons à l'Etat de faire un effort certes compatible avec la situation des finances publiques mais en tenant compte de l'investissement majeur qui a été décidé dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche. Au surplus, nous avons ce souci que l'Etat reste un acteur, sinon majoritaire, en tout cas extrêmement puissant dans notre financement.

En reprenant la formule suggérée : *"Au moment où l'Etat augmente de façon considérable les moyens alloués à l'enseignement supérieur et à la recherche, il serait paradoxal qu'en proportion, ces moyens diminuent à Sciences Po."*

Je crois que les modifications à apporter au texte sont suffisamment importantes pour que l'on ne le fasse pas en séance. Je me propose, dès cet après-midi, de rédiger un texte qui corresponde à vos demandes et de vous le passer par voie électronique afin que vous puissiez faire vos observations.

M. le PRESIDENT.- Peut-être un texte d'un seul paragraphe comportant trois ou quatre phrases, pas plus, suffirait-il ? Cela vous laissera la liberté de le commenter librement avec vos interlocuteurs. Ce que nous souhaitons, c'est que les dotations de l'Etat augmentent. Il serait paradoxal que Sciences Po en souffre. Nous accordons une grande importance dans notre évolution au financement public.

M. RIGAUD.- Personnellement, je tiens beaucoup à la mission d'intérêt général. Je vois ce qu'est l'intérêt collectif mais la culture d'Etat comprend mieux l'expression "mission d'intérêt général."

M. le PRESIDENT.- Il ne faut pas trop nous laisser enfermer par la distinction privé/public car après tout, ce que paient nos étudiants, est-ce vraiment du privé ? Il y a une hétérogénéité profonde dans nos ressources non étatiques. Nous avons beaucoup de financements, celui fourni par les étudiants et leurs familles, celui provenant de la taxe d'apprentissage qui, d'une certaine façon, sont aussi des financements publics.

M. HURTIG.- La taxe d'apprentissage doit, en principe, être versée à l'Etat et, à défaut, à des établissements. L'Etat peut la considérer comme une ressource publique.

M. RIGAUD.- Une ressource parafiscale.

M. le PRESIDENT.- Notre Administrateur nous adressera par mail le texte réaménagé selon vos indications.

2^{ème} résolution : « **Le Conseil d'administration de la FNSP donne mandat à son Administrateur de préparer la constitution d'un fonds non consommable, à l'image des fonds d'endowment existant dans les universités anglo-américaines** ».

M. le PRESIDENT.- Cela pose des problèmes de ressources mais ensuite, comment l'intégrer dans les comptes de la Fondation, comment le gérer ? L'idée est d'avoir un capital et de n'utiliser que le revenu de ce capital.

M. RIGAUD.- Vous n'êtes pas les seuls. Actuellement, pour le musée du Louvre, il est question que soit constitué un tel système indépendamment des ressources propres qui sont les siennes. Il y aura certainement un texte de loi ou une disposition insérée dans une des lois en préparation pour intégrer ce concept dans le droit français.

M. JEANNENEY.- Ce ne sera jamais qu'un retour aux sources. L'Ecole libre des sciences politiques possédait un fonds d'actions assez considérable quand ses biens ont été transférés à la Fondation, qui a été, non pas dilapidé mais vidé !

M. le PRESIDENT.- L'Etat aujourd'hui doit subventionner plusieurs institutions françaises pour les dédommager de l'obligation faite autrefois à ces institutions de placer leurs ressources en titres sur l'Etat.

M. LADREIT de LACHARRIERE.- Il faut aller très vite car pratiquement tous les musées réfléchissent à ce problème ainsi que beaucoup d'universités ; il faut aller vite d'autant plus que ce n'est pas l'habitude française. Les entreprises françaises aiment affecter les sommes qu'elles donnent au mécénat. Dans le cas présenté, elles donneraient des sommes que nous considérons entre nous d'un montant d'un million et demi d'euros donc relativement importantes par entreprise mais qui ne seront pas affectées. Cela change profondément la mentalité française.

M. GADONNEIX.- Je suis pragmatique. Je pense qu'une solution transitoire consisterait à adosser par exemple le versement des fonds à un partenariat, même si les fonds ne sont pas affectés à un projet précis. Il faut quand même qu'il y ait quelque chose qui justifie la dotation.

M. LADREIT de LACHARRIERE.- Le grand problème que l'on a, chaque fois que vous interrogez un Président, c'est qu'il répond exactement comme Pierre GADONNEIX ! Les fonds de cette nature ne donnent aucun privilège. Ces fonds sont donnés et c'est la Fondation qui gère leur utilisation. C'est un changement profond de mentalité.

M. de CASTRIES.- Je peux offrir deux illustrations. AXA a été sollicité dans le cadre de l'Ecole d'économie de Paris. Nous avons versé un million d'euros et mis comme condition que 80 % au moins soit non consommables.

Par ailleurs, nous avons décidé de mettre cent millions d'euros sur les projets en faveur de l'enseignement et de la recherche sur cinq ans. Un conseil scientifique a été constitué pour examiner les projets et décider des endroits dans lesquels il va affecter les ressources. Cela va des bourses à des doctorants jusqu'à des dotations à des endowment. Si sur ces dernières, il n'y a pas de fléchage des sommes, en revanche, la réaction des personnalités que l'on a mises au comité scientifique est de se

prononcer sur ces affectations en fonction du projet stratégique de l'établissement. Alors, ce n'est pas un fléchage sur une dépense particulière ou des programmes réduits mais une discussion sur la qualité du projet stratégique de l'établissement qui fait que l'on décide de faire ou de ne pas faire.

M. PEBEREAU.- Les entreprises privées sont actuellement sollicitées pour de nombreux projets dans des domaines très divers. En ce qui concerne les projets de recherche, ce qui va compter dans leur sélection, ce sont les publications internationales et la notoriété internationale des chercheurs concernés. Le recours à des financements privés n'affectera en rien la liberté des chercheurs dans l'orientation de leurs travaux. L'avantage fiscal n'existe en effet que si les entreprises ne tirent pas un avantage précis des concours qu'elles consentent. En pratique, les exigences des entreprises ne peuvent guère porter que sur la qualité scientifique des travaux et le sérieux de la gestion des fonds. C'est dans ces deux domaines qu'il nous faut faire porter notre effort de présentation de notre projet.

Cela dit, le projet de Sciences Po ne se limite pas à la recherche mais concerne aussi l'enseignement supérieur. Et dans ce domaine, Sciences Po a un vrai avantage comparatif dans l'esprit du public. Il est donc logique de rapprocher notre problème de celui des établissements qui présentent des projets de mouvement en matière d'enseignement supérieur. Nous sommes dans une position privilégiée par rapport aux autres universités françaises car nous avons plus de visibilité. Nous avons donc intérêt à présenter notre projet aussi vite que possible.

A mon avis, il faut insister sur nos intentions en matière d'enseignement supérieur mais tout en précisant nos intentions en matière de recherche, parce que c'est un sujet prioritaire actuellement dans l'esprit des responsables.

M. le PRESIDENT.- Si on considère globalement les grandes universités américaines, 75 % de leurs ressources sont publiques. Ces ressources viennent de l'Etat fédéral ou des Etats mais le capital qui appartient aux universités privées leur assure une stabilité, une garantie à long terme d'environ un tiers de leurs ressources, ce qui leur permet de fonctionner correctement. Avec une stabilité des ressources fédérales et une stabilité de leur capital, elles ne connaissent pas de fluctuations qui seraient dangereuses pour leur politique et leur expansion. C'est ce qui est souhaitable pour nous. Il faudra du temps mais nous travaillons pour l'avenir.

Je vais mettre aux voix les deux résolutions que nous allons voter.

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

3^{ème} résolution : « ***Le Conseil d'administration de la FNSP approuve les comptes de l'exercice 2007. L'excédent de 9 303 euros est affecté à hauteur de 10 % à la réserve statutaire, soit 930,30 euros et le solde à la réserve facultative, soit 8 372,70 euros*** ».

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

M. le PRESIDENT.- J'aurais dû vous dire dès le début de ce Conseil qu'aujourd'hui, nous célébrons le premier anniversaire du décès de René REMOND qui a appartenu si longtemps à ce Conseil et qui l'a présidé de la façon dont vous savez. Vous imaginez quelle peut être notre émotion, à Richard et moi. Nous avons souhaité vous offrir, à cette occasion, et en pensant à lui, son dernier livre "Regard sur le siècle."

III. PROJET D'IMPLANTATION D'UN CAMPUS DE SCIENCES PO A CRETEIL AU SEIN DE L'UNIVERSITE PARIS-EST

M. DESCOINGS.- La note résume l'essentiel de la problématique. Pourquoi un second campus ? Nous avons presque toujours réussi, depuis les années 1970, à faire en sorte que les capacités d'accueil, définies de sorte que la qualité des études et celle de notre recherche soient préservées, nous permettent d'avoir une sélection légitime et raisonnable des candidats à l'admission. Légitime, c'est-à-dire pouvoir expliquer à un candidat pourquoi il a échoué et si possible, en raison de critères reposant sur les qualités intellectuelles et la personnalité et non sur nos problèmes immobiliers.

Ensuite, on peut à l'infini se poser la question de savoir ce qu'est une sélection raisonnable. Si nous avons une véritable plus-value pédagogique, si nos enseignements sont nourris par les travaux de la recherche, il y a deux principaux critères pour définir le bon nombre d'élèves en scolarité à Sciences Po : le critère de la qualité des candidats et le critère des débouchés professionnels sur les différents marchés du travail. 40 % des élèves ne sont pas Français. On peut penser qu'une très large partie d'entre eux ira chercher du travail sur d'autres marchés du travail que le marché français. Même si les marchés deviennent européens, internationaux. Il reste que, pour la majorité des diplômés, le marché domestique reste celui sur lequel on trouve son premier emploi.

Le troisième critère tient à la qualité des conditions d'études et de recherche. Alain LANCELOT a réussi à remplir les amphithéâtres, nous avons réussi à remplir la bibliothèque de Sciences Po qui a des taux d'occupation extraordinaires. On ne trouve plus de place si on n'arrive pas très tôt le matin. Il est un peu triste de voir que nous ne savons pas répondre à la demande de nos élèves.

Le critère que je souhaiterais pouvoir éviter est celui qui tient au nombre de membres du club, c'est-à-dire au nombre qui serait un idéal d'élèves par promotion dans telle ou telle école. Or, nous savons précisément car c'est une politique publique et revendiquée, qu'un certain nombre de grandes écoles considèrent qu'elles ne peuvent pas augmenter le nombre de leurs élèves. Ce n'est pas d'aujourd'hui, c'est sur une très longue période et c'est vrai des écoles de gestion comme des écoles d'ingénieurs ou des écoles normales supérieures.

(Départ de M. PEBEREAU.)

Il y a l'idée que, si on augmente le nombre des élèves, le niveau baisse. Au sens propre, c'est malthusien. Lors de notre dernière séance, j'ai rappelé combien était déjà rude la sélection à l'entrée de Sciences Po. Je crois qu'elle n'a jamais été aussi rude et que beaucoup des anciens de Sciences Po qui se présenteraient aujourd'hui ne seraient pas reçus. C'est une idée désagréable à titre personnel et peu enthousiasmante à titre institutionnel. En même temps, on ne peut pas entasser les élèves. Ce ne serait pas concevable vis-à-vis de leurs aspirations et de leur espérance quant à la qualité dispensée. Si nous continuons à croître, et c'est en soi une décision, il faut passer de la croissance interne à la croissance externe. Nous avons réussi à acheter un nouvel immeuble au 13 rue de l'Université, mais nos capacités financières d'acquisition sont limitées. On ne peut pas continuer, sauf pour le Maire de Paris à nous donner des locaux proches d'ici mais malgré le renouvellement de son mandat, je n'ai pas senti chez lui un immédiat désir de le faire.

D'où l'idée de créer un second campus en Ile-de-France, qui ne serait pas un deuxième IEP. J'ai maladroitement utilisé la notion d'IEP d'équilibre au moment où j'ai commencé à mentionner cette

idée. Je faisais référence aux IEP de Bordeaux et de Grenoble. Mal m'en a pris car une bonne partie de mes interlocuteurs n'avaient plus en mémoire ou n'avaient pas vécu la grande période de l'aménagement du territoire donc de la notion de métropole d'équilibre et donc de la notion d'IEP d'équilibre. Notamment, en région francilienne, cette notion a été entendue comme un IEP « déversoir ». Pour moi, ce n'est pas cela. C'est un second campus de Sciences Po. S'il était créé, les élèves seraient recrutés selon les voies de sélection qui sont les nôtres aujourd'hui et de façon totalement indifférente aux territoires sur lesquels ils seraient ensuite affectés. Sinon, on aura nécessairement un second campus « décoté » par rapport au premier.

Deuxième élément : pas de doublon dans les formations. Les premiers cycles seront ouverts, soit sur ce second campus, soit sur celui dont nous disposons aujourd'hui et les masters seront organisés, soit sur ce second campus, soit sur le campus Saint-Guillaume. Nous réussirions ainsi à assurer à la fois l'expansion du nombre d'élèves à Sciences Po et à éviter cet effet de décote par rapport à un quartier infiniment plus agréable que bien des villes situées dans l'agglomération parisienne.

Où ? Sans vouloir être un acteur de l'aménagement du territoire, en région s'il s'agit d'une implantation en Ile-de-France, c'est plutôt dans le grand Est que dans le grand Ouest. Trois universités se sont immédiatement manifestées pour dire leur intérêt : Villetaneuse, Marne-la-Vallée, Créteil. Nous avons discuté avec les unes et les autres et il nous a semblé que la ressource scientifique, professorale la plus importante était concentrée dans ce que l'on appelle les pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) de l'université Paris-Est, qui regroupent l'université de Marne-la-Vallée, l'université de Créteil, l'école des Ponts et d'autres écoles d'art, d'architecture, etc. Si nous devons ouvrir un second campus en Ile-de-France, il me semble qu'il faudrait l'ouvrir plutôt sur un campus universitaire et plutôt en lien avec les universités qui sont déjà là ou qui s'y installent.

Quels sont les atouts et les faiblesses de ce projet ?

Premier atout, si l'Etat est cohérent avec lui-même, ce projet devrait beaucoup lui plaire. C'est à la fois un projet grand Paris, un projet de rééquilibrage de l'Est francilien par rapport à l'Ouest francilien. Du côté des politiques universitaires, c'est le rapprochement et la mutualisation entre établissements sélectifs et universités. C'est la capacité à accepter de s'installer sur une emprise foncière ou immobilière moins coûteuse donc moins douloureuse pour les finances publiques que la rive gauche de Paris.

Deuxième atout, la région Ile-de-France. De façon très explicite, elle n'aime pas beaucoup financer les projets de Paris intra-muros, considérant qu'il y a déjà beaucoup dans Paris intra-muros et que son rôle est plutôt de financer des projets franciliens. Le Président HUCHON a manifesté auprès de Valérie PECRESSE son vif intérêt pour le projet d'une seconde implantation francilienne de Sciences Po, mais en dehors de Paris.

Troisième atout, les villes qui nous verraient arriver avec joie. Pour Créteil, recevoir 2000 élèves de Sciences Po en vitesse de croisière est une bonne chose. Le Val-de-Marne n'a pas forcément une grande facilité à se donner une identité. Les universités y sont très favorables car ce serait un établissement sélectif de plus qui s'associerait à l'université Paris-Est. Encore une fois, l'école des Ponts et Chaussées a donné l'exemple et les trois Présidents d'université ont explicitement apporté leur soutien.

Quelles sont les faiblesses ?

D'abord, la prise de décision. Vous voyez le nombre d'acteurs concernés : trois universités, une structure de recherche et d'enseignement supérieur, les écoles, au moins trois collectivités locales, l'Etat, aussi bien sous son aspect « Grand Paris » aménagement du territoire que sous celui de régulateur de l'enseignement et de la recherche. Donc l'Etat sous différentes figures, et ce aussi bien à l'échelon central qu'à l'échelon déconcentré. Donc, un processus de décision complexe.

Autre faiblesse, il n'y aurait aucun sens à créer un second campus si le fonctionnement pérenne n'en était pas assuré. Ce serait l'aventure perdue d'avance. Or aujourd'hui, tout le monde parle immobilier, crédit d'investissement. Le Président GADONNEIX m'autorisera à vous donner un exemple tiré d'une expérience récente. L'Etat actionnaire a décidé de vendre des actions d'EDF pour financer les universités. Cette annonce a, me semble-t-il, fait le bonheur d'à peu près toutes les universités et grandes écoles en France. Il n'y a que des esprits chagrins comme le mien pour dire : pourquoi l'Etat n'a-t-il pas donné des actions EDF aux universités qui, après tout, auraient pu les gérer ? L'Etat sait beaucoup mieux que tout autre organisme en France vendre des actions ! On l'a vu, la presse s'est fait l'écho des conditions de cession de ces actions...

M. GADONNEIX.- Je m'inscris en faux car honnêtement, cela a été très bien vendu.

M. DESCOINGS.- Au procès-verbal, je ne dis que des choses positives. Bien vendues, cet argent n'est évidemment pas donné aux universités qui seraient bien incapables de le gérer ! Si je suis bien informé, cet argent sera conservé par l'Etat mais un jour, cet argent servira aux universités. Ce jour, c'est le plus tard possible vers 2011 ou 2012, une fois que les campus qui auront été sélectionnés par le processus d'appel à projet qui est en cours aujourd'hui, auront été rénovés. Pendant ce temps, nous ne voyons toujours pas l'argent.

Que fera-t-on de cet argent ? Cela servira à payer directement par l'Etat, les loyers demandés par les opérateurs privés qui, dans le cadre de partenariats privés/publics, auront réalisé concrètement la rénovation des campus. Je ne connais pas de politique publique plus antilibérale ou inlibérale que celle là. On commence par ne pas faire confiance aux universités en ne donnant pas directement les actions. Elles auraient au moins pu commencer à constituer un capital financier dont on parlait tout à l'heure. Il y aura un seul donneur d'ordres, l'Etat, certes à travers les procédures d'appel d'offres de contrats publics mais il n'y aura qu'un seul donneur d'ordres sur un chiffre d'affaires de dix, quinze, vingt milliards d'euros. Il n'y aura aucun frais de commercialisation, les universités seront des locataires captifs. Et puis, l'Etat va donner sa garantie aux opérateurs privés, puisque c'est grâce aux sommes qui auront été conservées et placées que l'on paiera les loyers. Je ne savais pas que l'on aimait à ce point, à Bercy, apporter la garantie de l'Etat à des opérations privées !

Enfin, c'est vrai, les pouvoirs publics vont mettre immensément d'argent : trois milliards sept cents millions d'euros pour de l'immobilier. Nous avons besoin de rénover nos universités, nos bâtiments universitaires mais nous avons besoin d'argent pour la recherche, pour les formations. Dans le budget 2008, quarante millions pour le plan licence ; quarante millions pour rénover ce qu'il y a de plus important aujourd'hui à faire dans les universités.

Pourquoi dis-je cela ? Parce que nous sommes directement concernés dans notre projet de second campus. Tout le monde parle immobilier et crédits d'équipement ; je parle fonctionnement et pérennité du projet. L'Etat me dit que cela coûterait vingt millions d'euros. Oui, un élève de Sciences Po coûte par an à peu près dix mille euros à l'Etat. Il dit "*Présentez votre projet dans le cadre de la réponse aux appels d'offres sur les campus.*" Les collectivités locales disent : "*On veut bien investir dans*

l'immobilier mais on ne va pas financer le fonctionnement de Sciences Po." Et les universités partenaires disent : "C'est le problème de Sciences Po. Ce dont nous avons besoin, c'est de rénover nos locaux."

J'ai fait une proposition au cabinet de Mme PECRESSE d'économiser quinze millions d'euros par an. Il suffirait que l'Etat verse à la FNSP trois cents millions d'euros de capital financier non consommable, que l'on placerait à 5 % ; on aurait ainsi un revenu de quinze millions d'euros par an. J'ai peur que cette solution paraisse totalement déraisonnable à l'Etat et que, ne pouvant investir dans la recherche et les formations, nous n'ouvrions pas un second campus pour le simple plaisir d'une politique immobilière.

M. le PRESIDENT.- Merci. Vous proposez un projet agrémenté de considérations générales !

M. JEANNENEY.- L'exposé que vient de faire Richard DESCOINGS montre que ce projet est d'une réalisation extrêmement difficile, que l'entreprendre exigera de longues négociations et beaucoup d'habileté dans celles-ci.

(Départ de M. de CASTRIES)

Il s'agit de donner de l'air à Sciences Po, de permettre d'élargir le nombre des élèves reçus - ce qui me paraît tout à fait souhaitable -, de faire un enseignement à Créteil un peu différent dans ses objectifs de celui qui est donné à Paris mais dans le même esprit à la fois de servir l'intérêt général et aussi de promouvoir des jeunes gens de manière qu'à la sortie, ils trouvent des emplois, généralement dans le privé, compte tenu des spécialités qui sont envisagées. Le projet est d'une réalisation difficile, très difficile, pour les raisons que vous avez dites, Monsieur l'Administrateur, mais il a pour atout que, bien loin de provoquer l'envie et la rivalité d'universités, il recueille leur assentiment et leur désir de travailler avec nous. Cela me paraît quelque chose de tout à fait souhaitable.

C'est un beau projet. C'est pourquoi, personnellement, je suis disposé à le soutenir dans cette instance et je souhaite qu'un débat s'ouvre, non pas pour une décision définitive, étant donné le caractère forcément encore assez hypothétique de beaucoup des aspects de ce projet mais comme un encouragement à notre Administrateur de se lancer dans cette aventure. Compte tenu des réussites qu'il a eues précédemment dans beaucoup de domaines, qui paraissaient hétérodoxes quand il les a lancées, que certains esprits -pas ici- ont accueilli avec quelque ironie et qui, maintenant, apparaissent comme des modèles, en particulier de promotion sociale, je souhaite que le Conseil d'administration fasse confiance à son ardeur, son obstination et son habileté pour essayer de réaliser ce grand projet.

M. LANCELOT.- Je voudrais faire écho aux propos du Président JEANNENEY. Le projet que vous nous avez présenté est très original et répond aux besoins d'un grand nombre d'étudiants méritants qui se trouvent dans une situation frustrante vis-à-vis de Sciences Po compte tenu du trop petit nombre de places disponibles. L'habileté de ce projet tient au fait qu'il ne se contente pas d'élargir quantitativement le recrutement mais de le diversifier qualitativement en rapport avec des formations et des débouchés qui ne font pas partie de nos missions présentes. Et de conduire cet élargissement en étroite coopération avec les établissements universitaires déjà présents sur le ou les sites, qu'il s'agisse des sciences dures, du droit voire du sport. J'ai le sentiment que notre éventail peut s'ouvrir dans ces domaines de façon très positive.

J'avais au départ quelque réserve sur ce que signifiait le second Sciences Po. Mais en vous lisant et en vous entendant, ces réserves ont été totalement balayées par le sérieux et la profondeur du projet que vous nous avez présenté. Je souhaite que nous nous unissions pour vous soutenir et bien

faire comprendre qu'il s'agit d'une grande chance pour la région parisienne dans son ensemble par-delà l'intérêt évident des universités et des entreprises du Val de Marne.

M. le PRESIDENT.- Le projet de Richard est à la fois raisonnable et aventureux. Nous sommes une Fondation ; l'immobilier, le foncier seront portés par les collectivités locales. Nous leur offrons en contrepartie notre prestige : l'installation de Sciences Po chez eux. Nous serons propriétaires immobiliers dans une zone où les prix augmenteront et où le capital de la Fondation s'accroîtra.

Les dépenses de fonctionnement, nous les demandons à l'Etat. Ce sont dix mille euros par étudiant que donnera l'Etat mais nous donnerons pratiquement autant. Nous prenons le pari de fournir autant en fonctionnement par nos ressources propres. Nous passons d'un taux d'accroissement de la population étudiante de sept mille à neuf mille, sans renoncer à l'unité de la maison et en nous donnant là-bas des espaces considérables en matière de bibliothèque. Ce qui sera très avantageux, et avec la proximité des universités et de l'école des Ponts et Chaussées, qui n'est pas négligeable, notamment cette dernière. C'est le corps de l'X qui grandit le plus et celui qui est le plus attaché à la réflexion sur la vie urbaine. Sciences Po a besoin de développer ses enseignements et ses recherches en ces matières. Avec la proximité d'une université, d'une faculté de droit et de l'école des Ponts, le projet se tient intellectuellement. Il sera difficile à mener. Ce serait vraiment dans l'intérêt général d'aboutir.

M. GADONNEIX.- Je suis impressionné par la réussite de Sciences Po au cours des dernières années. Le nombre d'élèves est passé de quatre mille à sept mille : il serait encore en très forte augmentation avec ce projet. Quand on est chef d'une entreprise, la réussite se mesure à sa part de marché ; quand elle croît, cela veut dire que le marché apprécie votre produit. C'est ce qui se passe en l'état. Je suis séduit.

Parallèlement, le nombre de candidats n'a pas cru dans cette proportion. Vous dites qu'aujourd'hui, la sélection est de plus en plus forte pour atteindre un taux de sélection de 10 % : quel serait le taux comparable dans les grandes écoles.

M. le PRESIDENT.- Il y a présélection dans les classes préparatoires.

M. GADONNEIX.- Sciences Po est en train de devenir un modèle original. Vous êtes en train de créer une espèce de schéma qui, des grandes écoles, retient la sélectivité et, de l'université, l'ouverture à tous, avec un effort d'ouverture sociale. C'est une réussite et un modèle original. Je serais une université, cela me chatouillerait un peu. Je me dirais : dans le fond, ce que vous faites, l'université pourrait le faire. Tant mieux, la concurrence est bonne. Je trouve ce schéma tout à fait intéressant et la réussite est au rendez-vous.

Vous prenez une part croissante de la population étudiante. C'est au détriment de qui ? des universités ?

M. DESCOINGS.- Sur le modèle, je crois qu'il faut préparer le moment où les universités françaises seront, comme partout dans le monde, plus ou moins sélectives. Pour préparer cela, il faut lutter contre le malthusianisme des grandes écoles car c'est incompréhensible, me semble-t-il, par les universités. Le côté "on reste entre soi et c'est bien comme cela, et on n'augmente surtout pas", ne me paraît pas correspondre à l'idéal universitaire. Mais de l'autre côté, les universités souffrent beaucoup de l'absence totale de sélection dans certaines filières. Si les politiques publiques avancent en pouvant prendre appui, non pas sur des modèles mais sur des illustrations, effectivement, neuf mille étudiants, c'est un peu plus que Dauphine et un peu moins que Marne-la-Vallée. Et ce n'est pas Paris I ou Paris IV ! Nous ne sommes pas une université omnidisciplinaire dans laquelle il y aurait des facultés de

médecine, l'ensemble des sciences et des technologies. On acquerrait la taille d'une université, que ce soit à l'échelle française européenne ou internationale et en opérant une sélection mais dont je disais qu'elle doit être légitime et raisonnable car on ne persuadera jamais les étudiants de France d'accepter la sélection si on n'a pas des arguments pour expliquer en quoi cela peut être raisonnable et légitime.

Quant au nombre d'étudiants en France, il est stable.

Indépendamment de la sélection, deux éléments ont un effet. Nous avons un diplôme en trois ans. Aujourd'hui, une majorité de nos élèves l'obtiennent en cinq ans. Vous avez un effet stock sur deux années de plus. Et puis, vous avez aujourd'hui entre 35 et 40 % d'élèves qui ne sont pas français et qui sont venus gonfler les effectifs. On ne peut pas dire que l'on a doublé le nombre de places pour des nouveaux entrants français. On a plus que doublé le nombre de candidats au total et à l'intérieur de ces candidats, c'est le nombre de candidats français qui a le plus augmenté.

M. LADREIT de LACHARRIERE.- Ce projet implique qu'il soit financé à 100 % par l'extérieur. Nous n'avons pas de moyens financiers pour l'accompagner. Par ailleurs, je trouverais naturel que la région finance 100 % de l'investissement immobilier car il n'y a pas de raison que l'Etat finance un investissement immobilier qui profite aux villes et aux régions. Par contre, que l'Etat finance les frais de fonctionnement me paraît tout à fait raisonnable.

Mme CARRERE d'ENCAUSSE.- C'est un projet qui donne un peu le vertige mais qui est positif. C'est effroyablement difficile et en même temps, je me demande si Sciences Po peut faire autrement, s'il y a une possibilité de dire non à ce projet. D'abord, il y a la pression étudiante. C'est le prix du succès de Sciences Po. Puis, il y a l'internationalisation de Sciences Po. Quand j'étais étudiante ici, l'étudiant étranger était une catégorie tout à fait marginale. Maintenant, la part des étudiants étrangers fait que, soit on réduit le nombre des étudiants français et ce serait fort injuste, soit on réduit l'internationalisation.

Au point où en sont les choses, il est très difficile de se dire que l'on va rester dans ce périmètre et essayer d'augmenter le nombre d'étudiants de deux cents ou de cinq cents n'est pas une solution. Aussi difficile que ce soit, il me semble qu'il faut se lancer.

(Départ de M. GADONNEIX)

Richard DESCOINGS a montré qu'il savait s'arranger des problèmes financiers. Nous pouvons lui dire "*débrouillez-vous.*" Mais là où je vois un véritable problème et il va falloir y travailler beaucoup car c'est un défi, c'est le double campus : le campus historique, celui qui provoque cette demande et un campus nouveau. Sciences Po n'a jamais été ni une grande école, ni une université. Cela a toujours été un modèle mixte. Le problème, c'est qu'il y a une attraction vers le site historique. Ce n'est pas parce que l'on s'amuse à Saint-Germain-des-Prés, c'est parce qu'il y a un mythe. L'idée est de diversifier les enseignements donc les débouchés. Il y aura un travail considérable à faire.

La proposition pédagogique comme motif d'orientation est une idée formidable mais je ne crois pas qu'elle puisse être suffisante. J'ai vu assez de gens remplir leurs desiderata en fonction, non pas de l'offre pédagogique qui était formidable mais de l'endroit où ils voulaient aller. Il y a un travail considérable à accomplir. Il y aura un travail pédagogique à faire pour démontrer que Sciences Po est un tout. Si je dis cela, ce n'est pas pour minorer la possibilité de réaliser le projet. Je crois qu'il faut y aller mais en même temps, il faudra travailler presque plus que sur les questions financières car changer les mentalités est bien plus compliqué qu'obtenir de l'argent.

M. HURTIG.- Les questions que j'ai posées aux deux dernières séances du Conseil montraient que j'avais quelques réserves. Je les rappelle très brièvement. Aux Etats-Unis comme en Grande-Bretagne, ce qui fait la force du système universitaire, c'est sa diversité. Ce n'est pas qu'un certain nombre d'établissements se répandent partout sur le territoire mais qu'il se crée constamment des établissements nouveaux, à des niveaux très différents et avec des spécialités très diverses. L'offre est donc considérable. Finalement, les étudiants ont le choix entre sept, huit, dix universités d'accueil, ils présentent sept, huit dossiers et ils sont bien obligés d'accepter le choix qui est fait par les universités.

Dans le projet présenté, que je comprends tout à fait et dont l'intérêt est évident, nous agissons autrement. C'est un établissement qui se déconcentre. La déconcentration est un terme qui n'existe qu'en France, et qu'il est très difficile à traduire dans les autres langues. Ce n'est pas une décentralisation, ce n'est pas la création d'autres établissements comme cela a été fait avec les IEP. Peut-être le résultat est-il peu satisfaisant ; dans ce cas, il faut peut-être faire autre chose.

La deuxième réserve est qu'il sera très difficile d'assurer une sorte d'égalité des campus, qu'on le veuille ou non. Il y a des moyens d'essayer de remédier à cela. Ils sont bien présentés ici.

Etant donné que le projet est beau et que nous essaierons de le réaliser, ma question porte sur le calendrier. Dans le projet qui nous est présenté, il est clairement question d'une rentrée à l'automne 2008. Nous sommes le 14 avril. A quoi ce calendrier est-il subordonné ? Si l'Etat ne prend pas les engagements dont vous nous avez parlés, dans les quelques semaines ou mois qui viennent, cette rentrée en 2008 est-elle possible ? Si elle ne l'est pas, que se passe-t-il ? Les étudiants qui vont se présenter aux procédures de sélection penseront-ils ou non qu'ils peuvent éventuellement être amenés à faire leurs études à Créteil ? Que leur dira-t-on ? Tout cela se présente dans des conditions certainement très difficiles et les contraintes budgétaires auxquelles l'Etat, le ministère font face actuellement ne vous conduisaient pas, dans votre exposé, à être très optimiste. Très résolu, oui, et nous savons que même quand vous n'êtes pas optimiste, vous êtes résolu et que vous finissez souvent par obtenir ce que vous voulez mais que se passerait-il si vous ne l'obteniez pas dans un délai raisonnable ?

M. RIGAUD.- Comme Hélène CARRERE d'ENCAUSSE, la lecture de ce dossier m'a donné le tournis. En même temps, les arguments présentant la nécessité de ce projet m'ont profondément convaincu.

Un point me laisse perplexe. Dans ce qu'a dit Richard DESCOINGS, j'ai compris qu'il s'agissait, non pas de faire un Sciences Po de seconde zone mais d'avoir une totale fongibilité de l'offre. En même temps, j'ai constaté que, s'agissant de Créteil, la proximité d'une université pouvait conduire à des enseignements d'un type nouveau et d'une relation très séduisante intellectuellement mais difficile à mettre en œuvre entre les sciences dures et les sciences sociales et politiques. Y aura-t-il un Sciences Po orienté plutôt vers les sciences à Créteil et un Sciences Po classique ici ? Il faudrait sans doute avoir davantage de précisions, en tout cas mûrir davantage le projet car indépendamment de l'institution, l'esprit du lieu compte énormément et a ce caractère attractif. Nous tous qui avons été ici, rue Saint-Guillaume.

Par ailleurs, tout cela dépasse simplement l'école. C'est propre au lieu. On peut faire aussi bien dans une banlieue parisienne mais cela suppose aussi que le corps enseignant, les jeunes auditeurs au Conseil d'Etat ou les jeunes inspecteurs des finances, aillent faire leurs conférences à Créteil aussi bien qu'à Paris.

Compte tenu du dynamisme de la maison et de ses besoins, comme l'a dit M. JEANNENEY, nous ne pouvons que soutenir ce projet. Ce qui m'inquiète le plus, c'est lorsque vous avez parlé du nombre d'interlocuteurs, y compris à l'intérieur de l'Etat. Entre la manifestation d'un intérêt et d'un soutien verbal et la réalisation, quand on voit le nombre de décisions à prendre, la lenteur croissante de notre institution administrative, notamment au niveau gouvernemental, il y a une sorte de hiatus entre l'urgence et l'évidence du besoin et ce que peut être sa réalisation. Je crains, cher Richard, que cela vous prenne 125 % de votre temps ! Il faut beaucoup d'obstination et beaucoup de disponibilité pour cela. Je crains que la conviction que l'on peut avoir, la force du projet ne s'érode du fait de ces lenteurs administratives même si, par définition, il y a une bonne volonté générale.

Mme de LAMBERTERIE.- Après la présentation du projet faite par l'Administrateur, je voudrais poser une question qui me semble essentielle, celle du bénéficiaire, à la fois pour l'environnement de Paris Est de l'arrivée de Sciences Po mais aussi de Sciences Po en arrivant là-bas. Vous nous avez dit que les choix avaient été faits en tenant compte de l'environnement scientifique, intellectuel de Paris Est et du PRES. Je pense que c'est un très bon choix car sur place, il y a déjà un certain nombre de forces scientifiques. Toutefois, je n'ai pas trouvé les éléments de partenariat que vous allez créer sur place. Ces partenariats ne peuvent pas ne pas faire évoluer Sciences Po par rapport à ce qu'il est aujourd'hui. Il devra se positionner par rapport à une grande université dans laquelle il y a une faculté de droit excellente, reconnue par rapport à tout ce qui se fait à Marne-la-Vallée. En résumé, dans votre proposition d'enseignement, on ne trouve pas la concrétisation des partenariats que vous allez pouvoir construire à l'intérieur du PRES.

Un PRES peut être une juxtaposition ou au contraire, si on veut développer des lieux forts et avec une visibilité au-delà de Sciences Po, ce sera Paris Est ; c'est aussi un espace de coopération entre les acteurs du PRES, y compris sur le terrain de la recherche. Il serait souhaitable qu'il y ait une meilleure visibilité sur ces partenariats.

M. BOUCAULT.- Je voudrais parler du regroupement à Créteil de l'ensemble des préparations au concours d'entrée à l'ENA. Je partage globalement le diagnostic de M. l'Administrateur sur les résultats des prépas organisées en province. Les résultats sont cependant peut-être plus contrastés qu'il n'est indiqué dans le compte rendu du Conseil de direction de l'IEP de Paris de décembre 2007. Sur le concours externe, les résultats ne sont pas bons, même si on peut se féliciter que, cette année, la benjamine vienne de l'IEP de Grenoble. Sur le concours interne, ils sont meilleurs et, sur le troisième concours, ils le sont encore.

Par ailleurs, un certain nombre d'IEP obtiennent de bons résultats dans les autres concours que sont le concours de l'INET ou celui de l'école nationale de la santé publique. La présence d'une préparation au concours externe d'entrée à l'ENA dans ces IEP de province joue un rôle de locomotive. Décider que l'ensemble des prépas au concours externe soit regroupé à Créteil ne serait pas un très bon signe à envoyer à la France des territoires. J'ai fait mon tour des IEP de province et j'ai vu que beaucoup de conseils régionaux se sont engagés, notamment dans cette optique poursuivie par Sciences Po, de diversité du recrutement mais aussi de qualité des enseignements.

Je ne sous-estime pas les difficultés du sujet. J'ai d'ailleurs présenté à la réunion du dernier Conseil d'administration les initiatives que j'avais prises pour tenter de remédier à cette situation. Nous avons remis à plat toutes les conventions entre l'ENA et les autres IEP. Nous allons sans doute restructurer toutes les préparations en province qui, il faut avoir le courage de le dire, ne sont pas toutes

bonnes. Et puis, convention par convention, nous allons fixer aux IEP des objectifs de diversité de regroupement, de qualité de l'enseignement, quitte à les aider en leur fournissant des moyens, des ressources humaines ou des dossiers en ligne. Nous ferons le bilan de tout cela.

Sur cette question, le débat n'est pas clos. Il n'est d'ailleurs pas vraiment ouvert. Il faut nous laisser un peu de temps à l'ENA de voir quels sont les résultats de cette refondation des conventions passées avec les IEP de province.

Ce projet est un bon projet, d'autres que moi l'ont dit mais mon approbation ne vaudrait pas approbation du regroupement des préparations de l'ENA sur ce campus de Créteil.

M. le PRESIDENT.- A cause de la sélection pour les IEP de province et pour celui de Paris, la localisation territoriale n'a plus beaucoup de signification. Pas mal d'étudiants dans les IEP de province sont des Parisiens ayant réussi les examens d'entrée et environ 60 % de nos étudiants à Paris sont des provinciaux qui ont réussi. Entrent donc à l'ENA, par l'intermédiaire de l'IEP de Paris, beaucoup de provinciaux.

M. DESCOINGS.- Le 13 février 2008, date à laquelle ce dossier a été remis, j'étais plein d'ambition. Je crois qu'aujourd'hui, il n'y aura pas de rentrée 2008 possible.

Sur les offres de formation, il y a l'offre à nouer avec la faculté de droit. Un double diplôme Licence/Master et un cursus qui s'enchaînerait en partenariat complet avec le droit -pour le moment, ni Paris I, ni Paris II ne semblent le vouloir- me paraîtrait une bonne chose, d'autant plus que cette faculté de droit prépare au barreau de Paris.

Autre élément, un double cursus avec la faculté de médecine. Avec l'université Pierre et Marie Curie Paris IV, nous avons réalisé un double cursus qui en est à son quatrième recrutement et qui fonctionne très bien. Nous pouvons faire la même chose entre les sciences du vivant et les sciences du social. Et puis, comme cela a été rappelé, tout ce qui concerne la ville, les territoires urbains, etc., il y a une complémentarité immédiate.

Il ne s'agit pas d'y mettre toutes les préparations à l'ENA mais que les préparations aux concours administratifs soient une des composantes de Créteil. L'idée est de mettre nos capacités communes à former des étudiants à réussir à ces concours, de les mutualiser. Par ailleurs, elle est de voir si l'on peut faire des économies d'échelle mais cela ne veut pas dire supprimer l'ensemble des préparations ENA. Vous avez raison de dire que c'est une position extrémiste.

M. le PRESIDENT.- S'il n'y a pas d'autres observations, nous pouvons conclure sur ce point. Notre Administrateur va mener cette négociation difficile. Merci.

La séance est levée à 11 heures 45.