

**CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES  
- mardi 13 octobre 2009 -**

**Sommaire**

I.	Adoption du procès-verbal de la séance du 11 février 2009	2
II.	Adoption du procès-verbal de la séance du 5 mai 2009	2
III.	Information sur les perspectives d'exécution du budget 2009	2
IV.	Projet d'implantation d'un campus transatlantique à Reims	10
V.	Financement des opérations de rénovation des salles de bibliothèque du 27 rue Saint-Guillaume	18
VI.	Informations et questions diverses	24

---

**PRESENTS**

Anita BELDIMAN-MOORE, Christian BIDEGARAY, Bernard BOUCAULT, Michel BUSSI, Jean-Claude CASANOVA, Henri de CASTRIES, Richard DESCOINGS, Olivier DUHAMEL, Jean-Paul FITOUSSI, Hélène GISSEROT, Serge HURTIG, Guy JOURSON, Jean-Pierre JOUYET, Marc LADREIT de LACHARRIERE, Isabelle de LAMBERTERIE, Alain LANCELOT, Jean-Claude PAYE, Michel PEBEREAU, Isabelle RENOUARD, Jean-Marc SAUVE, Jean-François SIRINELLI.

**ABSENTS OU EXCUSES**

Hélène CARRERE D'ENCAUSSE, François CHEREQUE, Jacques CHEVALLIER, Pierre GADONNEIX, Marion GUILLOU, Perrine de LARQUIER, Cédric PRUNIER, Jacques RIGAUD, Kathy ROUSSELET, Jean-Louis RULLIERE, Louis SCHWEITZER, Philippe TERNEYRE.

**ASSISTAIENT A LA REUNION**

*François CAVALIER, Directeur des ressources documentaires ; Hervé CRES, Directeur adjoint, Directeur des études et de la scolarité ; Isabelle FRANCOIS, Directrice financière ; Michel GARDETTE, Directeur adjoint, Directeur de l'information scientifique ; Jean-Baptiste GOULARD, Chargé de mission auprès du Directeur de Sciences Po ; Christophe HONORE-ROUGE, Directeur adjoint financier ; Nadia MARIK, Directrice adjointe, Directrice de la stratégie et du développement, Françoise MELONIO, Doyenne du Collège universitaire.*

## PROCES VERBAL

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

**M. le PRESIDENT.-** Se sont excusés : Mme CARRERE d'ENCAUSSE qui m'a donné procuration ; M. CHEREQUE qui a donné procuration à M. DUHAMEL ; M. CHEVALLIER qui a donné procuration à M. SIRINELLI ; M. GADONNEIX qui a donné procuration à M. de CASTRIES ; Mme GUILLOU qui a donné procuration à M. FITOUSSI ; M. JOUYET qui m'a donné procuration ; M. PEBEREAU qui a donné procuration à M. SAUVE ; M. PRUNIER ; M. RIGAUD qui a donné procuration à M. LANCELOT ; Mme ROUSSELET ; M. SCHWEITZER qui a donné procuration à M. DESCOINGS ; M. TERNEYRE qui a donné procuration à M. DUHAMEL.

### **I. ADOPTION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 11 FEVRIER 2009**

---

**M. le PRESIDENT.-** Avez-vous des observations ?

Le procès-verbal du Conseil d'administration du 11 février 2009 est adopté à l'unanimité.

### **II. ADOPTION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 5 MAI 2009**

---

**M. le PRESIDENT.-** Avez-vous des observations ?

Le procès-verbal du Conseil d'administration du 5 mai 2009 est adopté à l'unanimité.

Ce matin à l'Elysée, le Président de la République va annoncer la réforme de l'enseignement secondaire, largement inspirée des recommandations de Richard DESCOINGS. Notre Administrateur doit impérativement nous quitter à 10 h 30 ; c'est la raison pour laquelle nous vous proposons de traiter le projet d'implantation d'un campus transatlantique à Reims avant celui relatif au financement des opérations de rénovation des salles de bibliothèque du 27 rue Saint-Guillaume.

### **III. INFORMATION SUR LES PERSPECTIVES D'EXECUTION DU BUDGET 2009**

---

**M. DESCOINGS.-** Mesdames, Messieurs, nous sommes parvenus avec le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche à conclure le contrat quadriennal qui nous lie à l'Etat pour quatre années. Les années 2007 et 2008 se seront donc écoulées hors contrat, mais l'Etat a accepté d'intégrer dans le contrat que nous allons bientôt signer la hausse des crédits publics qui nous a chaque fois été allouée lors de ces deux dernières années.

Pendant les quatre années qui mèneront à la fin du nouveau contrat, qui sera signé par Valérie PECRESSE le 10 novembre prochain, l'Etat aura investi dans Sciences Po à peu près trente-sept millions d'euros soit, une augmentation de la dotation annuelle de 35 % si on compare la dotation 2012 à la dotation 2006, ou une augmentation de 25 % si on compare la dotation 2012 à la dotation 2008.

C'est moitié moins que l'effort décidé par le Chef de l'Etat et le Gouvernement pour l'ensemble de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il a été annoncé et mis en œuvre, une hausse de 50 % des moyens de l'enseignement supérieur et de la recherche sur la durée de la législature. L'augmentation dont nous bénéficions est moitié moindre, certes, mais ces crédits sont directement versés à notre établissement. Dans l'augmentation globale de 50 % des moyens de l'enseignement supérieur et de la recherche, figurent notamment des crédits tout à fait importants consacrés aux bourses pour les étudiants. Les étudiants de Sciences Po en bénéficient ; seulement le montant d'augmentation du nombre des boursiers ou celui des bourses ne passe pas par les comptes de la Fondation. Ensuite, une partie importante des dépenses prévues par l'Etat sont des dépenses fiscales et non des dépenses budgétaires. C'est le cas du crédit d'impôt « recherche ». Par définition, les universités doivent se mettre en ordre de bataille pour convaincre les entreprises, notamment les grandes, de leur verser les sommes que celles-ci pourront déduire de leur imposition sur les bénéfices des sociétés. Enfin, dans cette augmentation générale, figurent les hausses générales des fonctionnaires qui valent pour les professeurs et maîtres de conférences de Sciences Po comme pour les chercheurs CNRS de Sciences Po. Toutes ces mesures constituent une partie non négligeable des 50 % d'augmentation totale des budgets de l'enseignement supérieur et de la recherche. Nous pouvons donc considérer que 25 % d'augmentation en crédits pour notre établissement est un bon traitement de la part de l'Etat.

Dans la note relative au contrat quadriennal 2009-2012, vous trouverez l'évolution, depuis 1996, en euros courants et en euros constants de l'investissement de l'Etat dans notre établissement. Vous constaterez, année après année, que ce soit en euros courants ou en euros constants, une augmentation régulière, sensible, parfois avec des pointes, généralement liées aux dates auxquelles nous avons signé un nouveau contrat quadriennal. Quelles que soient les majorités parlementaires, les gouvernements, les ministres en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche, la stratégie scientifique, éducative et en matière de documentation de notre établissement, a été appréciée et encouragée par l'Etat.

Cela étant, nous ne nous sommes pas contentés de chercher à développer nos ressources publiques. En 2009, nos ressources propres augmenteront sensiblement plus vite que les ressources publiques : nous nous attendons à une progression de l'ordre de 15 %. Dans le dossier intitulé « ressources 1996-2009 », vous trouverez plusieurs graphiques retraçant l'augmentation des ressources publiques structurelles, c'est-à-dire les dotations qui viennent régulièrement de l'Etat, celles que nous n'avons pas à négocier projet par projet ou année par année. Vous observerez également le développement considérable de nos ressources propres. Ressources propres et ressources publiques se rapprochent en proportion et en montant : 50 % de financement par les ressources publiques structurelles en provenance de l'Etat et 50 % de financement sur nos ressources propres. Une partie de ces ressources propres peuvent provenir de collectivités publiques, c'est notamment le cas des collectivités territoriales qui financent nos implantations hors Ile-de-France.

Ce qui a beaucoup augmenté, ce sont :

1° le produit des droits de scolarité suite à deux réformes consécutives ;

2° le mécénat d'entreprise et les partenariats d'entreprise ;

3° l'activité de formation continue sous forme de prestations ;

4° progressivement, le développement du mécénat des particuliers à travers les campagnes de *fund raising* que nous avons lancées, aussi bien en France qu'à Londres ou aux Etats-Unis. Il est trop tôt pour dire quelle sera l'ampleur des fonds que nous pourrions avoir.

Concernant les dépenses 2009, les tableaux qui sont soumis à votre examen, retracent les dépenses constatées pour 2008, les dépenses prévues dans le budget prévisionnel 2009 et le montant que nous pouvons évaluer aujourd'hui des dépenses réelles en 2009. Nous sommes en ligne pour les dépenses de personnel, à quatre cent mille euros près, sur un total de près de cinquante-trois millions. Nous le sommes également pour les dépenses pédagogiques, puisque nous sommes à moins de cent mille euros de différence sur un budget de quinze millions. Nous sommes un peu en dessous de l'objectif sur les ressources documentaires, mais c'est parce que nous avons clairement donné la priorité à la bibliothèque de Sciences Po ; ce sont sur les autres composantes de Sciences Po qui, jusqu'à présent, disposaient de beaucoup de fonds pour développer leurs propres ressources documentaires que nous avons fait plutôt porter l'effort d'économie.

Concernant les bourses d'études et l'aide financière directe aux étudiants, nous sommes un peu en dessous de l'objectif. Nous sommes en ligne sur les dépenses de locaux. Sur les dépenses de fonctionnement, la différence de deux millions par rapport au budget s'explique par le fait que j'avais été un peu exagérément optimiste au début de l'année ; en effet, j'avais espéré qu'elles baisseraient de un million par rapport à 2008. Souhaiter, en début d'année, voir les dépenses de fonctionnement baisser est un bon signal à envoyer à l'ensemble des composantes de Sciences Po. La réalité est que, lorsque l'activité se déploie, on aboutit plutôt à une stabilisation ou un freinage de l'augmentation des dépenses de fonctionnement, et rarement à une baisse réelle. Les dépenses engagées à raison de la mission qui m'a été confiée sur la réforme des lycées et qui est entièrement compensée par des dotations spécifiques de l'Etat, représente six cent mille euros. Une question de la Commission des finances portait sur l'écart actuel des dépenses de fonctionnement en 2009 par rapport à 2008. Cet écart est donc de l'ordre de quatre cent mille euros.

Les autres dépenses sont également en ligne par rapport à ce qui a été présenté à notre Conseil au moment de l'adoption du budget. En conclusion, je rappellerai les deux faits marquants de ces perspectives :

a) les ressources propres continuent de progresser à un rythme très soutenu ;

b) l'Etat a confirmé son engagement, augmenté son investissement et surtout, sécurisé l'importance de cet investissement jusqu'à l'année 2012.

Nous avons vécu deux années dans une incertitude que les membres de notre Conseil avaient pu relever pour s'en inquiéter. Nous ne sommes pas certes à l'abri d'un changement de cap du gouvernement mais nous sommes plus sécurisés avec un contrat que sans.

**M. le PRESIDENT.-** Merci. Deux de nos inquiétudes sont dissipées. Concernant la conclusion d'une convention et les futures ressources que nous allouera l'Etat, d'une part. La situation économique n'a pas affecté les progrès en matière de ressources privées, d'autre part.

Qui souhaite prendre la parole ?

**M. FITOUSSI.-** Ne serait-il pas utile d'avoir une évolution des recettes et des dépenses par étudiant ? Cela nous permettrait de voir l'effort consenti par rapport à ce que nous produisons.

**M. DESCOINGS.-** Nous avons précisément fait le calcul pour la dépense consentie par l'Etat par étudiant. Souvent, on nous reproche d'être trop bien traité par l'Etat en nombre d'euros par étudiant. En 2009 et 2010, lorsque l'on prend l'investissement de l'Etat dans les seules universités -en retirant de la réflexion les classes préparatoires aux grandes écoles et les I.U.T. qui, dans l'enseignement supérieur, sont ceux qui coûtent le plus cher- l'Etat investi entre neuf mille et neuf mille cinq cents euros par étudiant. Cela a été annoncé par la Ministre, discuté et commenté dans la presse ; il peut y avoir des marges de discussion à cent ou deux cents euros près par étudiant mais l'ordre de grandeur est bien celui-là.

L'investissement de l'Etat par élève de Sciences Po est de l'ordre de huit mille sept cents euros. Il est donc un peu inférieur et même, de plus en plus, sensiblement inférieur à l'investissement moyen de l'Etat pour un étudiant de l'université. Ajoutons à cela qu'en l'état actuel des choses, le coût par étudiant dans l'université comprend :

- a) les étudiants qui sont inscrits pour ordre –quelque 10 % des étudiants ;
- b) les étudiants qui redoublent ;
- c) les étudiants qui échouent définitivement.

Parce que nous avons la possibilité de sélectionner, et durement, nos élèves à l'entrée de Sciences Po, l'immense majorité, pour ne pas dire la totalité de nos étudiants, réussissent leurs études, parfois en redoublant -mais ce n'est pas fréquent- et réussissent leur insertion professionnelle. L'investissement consenti par l'Etat par élève de Sciences Po est donc particulièrement « rentable ».

C'est un point très important, car généralement on nous dit " *Vous coûtez très cher à l'Etat*". Nous coûtions quelques centaines d'euros de moins par élève que la moyenne des universités, au sens strict du terme. Dans les classes préparatoires aux grandes écoles, l'investissement de l'Etat représente treize mille euros par élève et par an. Comment fonder une critique sur ces huit mille sept cents euros par élève de Sciences Po ? Même quand on prend uniquement les universités, certaines d'entre elles font observer qu'elles ne sont pas traitées de la même manière que les autres et que, notamment, les universités de sciences humaines et de sciences sociales reçoivent une dotation de l'Etat par étudiant plus faible que dans les universités scientifiques ou technologiques, dans lesquelles la recherche est beaucoup plus coûteuse et où le taux d'échec est beaucoup moins important.

Ce qui est vrai, c'est qu'en dehors de l'investissement de l'Etat, le produit des droits de scolarité, le produit du mécénat d'entreprise, le produit à terme du mécénat des particuliers, s'ajoutent en ressources pour venir augmenter le coût par étudiant mais aussi, la qualité de la formation de nos étudiants. En France, nous sommes le seul établissement d'enseignement supérieur et de recherche à assurer que tous les étudiants de premier cycle passent un an à l'étranger. Nous avons une Direction des

Affaires internationales et des échanges qui comprend plus de trente-cinq personnes. Nous avons une bibliothèque qui comprend un million de volumes et où travaillent plus de cent personnes.

**M. FITOUSSI.-** C'est pourquoi il me paraît essentiel de montrer d'emblée cette évolution, car c'est le b-a-ba de l'évaluation. Nous ne prenons pas plus, nous avons un taux de réussite et un taux de placement plus grands. Cela permet de légitimer l'effort que nous faisons. Autrement, il y a cette légende comme quoi nous serions systématiquement privilégiés. Ce n'est pas le cas.

**M. le PRESIDENT.-** Il faut que nous fassions apparaître le coût par étudiant diplômé.

**M. JOUYET.-** Etes-vous content de la politique financière, de placement ? Malgré la crise, estimez-vous que tout cela est bien mené ?

**M. DESCOINGS.-** Pour les élèves de Sciences Po ?

**M. JOUYET.-** Ce que vous faites pour l'institut.

**M. DESCOINGS.-** Jusqu'à présent, nous n'avons pas senti les effets de la crise sur le nombre de candidats à l'entrée à Sciences Po. Au contraire, l'augmentation est considérable. Et nous l'avons encore moins ressentie sur la qualité des candidats. En première année, pour cette année université 2009-2010, 80 % des élèves français ont obtenu une mention «Très bien » au bac.

Nous n'avons pas non plus senti jusqu'à présent d'effets de la crise sur nos financements, notamment privés. Ce qui s'est passé dans un certain nombre de cas, c'est que les entreprises qui finançaient des partenariats par du mécénat ont fait glisser ce financement sur la taxe d'apprentissage. Nous avons eu une stabilisation, peut-être un peu d'affaissement du côté mécénat, mais nous avons eu une augmentation de la taxe d'apprentissage qui est venue compenser l'affaissement éventuel du financement par les entreprises.

Du côté des donateurs privés, la crise peut constituer pour nous l'opportunité de convaincre que l'investissement dans les humanités et dans les sciences sociales est une bonne chose, que le travail de recherche qui peut être conduit en histoire, en sociologie, en droit, en économie et en science politique a du sens.

Autre repère, nous avons lancé la création de trente postes de professeurs-chercheurs sur les années 2009-2012. Je parle sous le contrôle de Jean-François SIRINELLI qui préside la commission de l'article 7 qui, dans notre institution, valide définitivement le recrutement des professeurs ; nous avons des candidats de très haute valeur académique venant soit de très bonnes universités françaises, soit -et de plus en plus- d'universités qui se trouvent hors de France. Cette année, le corps académique a procédé à neuf recrutements ; onze sont prévus pour l'année 2009-2010. Nous ne pouvons qu'être extraordinairement satisfaits de l'attraction que le corps scientifique de Sciences Po exerce sur des collègues, y compris des professeurs installés en Grande-Bretagne ou aux Etats-Unis, qui décideraient de rentrer dans notre pays.

Quatrième observation sur les effets de la crise : le placement de nos élèves diplômés. Comme tout le monde, nous étions extrêmement inquiets de savoir si nous ressentirions rapidement ou de façon importante les conséquences du gel des recrutements décidés par un certain nombre d'entreprises, y compris celles dans lesquelles nous pensions que les recrutements prospéreraient

comme Ernst & Young et qui ont procédé à des gels de recrutements ou même à des plans de départ volontaire de l'entreprise.

Il est encore trop tôt pour le dire mais nous allons assister sans doute à quelques évolutions.

Premièrement, une partie de ceux qui trouvaient immédiatement un emploi en CDI vont commencer par un stage. Cela nous pose un problème majeur car dans le même temps, l'Etat durcit férocement les conditions dans lesquelles les étudiants qui ont achevé un cursus diplômant peuvent faire un stage. Cela devient impossible. Au nom de la lutte contre « l'exploitation » des stagiaires par les entreprises, nos diplômés qui souhaitent faire un stage de longue durée ne le peuvent plus. Pendant la crise, ils risquent donc de devoir passer six mois, un an sans pouvoir accomplir un stage officiel et quand la reprise viendra, on va leur dire « *Vous avez un blanc sur votre CV* ». Du point de vue des formateurs des universités, c'est une absurdité. Nous avons créé une sorte de poursuite de scolarité sauf que, jusqu'à présent, c'était facilement accepté et qu'aujourd'hui, c'est contesté par les services du travail et par les services de l'immigration quand il s'agit de diplômés étrangers. Nous avons une difficulté réelle sur ce point qui, je crois, ne va pas dans le sens de l'intérêt des jeunes aujourd'hui.

Deuxièmement, la poursuite d'études. La plupart de nos jeunes à Bac + 5 n'ont pas le couteau sous la gorge avec la nécessité de trouver un emploi immédiatement à la sortie de Sciences Po. Ils peuvent aller passer un an à l'étranger, choisir une autre université, etc. Mais à mi-octobre, pour des étudiants qui ont été diplômés en juillet, il est compliqué de voir s'il y a des évolutions profondes. Ce que l'on peut dire c'est que, pour l'instant, Sciences Po Avenir, le service des stages ou de l'orientation professionnelle, ne constate pas une modification radicale de l'attitude des jeunes diplômés par rapport aux années précédentes.

**M. FITOUSSI.**- Il me semble que la question de Jean-Pierre Jouyet concerne la dépréciation des actifs que nous pourrions avoir ou les actifs « pourris » que nous aurions et la rentabilité que nous pourrions avoir dessus.

**M. DESCOINGS.**- Nous n'avons que des actifs immobiliers. Pour la deuxième ou troisième année consécutive, nous n'avons eu aucune journée de découvert dans la gestion de notre trésorerie, mais comme nous n'avons aucune réserve, à part les Sicav de trésorerie, nous n'avons pas beaucoup perdu non plus. Mais c'est faute d'un capital mobilier plutôt qu'en raison d'une bonne gestion immobilière ! Nous avons investi dans la pierre, notamment, dans l'immeuble où vous vous trouvez aujourd'hui.

**M. le PRESIDENT.**- D'autres questions ?

**M. JOUYET.**- J'ai vu que Sciences Po avait été noté par une agence de *rating* prestigieuse. C'est une bonne chose. Il y a des affirmations de l'agence sur l'endettement. Quel sentiment avez-vous ?

**M. DESCOINGS.**- Cela fait déjà plusieurs années que nous sommes évalués par Fitch. Nous l'avons souhaité dans un souci de transparence. Nous avons la transparence assurée par le contrôle de la Cour des comptes. Nous avons celle assurée par les comptes qui sont rendus à votre Conseil d'administration. Désormais, chaque automne, nous publions nos comptes de résultat et le bilan sur internet. Enfin, nous avons jugé que c'était bien de se soumettre à une évaluation extérieure à la

sphère publique. Nous pensons que c'est aussi une manière de nous faire conseiller dans nos investissements.

Au-delà de la note qui est aujourd'hui fixée à A+, après avoir été fixée à A, Fitch Ratings nous a conseillé d'investir à long terme en empruntant à long terme. Pendant très longtemps, il n'y avait pas de dette de Sciences Po ; l'ensemble des investissements étaient de fait, financés par l'exploitation ou par des emprunts de très court terme. Aujourd'hui, après nous avoir dit que nous n'étions pas du tout endettés, ce qui n'était pas la meilleure des gestions, Fitch nous dit que nous sommes endettés. C'est vrai. Tout le souci de notre Conseil d'administration, à juste titre, est de faire en sorte que, chaque année, nous dégagions un résultat positif qui permette de ne pas faire peser sur le compte de résultat les conséquences de cet emprunt.

D'ailleurs, en 2008, le compte de résultat n'a pas été bon. Il en a été très concrètement tenu compte. En 2009, nous espérons pouvoir présenter des comptes qui, non seulement seront à l'équilibre, mais qui intégreront un résultat positif.

**M. FITOUSSI.**- Comment le patrimoine net, endettement et actif, a-t-il évolué ?

**M. DESCOINGS.**- Il a augmenté du coût de cet immeuble qui a intégralement été couvert par l'emprunt. A l'époque, c'était cinquante millions d'euros.

**M. PEBEREAU.**- Il n'a donc pas augmenté.

**M. LADREIT de LACHARRIERE.**- Les dettes restent de l'ordre de cinquante millions d'euros, cela représente la valeur des acquisitions immobilières faites.

**M. FITOUSSI.**- Il n'a ni augmenté, ni diminué.

**M. PEBEREAU.**- Il me semble qu'on ne sait pas. Pour savoir, il faudrait faire une évaluation permettant d'apprécier l'évolution de la valeur de notre immobilier au cours de la période récente. Cette évolution ne peut pas être favorable. Mais comme une partie de nos biens sont entrés dans notre patrimoine il y a fort longtemps, l'évolution totale dépend des dates de l'évaluation de chaque actif figurant dans le patrimoine.

Je reviens au budget lui-même. Qu'il s'exécute cette année en équilibre est très bien et on doit en féliciter la Direction. Pour l'année prochaine, si c'était possible, il serait préférable que l'on puisse avoir une exécution du budget très proche des prévisions initiales. Cette année a été perturbée puisque nous constatons un écart assez important de 3,4 % en dépenses comme en recettes. Maintenant que le contrat avec l'Etat est fixé, il faudrait essayer d'avoir en 2010 une prévision budgétaire plus réaliste.

**M. DESCOINGS.**- Je comprends, mais je vous ai présenté la difficulté dans laquelle je me trouve. Nous avons lancé plusieurs campagnes de *fund raising*. Lorsque vous demandez de l'argent aux particuliers, les montants qui peuvent nous être alloués sont difficiles à prévoir, sauf quand l'engagement est pluriannuel ; mais, même quand il l'est, toute personne peut décider à un moment donné de ne pas faire suite à son engagement. Pour ma part, je trouverais un peu dangereux d'anticiper dans le budget prévisionnel les sommes susceptibles d'être recueillies pendant l'année budgétaire auprès de particuliers. Si nous ne l'anticipons pas, mais que nous réussissons à convaincre les particuliers de nous donner beaucoup d'argent, vous aurez *ipso facto* une variation importante entre le budget prévisionnel et les comptes.



Par ailleurs, il est difficile de dissocier la dépense de la recette, car ces dons ne nous sont pas faits sans une dépense qui va avec. Nous sommes, par exemple, en négociation avec une personnalité intéressée par l'idée de financer la rénovation de l'amphithéâtre Jean MOULIN qui se situe dans cet immeuble. Il s'agit de plusieurs centaines de milliers d'euros. Je ne vais pas inscrire cette ressource dans le budget que je vous présenterai en décembre 2010 car alors, vraiment, on prendrait un risque. Mais une fois que nous l'aurons, si nous l'avons un jour, le généreux donateur voudra que nous fassions la dépense. Il ne comprendrait pas que, d'un côté nous prenions le don et que, de l'autre, nous ne réalisions pas la dépense concernée.

Je comprends votre souci d'être le plus proche possible en exécution de ce qui a été prévu au budget prévisionnel, mais plus nous développerons nos ressources propres qu'il faudra réinitialiser chaque 1<sup>er</sup> janvier, plus il nous sera difficile d'être à quelques points près conformes au moment du résultat aux prévisions qui auront été faites quinze mois plus tôt, sauf à prendre des risques particuliers - et je pense que ce ne serait pas une saine gestion- en anticipant sur les dons, notamment, individuels.

**M. PEBEREAU.**- Je comprends parfaitement cela, mais mon hypothèse était que nous fassions acte de prudence plutôt qu'acte d'audace. Cela signifie que l'on choisisse les projets pour lesquels nous faisons appel à nos généreux donateurs parmi ceux pour lesquels nous avons déjà une idée assez précise du financement pour l'année à venir. Les autres devraient être écartés, ou lancés en indiquant de façon précise aux donateurs que leur réalisation s'étalera sur plusieurs années. Nous sommes toujours maîtres de faire ou non un appel de fonds.

Sur le fond, je pense qu'il serait souhaitable que nous dégagions quelques excédents. Nous avons des emprunts à amortir.

**M. HURTIG.**- Vous avez mentionné les postes de professeurs que vous avez décidé de recruter dans les années qui viennent pour en avoir trente nouveaux en 2013. Douze ont déjà été recrutés, neuf professeurs chercheurs et neuf « professeurs assistants ». J'espère qu'ils auront dans leur contrat une dénomination en français et non en anglais, mais cela est secondaire.

Pouvez-vous confirmer, comme je le crois, qu'il ne s'agit pas d'enseignants payés par l'Etat au même titre que les autres professeurs des universités qui sont à Sciences Po, mais qu'ils devront figurer à notre budget en dépenses ?

Je ne sais pas si, dans les prévisions budgétaires qui nous sont indiquées, ils sont individualisés et si on connaît le montant, sans doute faible, que cela représente pour 2009, mais qui sera beaucoup plus important en 2010, surtout si leur nombre s'accroît fortement en 2010, 2011 et 2012.

**M. DESCOINGS.**- Il est très difficile de répondre à votre question, car une partie plus importante que nous le pensions des professeurs ainsi recrutés, souhaitent être affectés sur des emplois publics, donc des emplois budgétaires. Je me suis trompé sur ce point. Beaucoup de professeurs sont recrutés sur des emplois budgétaires de professeurs des universités. Mon appréciation à ce jour, est que la moitié des recrutements en 2009-2010 se fera sur des emplois budgétaires de l'Etat.

**M. HURTIG.**- Ce sont donc des emplois actuellement vacants ?

**M. DESCOINGS.**- Oui, mais pour les professeurs invités ou les professeurs associés. Ce sont des emplois nouveaux pour des professeurs permanents. Ce ne sont pas des départs à la retraite

qui sont compensés, ce sont des professeurs qui n'étaient pas là et qui viennent s'ajouter à notre corps permanent.

**M. HURTIG.**- Donc, ils ne figureront pas au budget.

**M. DESCOINGS.**- En tout cas, pour la partie financement par la République française, ils ne figureront pas dans notre budget. Maintenant, comme vous le savez, l'évolution de la rémunération des professeurs sur les trois dernières décennies leur a été extraordinairement défavorable, y compris au sein de la fonction publique. Nous en avons beaucoup parlé en Commission des finances. Imaginer seulement faire revenir en France un professeur français -je ne parle même pas d'un britannique ou d'un américain- en lui proposant comme seule rémunération ce qui lui est versé par la fonction publique : cela n'a pas de sens. J'ajoute qu'il faut s'occuper du conjoint, du professeur concerné, de la scolarité des enfants et des prévisions de pension de retraite, exactement comme le font les entreprises.

Quand un professeur quitte Paris I pour venir à Sciences Po, nous n'avons pas de difficulté particulière. Quand un professeur quitte Londres pour venir à Sciences Po, on peut négocier sur le montant du loyer -encore que la situation du marché immobilier a également changé à Londres- mais pas sur le salaire ou plutôt si, on négocie sur le salaire, mais à la hausse. Une partie de la dépense concernée figure donc dans le budget à l'intérieur de la masse salariale.

**M. HURTIG.**- Mais ce n'est pas individualisé dans les comptes que nous avons. Il n'y a pas de poste qui corresponde à cela.

**M. DESCOINGS.**- Tout à fait.

**M. le PRESIDENT.**- Notre Conseil peut adresser ses félicitations à notre Administrateur pour la façon dont il a mené la négociation concernant le contrat quadriennal. Ce contrat est particulièrement avantageux pour nous. Dans les comptes que nous vous présenterons en 2010, nous nous efforcerons d'atteindre l'équilibre, peut-être même d'avoir un léger excédent. Nous regarderons également les différents problèmes de présentation qui découlent des observations précédentes. Effectivement, il faudra, peut-être, réfléchir à une autre présentation en prévoyant un léger décalage entre la ressource aléatoire et la dépense qui en découle.

#### **IV. PROJET D'IMPLANTATION D'UN CAMPUS TRANSATLANTIQUE A REIMS**

---

**M. DESCOINGS.**- Nous avons plusieurs fois discuté de cette question, globalement pour les campus en région, et précisément celui de Reims.

La Commission des finances a posé plusieurs questions car le premier campus ayant été ouvert en 2000, et les autres depuis 2001, il nous est maintenant possible de faire des bilans.

Une première question était : recrutons-nous sur ces campus des élèves de même niveau que ceux que nous recrutons sur le campus parisien ? Il y a deux manières de répondre. Une première est de dire que, pour les élèves qui ont fait leurs études en France, le recrutement est national ; structurellement, il ne peut donc pas y avoir de différence de niveau, ou plus exactement, il y en a une qui se trouve être en faveur d'une plus grande qualité des élèves affectés sur les campus hors Ile-de-France.

Pourquoi ? Parce que c'est le jury d'admission à Sciences Po qui affecte sur ces campus, sur une base facultative, les candidats reçus, en partant du major. On commence par admettre, mais aussi affecter les élèves sur ces campus, et ceux qui ont choisi Paris se retrouvent à Paris. Ce n'est pas parce que l'on a mieux réussi une sélection à l'entrée que l'on est un meilleur étudiant, mais en tout cas, nous nous assurons qu'il n'y ait pas cette « décote » qui s'installe si facilement à Paris sur les études qui ne seraient pas menées à Paris.

Un deuxième critère nous permet une évaluation. Nous regardons les résultats académiques obtenus en première année et nous comparons les deux catégories de population : la population d'élèves se trouvant sur le campus hors de Paris et la population d'élèves se trouvant à Paris. Nous regardons si les résultats académiques -galops d'essai, dissertations de fin de semestre, corrigés anonymement, etc.- comportent des différences significatives ou pas. A mon sens, la différence n'est-ce pas significative ; si elle devait l'être, elle serait au bénéfice des élèves qui se retrouvent sur les campus en province et, notamment, qui ont été recrutés par la procédure internationale. Si nous prenons l'année qui vient de s'achever, la moyenne des élèves admis sur ces campus par la procédure internationale est de 13 sur 20, la moyenne des autres élèves est de 12,75. Il n'y a donc pas de différence entre la qualité des élèves qui sont sur ces campus et celle des élèves à Paris. Permettez-moi de penser que c'est bien de l'avoir vérifié scientifiquement, mais c'est assez logique : si les études menées en dehors de Paris n'étaient systématiquement pas bonnes, une grande partie des étudiants de notre pays seraient fort malheureux de cette situation.

Autre catégorie de critères : ces campus sont-ils attractifs ? Nous amènent-ils des étudiants qui ne viendraient pas sans cette spécificité ?

Les accords d'échange pour la mobilité étudiante sont vitaux pour nous. Si nous ne recevons pas d'élèves étrangers qui viennent passer une année d'études à Sciences Po au titre de la mobilité internationale, nous ne pouvons pas faire partir nos propres élèves qui doivent passer leur troisième année à l'étranger. Or, les campus établis dans d'autres régions que l'Île-de-France, se révèlent tout particulièrement attractifs, notamment pour des universités comme Harvard, Georgetown, Pittsburgh. Le campus de Menton, qui avait entraîné de nombreuses discussions de notre Conseil, est un des plus attractifs pour nos accords d'échange.

Autre interrogation : une fois formés sur ces campus, ces jeunes réussissent-ils bien la poursuite de leurs études en master ? Nous nous sommes demandés quel pouvait être le critère le plus partagé ? Nous avons des doubles diplômes organisés, par exemple entre Sciences Po et LSI, entre Sciences Po et Columbia, etc. Le recrutement est assuré par un jury comportant des professeurs de Sciences Po et des professeurs de ces universités. Nous nous sommes dits : voilà un regard extérieur, porté par d'autres universitaires que les nôtres, sur les jeunes qui se présentent pour les doubles diplômes. Or, aussi bien en 2008 qu'en 2009, ceux qui ont le mieux réussi l'intégration dans ces doubles diplômes sont des jeunes qui avaient fait leurs deux premières années d'étude sur un des campus hors de Paris.

Dernier critère d'évaluation : ces jeunes s'insèrent-ils bien sur le marché du travail ?

Première observation, une très grande partie des jeunes diplômés sont par définition non français et pour cause, nous assurons une mixité : 50 % d'étudiants français, 50 % d'étudiants non

français. Dans les deux premiers cycles créés en 2000 et 2001, Nancy et Dijon -sur lesquels la base statistique est la plus forte- si on prend le taux d'insertion comme le nombre moyen de mois pour signer un contrat et se retrouver sur un contrat stable ainsi que le montant de la rémunération du premier emploi, on trouve, soit la même situation que pour les élèves ayant fait toute leur scolarité à Paris, soit une situation un peu meilleure.

Et puis, si on prend le campus de Nancy, le premier à avoir ouvert, quatre des anciens élèves ont été admis à l'ENA !

Au moment où je propose au Conseil de passer de la réflexion de la délibération au vote sur la création d'un campus, il fallait vous donner des éléments ?

Nous avons déjà un campus consacré au monde germanophone, un campus consacré à l'Europe centrale et orientale, un campus consacré au monde latino-américain, un campus consacré aux différentes régions asiatiques, un campus à Menton consacré au Moyen-Orient et au Sud-Méditerranée. Si nous continuons dans les grandes thématiques des grandes régions du monde, il en manque deux : un campus consacré aux liens transatlantiques, donc aux relations entre l'Amérique du nord et l'Europe, et un campus consacré à l'Afrique, aux questions de développement et de co-développement.

Celui que nous nous proposons de créer serait un collège franco-américain ou transatlantique, appelez-le comme vous voulez. L'idée est de faire venir en Europe, en France, de jeunes américains et canadiens qui ne sont pas nécessairement francophones, mais dont les parents décident de leur faire faire leur collège, non pas aux Etats-Unis, non pas en Grande-Bretagne, principal compétiteur en la matière, mais en France.

Que peut-on leur offrir ?

D'abord, la maquette pédagogique de Sciences Po. Nous avons une politique de niche avec un premier cycle de très grande qualité, dont vous connaissez les caractéristiques : la pluridisciplinarité, l'ouverture intellectuelle, l'investissement personnel des professeurs, le taux d'encadrement. Nous aurions un lieu très beau -et je crois à la beauté des lieux pour faire de belles études- : le collège des Jésuites situé au centre de Reims. Nous avons la proximité avec Paris sans être à Paris : Reims est à quarante-cinq minutes de la gare de l'Est et le lieu à dix minutes de la gare TGV de Reims. Lorsque nous avons discuté des moyens pour trouver de l'espace, Michel Pébereau avait dit : « *Essayez de trouver un lieu en bout de ligne de métro et de RER* ». Reims est en début de ligne de TGV ! C'est un peu plus onéreux, mais comme ce sont les professeurs qui voyagent et non les élèves, finalement, cela coûte moins cher.

Les autres avantages pour les étudiants sont considérables. D'abord, le prix du logement. Se loger à Paris ou en Ile-de-France n'est pas chose simple et est très coûteux. Se loger à Reims est plus simple et moins coûteux. C'est aussi, je pense, une certaine qualité de vie. Pour nos étudiants américains potentiels, pour qui la concurrence se fait avec des collèges aux Etats-Unis, le fait de ne pas être dans la grande ville « dangereuse » qu'est Paris, image renvoyée parfois avec violence à l'étranger, sera plutôt rassurant. Egalement, l'aéroport de Roissy CDG se trouve entre Reims et Paris. Nous avons donc un ensemble qui permettra de convaincre des jeunes de choisir ce campus.

Les raisons financières ne sont pas non plus négligeables puisque la Région, le Conseil général et la Ville, non seulement nous proposent de mettre à notre disposition des locaux, mais également d'y investir près de soixante millions d'euros. C'est une somme qu'aujourd'hui, l'Etat ne peut pas investir pour un établissement comme le nôtre.

Par ailleurs, dès cette année, la Ville a voté une subvention de quatre cent cinquante mille euros pour les frais de lancement et une montée en gamme est d'ores et déjà prévue. Par rapport aux précédents campus, la délibération de la Ville a déjà été votée, celle du Conseil général également, celle de la Région doit intervenir fin novembre.

**M. LANCELOT.**- Avez-vous une petite note sur ce que vous venez de dire ? Ce serait très utile.

**M. DUHAMEL.**- Vous avez dit : « *Il pourrait s'appeler collège américain ou transatlantique, appelez-le comme vous voulez* ». La dénomination est importante. Je ne serais pas très partisan de l'appellation « collège transatlantique » car elle a une connotation politique, que l'on peut apprécier ou pas, mais qui n'est pas appropriée en l'espèce. Il me semble que l'appellation juste serait « collège franco- nord-américain ». Même si c'est un peu long, c'est très exactement ce dont il s'agit.

Autre point non négligeable, quel est le nombre d'étudiants envisagé ? Je crois qu'il est nettement plus important que celui que nous avons dans les autres sites délocalisés.

**M. DESCOINGS.**- Pardon de cette désinvolture. Pour aller dans ton sens, le plus exact serait « collègue euro nord-américain » car l'idée est aussi bien d'avoir des étudiants français et européens non français, que des étudiants nord-américains. Si l'on veut être précis, et la précision est importante, ne serait-ce que pour expliquer le contenu du corps étudiant, c'est « collègue euro nord-américain. »

**M. FITOUSSI.**- Il y a un problème, cela fait « ENA » ! (*Rires*)

**M. DESCOINGS.**- Nous voudrions que l'attraction de ce collège universitaire soit telle que, parmi les étudiants européens on trouve, bien sûr des Français, mais pas seulement. Nous souhaiterions qu'il y ait des étudiants citoyens des Etats-Unis, citoyens Canadiens et on pourrait ajouter citoyens Mexicains ou Américains-latins.

Quant à votre deuxième question, nous nous donnons trois ans pour monter en vitesse de croisière sur un campus classique. Nous sommes très prudents sur la rentrée 2010, car nous visons quatre-vingts élèves, quarante Français, quarante Américains ; si nous ne les trouvons pas, il faudra vraiment se poser des questions !

Par ailleurs, il y a des conditions d'accès et de sécurité dans ce collège qui est magnifique, qui date du XVIIe siècle. Il y a donc quelques travaux à faire. En revanche, c'est un lieu très vaste, qui pourrait accueillir jusqu'à mille six cents élèves. Cela dépendra beaucoup de la capacité des collectivités locales à rendre les surfaces accessibles au public au regard des normes de sécurité. C'est une décision qui devra être prise par le Conseil d'administration. On ne pourra pas passer directement d'un campus classique avec, en vitesse de croisière, environ deux cents élèves par promotion, à un nombre qui soit plus vaste.

Mais souvenez-vous, nos réflexions sont parties du point de savoir si nous ne devons pas chercher un lieu pour installer un second campus. Nous avons donc la capacité immédiate et pour les trois ans qui viennent de constituer un campus comparable aux autres campus existants en France et la possibilité dans deux ans, au regard des résultats obtenus, de décider si nous souhaitons aller au-delà.

Aujourd'hui, nous avons une difficulté d'ordre pédagogique. Nos élèves qui font leurs études dans des collèges sur les campus hors de Paris sont dès leur plus jeune âge plongés dans un bain international. Ils sont au cœur de la multiculturalité, ils parlent deux, trois, souvent quatre langues. Ils sont habitués à vivre dans un milieu international. Certes, à Paris, il y a des étudiants étrangers, mais qu'est-ce qui nous assure que l'étudiant français rencontre les étudiants internationaux ? Ce n'est pas parce qu'ils sont dans le même hall, ni dans le même amphithéâtre, qu'ils vont tisser des liens. Or, vous savez combien l'accueil des étrangers en France n'est pas facile.

C'est très différent sur les campus. Le fait qu'ils soient de petite taille -deux cents au lieu de quatre mille- permet plus facilement de connaître tout le monde mais surtout, être dans une ville moyenne pousse un jeune de dix-sept, dix-huit, dix-neuf ans à trouver ses camarades à l'intérieur de sa promotion, car cela ne va pas de soi de le faire dans une ville où, objectivement, la vie sociale après vingt et une heures est limitée. La vie sociale après vingt et une heures à Paris se poursuit, et de multiples manières.

A contrario, que se passe-t-il pour nos élèves sur le campus de Paris ? Dans trois, quatre, cinq ans, ne risque-t-on pas de conduire sur les différents marchés du travail des diplômés de Sciences Po dont certains, dès l'âge de dix-sept, dix-huit ans, sont totalement internationalisés et, dans d'autres, seront restés un peu parisiens ? Je n'ai pas de réponse, mais c'est une réflexion qu'il nous faut mener.

**M. PEBEREAU.**- Je trouve ce projet très intéressant et pense qu'il faudrait le considérer aussi comme un projet pilote, pour le suivre avec soin.

En ce qui concerne le nom, je suis navré, mais il me semble qu'euro-américain est préférable bien que ce soit moins exact, parce que c'est plus simple. Cela me semble mieux adapté pour séduire d'éventuels mécènes américains, ce qui est l'essentiel, sans exclure les autres.

**M. DUHAMEL.**- Je n'avais rien contre « euro-américain », c'est « transatlantique » qui ne me convient pas.

**M. JOUYET.**- « Euro-américain » est très bien.

**M. BUSSI.**- Vous avez évoqué les deux chaînons manquants qui étaient l'Amérique du nord et l'Afrique. Qu'en est-il des projets pour l'Afrique avec « un coup d'avance » sur un éventuel campus franco-africain ou euro-africain ?

**M. DESCOINGS.**- Sur l'Afrique, nous avons commencé à réunir une petite commission qui va associer des chercheurs, des professeurs et des personnalités des entreprises ou des administrations publiques à la réflexion sur ce qu'il faut faire et les erreurs qu'il ne faut surtout pas commettre. Sur l'Afrique, notamment, il me semble qu'il faudrait être extraordinairement prudent à ne pas commettre un certain nombre d'erreurs qui rendraient les choses difficiles. Dans les personnalités qui n'appartiennent pas au monde académique, c'est Lionel Zinsou qui a accepté de co-présider cette commission. Je

rappelle, par ailleurs, que nous avons des africanistes à Sciences Po et qu'il y a un centre de recherche à Bordeaux consacré à l'Afrique.

Du point de vue du financement, il faudra être extraordinairement ambitieux car le montant des bourses de l'aide financière directe qu'il faudra réunir pour lancer ce campus sera beaucoup plus important ou alors, nous n'aurons que les enfants des grandes familles. Aux Etats-Unis, dans presque toutes les familles, y compris les classes moyennes, on met de l'argent de côté dès le plus jeune âge car on sait que si on veut envoyer les enfants au collège, il faut économiser. On ne peut pas imaginer cela pour les étudiants qui viendront d'Afrique. Il faudra donc trouver une masse financière très considérable pour financer des bourses, et sur cinq ans.

Sur le lieu d'installation, nous avons une proposition très concrète du maire de Toulon. Nous avons une proposition moins concrète de la ville de Nantes, mais j'ai cru comprendre qu'il n'y avait pas unanimité des acteurs territoriaux pour nous accueillir. C'est essentiellement Alain Supiot, très remarquable professeur de droit, qui souhaitait nous associer. Je ne suis pas sûr que l'ensemble de son université partageait le même enthousiasme. La ville d'Angers nous a également fait des propositions, mais qui ne sont pas allées très loin.

Enfin, la région Ile-de-France a pris conscience qu'il ne serait pas forcément absurde que Sciences Po Paris trouve des implantations ailleurs qu'à Paris, mais en Ile-de-France. De toute façon, à quelques mois des élections régionales, il n'y a pas urgence de se précipiter dans une négociation, car soit nous serions instrumentalisés par l'exécutif qui voudra conclure, soit nous prendrons le risque d'une alternance, ce qui n'est jamais souhaitable, puisque nous voulons jouer sur la pérennité. L'espoir est de pouvoir ouvrir à la rentrée 2011.

**M. HURTIG.**- Jusqu'il y a une dizaine d'années, l'IEP de Paris était à Paris. Ailleurs, il y avait d'autres instituts. La politique de la Fondation avait été d'aider ces autres instituts et, éventuellement d'aider à la création d'autres instituts dans les régions. C'est ainsi que nous avons pris une part déterminante à la création de deux nouveaux IEP, à Rennes et à Lille. Nous avons convaincu le gouvernement qu'il fallait avoir des IEP dans les régions où il n'y en avait pas.

Depuis une dizaine d'années, nous nous sommes orientés - lentement d'abord, puis la tendance s'est accélérée - vers la création de premiers cycles de Sciences Po dans des villes, parfois éloignées, parfois moins éloignées ; parfois des villes où il existait des universités, parfois des villes où il n'y en avait pas, mais où il y avait des universités pas trop loin. Ainsi, tacitement je crois, car nous n'avons jamais délibéré de ce changement de politique comme tel, nous nous sommes orientés vers un modèle complètement nouveau d'université avec un vaisseau-amiral à Paris et un certain nombre de vaisseaux de moindre importance un peu partout en France.

D'autres projets vont probablement accélérer cette tendance. Elle présente des avantages. Dans certains cas, le succès est éclatant. Nous en sommes conscients. Personnellement, j'ai eu dès le départ, des réserves sur cette politique que j'ai exprimées, mais à chaque fois j'ai voté pour la création de ces unités, car l'argumentation était convaincante. Je noterai deux points.

D'abord, nous ne sommes pas allés à Créteil, car l'Etat ne voulait pas s'y engager. Nous allons cependant à Reims et, sauf erreur, l'Etat ne s'est pas engagé. Même l'université de Reims ne figure pas dans le projet. Cela ne signifie pas que j'y sois hostile, et je ne doute pas que des contacts ont

été pris avec l'université de Reims, mais il est un peu paradoxal, et à mon avis un peu gênant, d'aller s'installer dans une ville où il y a une université sans que nous sachions quelle est l'attitude de celle-ci à l'égard de ce projet.

Ce modèle est nouveau. A ma connaissance, il n'y a rien dans le monde, de comparable : une université ayant des collèges de premier cycle situés loin du siège même de l'université. On parle parfois de l'université de Californie, mais ce n'est pas du tout la même chose, c'est un véritable système universitaire avec des universités qui lui sont rattachées, mais qui ont chacune un statut de pleine université et qui sont totalement autonomes, sauf pour leur financement où elles dépendent pour une grande partie de la législature de l'Etat.

Il s'agit donc d'un système totalement nouveau, dont je dois dire qu'il me gêne beaucoup sur le plan de l'aménagement du territoire. C'est un système déconcentré, et non un système décentralisé. Encore une fois, à ma connaissance, c'est un terme qui n'existe qu'en France, mais qui correspond à une réalité. Il signifie que l'autonomie à laquelle nous avons cru, peut-être à tort, comme possibilité de développement des études de sciences sociales dans les régions, n'est pas actuellement considérée par nous comme une hypothèse réaliste. L'impulsion doit venir de Paris. C'est bien ici le cas. La gestion dépendra pour l'essentiel, de Paris.

Tout cela me conduit à vous dire que j'émet plus que des réserves à l'égard de ce projet, pas de celui-ci en particulier, mais de ce qu'il signifie pour l'avenir et du modèle vers lequel nous nous orientons. Je n'adhère pas à ce projet. Je ne souhaite pas du tout qu'il échoue, car je suis trop attaché à notre institution pour imaginer qu'il doive échouer. Je crains plutôt qu'il ne réussisse, et qu'il ne réussisse trop bien ! Dans la mesure où je n'y adhère pas, je m'abstiendrai.

**M. le PRESIDENT.**- Effectivement, il y a une dizaine d'années, quand ce sujet a été abordé, il y a eu des hésitations au sein du Conseil. Chaque fois, nous avons voté mais sans vision générale - «La chouette de Minerve ne prend son envol qu'à la tombée de la nuit ». Aujourd'hui, l'ensemble du projet apparaît clairement. Vous me permettrez de dire qu'il a une très grande signification et une très grande importance pour la maison, sur le plan intérieur et sur le plan international.

Sur le plan intérieur, il coïncide avec la réforme du LMD : ne vont dans ces collèges de province que des premiers cycles. C'est capital. La maison, désormais, est structurée en trois ensembles : l'école doctorale, les masters et le collège, c'est-à-dire les premiers cycles. Toujours sur le plan intérieur, cela fournit à des étudiants des conditions de vie meilleures qu'à Paris : des petites communautés dans des petites villes agréables avec beaucoup d'étudiants étrangers. Ensuite, c'est à coût moindre. Etudier dans un grand établissement au centre de Paris est plus coûteux pour l'étudiant que de se trouver à Reims ou à Angers.

Les techniques d'enseignement moderne permettent parfaitement la communication avec Paris et comme ce sont des collèges de premier cycle, l'essentiel de l'enseignement, ce sont les conférences, quelques grands cours et une bibliothèque de base. Les bibliothèques de recherche sont à Paris. En revanche, tout notre deuxième cycle, les masters de Sciences Po (notre ancien diplôme final), seront à Paris, tout comme l'école doctorale. Sur le plan intérieur, cette politique offre donc un vrai équilibre pour la maison. Cependant, il ne faudra pas trop proliférer : un jour, nous obtiendrons notre masse critique.



(Départ de M. PEBEREAU)

Sur le plan international, c'est tout aussi important. Pour les bons étudiants, l'offre française est relativement limitée. Quels sont les bons étudiants qui viennent en France ? Une petite fraction de médecins, des élèves des écoles d'ingénieurs s'ils peuvent aller dans les classes préparatoires ou s'ils sont pris directement dans les écoles d'ingénieurs. Mais la France n'a pas d'offre satisfaisante en éducation de qualité pour de jeunes étudiants, à l'âge du collège. Or, nous pouvons constituer à Sciences Po une offre française pour ces jeunes étudiants, qui n'ont pas encore trouvé leur détermination scientifique ou professionnelle. Des jeunes étudiants américains, allemands, anglais pourraient passer deux ou trois ans en France pour acquérir une formation générale, puis se rendre dans un autre pays, le leur le plus souvent, pour des études spécialisées ou professionnelles.

Si nous réussissions cela, nous rendrions un grand service à notre pays, car nous attirerions de jeunes étudiants qui deviendraient de vrais francophones et de vrais connaisseurs de la France profonde. Il y a une dizaine d'années, j'étais du côté des hésitants. Mais en regardant de plus près, en réfléchissant davantage au côté de Richard, j'ai le sentiment que nous nous sommes placés sur un axe où nous sommes novateurs et où nous pouvons vraiment œuvrer dans l'intérêt de nos étudiants et de notre pays.

**M. FITOUSSI.**- J'étais d'emblée favorable mais pour une raison un peu différente. Ce qui fonctionne mieux au niveau du savoir, c'est la concurrence. Bizarrement, je crois beaucoup à la concurrence au niveau du savoir, au niveau des connaissances mais pas tellement au bon fonctionnement des marchés par ailleurs !

Il me semble que cette déconcentration a pour effet de créer ce bien public au niveau local, car il y a une redynamisation du tissu d'enseignement supérieur local à chaque fois qu'un établissement de Sciences Po s'y installe et, une animation supplémentaire de la vie locale. C'est tout bénéfique pour la région qui accueille l'établissement, à la fois en termes statiques et en termes dynamiques, en incitant les établissements déjà implantés sur le territoire à un plus grand dynamisme.

**M. DUHAMEL.**- Sur le plan des principes, je comprends ce que dit Serge Hurtig, mais ayant été plusieurs fois à Nancy, Poitiers, Menton et ailleurs, il y a un très grand attachement des autorités locales, en général, et une très grande appétence pour cela. Pour elles, on n'est pas sur le problème : « *Est-ce une déconcentration, une décentralisation ?* ». C'est : « *Vous faites quelque chose chez nous qui est nouveau, qui attire, qui n'existerait pas sans votre présence* ». Votre objection, cher Serge, est donc un peu théorique par rapport à la réalité d'aujourd'hui.

**M. BIDEGARAY.**- Je comprends parfaitement la logique du point de vue de la Fondation, mais quel est le rapport avec les IEP de province ? Il y a un petit problème. J'avais cru comprendre que lors de la création des IEP à la Libération, il y avait eu le désir d'harmoniser le fonctionnement des IEP de province avec la Fondation et l'IEP de Paris. Or, j'ai le sentiment que par la création des délocalisations de l'IEP de Paris, se crée une sorte de concurrence interne à la science politique aux dépens des IEP de province : IEP de Bordeaux et le centre de Poitiers, IEP d'Aix-en-Provence et le centre de Menton, etc.

**M. le PRESIDENT.**- Nous inscrirons à l'ordre du jour d'une séance prochaine le problème de nos relations avec les IEP de province, notamment les deux principaux avec lesquels nous avons des relations privilégiées : Grenoble et Bordeaux. Les IEP de province sont des entités qui ont un premier

cycle, des masters et qui, éventuellement, créeront des écoles doctorales. Dans nos collèges, nous ne recrutons que des étudiants de premier cycle. C'est une distinction essentielle : les masters et l'école doctorale, seront concentrés à Paris.

Puis-je vous demander de voter sur cette implantation à Reims ?

Qui s'abstient ? Serge HURTIG.

Qui vote contre ? Personne.

**Résolution :**

**« Le Conseil d'administration de la Fondation Nationale des Sciences Politiques approuve la création à Reims d'un campus dédié aux relations transatlantiques ».**

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

*(Départ de M. DESCOINGS)*

**M. le PRESIDENT.**- J'ai devant moi le projet de livret. Il vous sera distribué la prochaine fois. Je vais vous faire passer le jeu des couvertures afin que vous déterminiez celle qui vous semble la plus jolie. La première année, il sera incomplet car nous n'y faisons pas encore figurer les centres de recherche, mais dans la seconde édition, l'an prochain, on trouvera l'ensemble des services de la Fondation. Le livre concerne l'enseignement et distingue les trois niveaux : premier cycle, master, école doctorale.

*(Départ de M. JOUYET et M. de CASTRIES.)*

**V. FINANCEMENT DES OPERATIONS DE RENOVATION DES SALLES DE BIBLIOTHEQUE DU 27 RUE SAINT-GUILLAUME (CF. ANNEXE 1)**

---

**M. le PRESIDENT.**- Monsieur CAVALIER va vous présenter ce dossier.

**M. CAVALIER.**- Merci. Je vais vous présenter le projet de la nouvelle bibliothèque. C'est un projet de rénovation des salles de lecture du 27 rue Saint-Guillaume, mais aussi d'extension, qui va produire une configuration nouvelle et nous permettre de fournir des espaces agrandis et rénovés et de nouveaux services. Cette opération est pour nous l'opportunité de réfléchir à notre fonctionnement et de le revoir, afin d'entreprendre une rénovation de notre organisation.

**☛ Le contexte**

Notre bibliothèque est très riche - neuf cent mille documents, six cent mille ouvrages - et bien connue en France et à l'étranger. Plus de 20 % de notre lectorat est extérieur contre une moyenne de 10 % en bibliothèque universitaire. C'est une bibliothèque très utilisée par nos étudiants, qui manifestent régulièrement, au travers des enquêtes que nous élaborons, leurs besoins en termes de places assises supplémentaires et d'extension des horaires d'ouverture. Nous avons réalisé cette extension des horaires en ouvrant la bibliothèque de neuf heures à vingt et une heures trente et le samedi,

de neuf heures trente à dix-huit heures. Nous réfléchissons également à étendre encore les horaires lors de l'ouverture des locaux du 27 rue Saint-Guillaume.

Par ailleurs, nous faisons face à des besoins nouveaux avec le développement de la documentation numérique, afin d'avoir accès à des ressources documentaires en ligne.

Le projet de rénovation-extension a été lancé en 2008. Nous avons eu d'abord une mauvaise surprise. En effet, le projet architectural élaborait un vaste atrium au sein de la bibliothèque et les services de sécurité nous ont demandé de réviser notre copie, ce qui a différé la délivrance du permis de construire. Il ne nous a donc pas été attribué en juin 2008. Cela a été pour nous l'opportunité de réfléchir à nouveau à ce projet et, il a été décidé, après discussions avec la Direction des études et de la scolarité, d'ajouter un niveau supplémentaire pour créer plus de places assises portant le projet à quatre cents places.

L'aménagement des parkings du 13 rue de l'université en magasins nous a permis de disposer par ailleurs de deux mille mètres linéaires supplémentaires. C'est important car les magasins du 27 et du 30 rue Saint-Guillaume sont saturés. De plus, la moitié des collections de notre bibliothèque est à plus de cent kilomètres d'ici, à Dreux. Nous organisons un service de navettes assez coûteux pour faire venir les documents à la demande de nos lecteurs.

#### ☛ **Les objectifs du programme**

- Augmenter la capacité d'accueil ;
- Proposer aux utilisateurs des espaces variés de travail : par le passé, nous avions de grandes tables de lecture, disposition qui ne permet pas un certain nombre d'usages réguliers comme le travail en groupe ou la possibilité d'effectuer des séminaires, des formations ;
- Développer l'accès direct aux documents : moins de 10 % de nos collections sont en accès direct ;
- Améliorer le confort de travail des lecteurs : c'est un point essentiel. A l'étranger, les bibliothèques sont confortables, elles prennent en compte cette dimension de confort ;
- Mettre aux normes de sécurité ces salles car le bâtiment était un peu désuet. Et puis, c'est l'occasion de développer l'accessibilité aux personnes en situation de handicap. C'est un des points majeurs de Sciences Po dans le cadre des objectifs 2013.

#### ☛ **Les éléments forts du programme**

- Quatre cents places de lecture ;
- Deux cents postes informatiques en accès libre : à l'étranger, nous sommes allés vérifier que la présence du Wifi ne nous dispensait pas de disposer de postes informatiques. Les collègues étrangers ont insisté sur le fait d'installer des postes informatiques car les étudiants n'ont pas toujours leur ordinateur portable avec eux. De même, cela nous permet de garantir l'accès à une série de ressources et de logiciels que nous mettons à jour et dont nous assurons la maintenance.
- Des espaces différenciés : salles de lecture silencieuses ; salles de travail en groupe ; un espace d'actualité et événementiel.

Nous allons aussi créer un espace de prêt-retour automatisé. Nous avons commencé au 30 rue Saint-Guillaume avec deux automates qui permettent au public d'emprunter et de retourner eux-mêmes leurs ouvrages. Ces automates étendent la possibilité d'emprunter pendant les horaires du soir, assurés par des vacataires étudiants, des personnels de sécurité et hors présence des personnels titulaires de la bibliothèque.

Les nouveaux locaux seront dotés de matériels de reprographie, copieurs, imprimantes et de scanners pour prendre en compte les considérations de développement durable.

C'est aussi pour nous, l'opportunité de repenser l'accès aux collections. Après discussion avec des enseignants et des groupes d'étudiants, nous avons décidé de regrouper nos collections par thématiques au 27 et au 30 rue Saint-Guillaume. Au 27 rue Saint-Guillaume, nous aurons toute l'actualité éditoriale, les nouveautés, les périodiques, l'économie et le corpus de textes fondamentaux.

### ☛ **Le projet architectural**

Le projet consiste dans une bibliothèque de six niveaux, dotée d'un grand escalier central et d'un plancher de verre, de permettre une communication visuelle entre les différents niveaux. Cette ouverture donnera une respiration au bâtiment, la hauteur sous plafond étant de 2,40 mètres.

#### ♦ Le rez-de-chaussée

Il comprend l'accueil et un espace dédié à l'actualité : la presse, les périodiques, et toutes les nouveautés. Une grande partie des ouvrages que nous acquérons vont directement en magasin. Les lecteurs ne les voient pas, sauf à les redemander par l'intermédiaire du catalogue. Or, tout le monde sait que le catalogue est un outil précieux, mais aussi un obstacle au contact direct avec le livre. Dans cet espace, nous ferons figurer toutes les nouveautés au fur et à mesure de leur acquisition, afin que les étudiants puissent les utiliser, voire les emprunter tout de suite. Passé un mois, ces ouvrages, remplacés par d'autres nouveautés, seront descendus au magasin. Cet espace aura une autre vocation : organiser des conférences-débats qui seront filmées et retransmises, afin de créer une forme de programmation culturelle, notamment avec la venue d'auteurs. Ce rez-de-chaussée comprendra des sorties directes sur la rue Saint-Guillaume, afin d'être conformes aux normes de sécurité.

#### ♦ Le premier niveau.

Les carrels, sortes de boîtes suspendues, seront utilisés comme salles de travail en groupe, ou salles de formation, ou salles pour petits séminaires. Ce sont des espaces mitoyens qui peuvent être décroisonnés et dans lesquels nous intégrerons des écrans plasma pour réaliser des projections mais, aussi, pour permettre aux étudiants de saisir des textes en ligne, de les afficher et de préparer ensemble des exposés ou des présentations.

#### ♦ Le niveau 1 bis : le toit du carrel sera équipé de places de lecture.

#### ♦ Le niveau 2 : il comportera des salles de lecture ainsi que deux espaces conviviaux avec des canapés.

#### ♦ Le niveau 2 bis : il comprendra deux carrels.

#### ♦ Le niveau 3 : une salle de lecture silencieuse permettra d'accueillir soixante-dix étudiants.

Quant aux collections, elles seront regroupées dans un grand mur de livres qui s'élèvera sur toute la hauteur des six niveaux que j'ai présentés.

*(Départ de M. LADREIT de LACHARRIERE)*

#### ☛ **Le budget de l'opération**

Il est de six millions neuf cent cinquante-huit mille euros.

Les principaux postes de dépenses portent sur les travaux, les études, l'équipement mobilier, l'informatique avec le système antivol et l'audiovisuel.

Le système antivol est un équipement de détection magnétique. Ce dispositif permet d'équiper les ouvrages de puces. Outre la protection contre le vol, elles renseignent sur l'auteur et le titre de l'ouvrage, ce qui permet de réaliser des inventaires et de repérer les ouvrages déclassés.

#### ☛ **Le calendrier des opérations**

Nous avons obtenu le permis de construire. Le chantier a démarré cet été. Les gros travaux de démolition ont été réalisés.

Les phases suivantes consisteront dans l'aménagement des espaces, l'acquisition du mobilier et son agencement. La mise en service est prévue à la rentrée 2010.

**M. le PRESIDENT.-** Merci. Nous allons passer de trois à six niveaux. Nous y gagnerons énormément en confort, en agrément, en places pour les étudiants, en modernisation.

**M. SAUVE.-** Cela n'affecte pas la partie amphithéâtre ?

**M. le PRESIDENT.-** Non, uniquement l'aile de gauche.

**M. SAUVE.-** Je suis extrêmement impressionné par le coût des études qui représente presque 25 % du montant des travaux. Dans ma carrière, j'ai eu à m'occuper d'un certain nombre de constructions, soit d'établissements pénitentiaires, soit de palais de justice, soit de cités judiciaires tout à fait modernes et contemporaines ou plus anciennes, du XVIIIe siècle. Or, je n'ai jamais atteint ces montants et ces pourcentages d'étude. Quelle est l'explication ?

**M. CAVALIER.-** « Etudes » est un peu réducteur. C'est le poste « honoraires ».

**M. SAUVE.-** Je n'ai pas le souvenir d'avoir dépassé 12 %.

**M. le PRESIDENT.-** Nous allons enquêter. Cela a dû être voté dans les budgets précédents et personne n'a fait de remarque à ma connaissance. Nous vous ferons une réponse écrite que nous adresserons aux membres du Conseil.

**M. HURTIG.-** Je suis plein d'admiration pour ce projet qui me paraît extrêmement ambitieux et répondre à beaucoup de besoins que nous constatons depuis des années. J'espère qu'il sera bientôt réalisé, que nous pourrons visiter les locaux et constater à quel point ils sont satisfaisants.

Ma seule remarque portera sur la chronologie de nos débats, que je trouve étrange. Il aurait été extrêmement intéressant d'avoir la note de M. CAVALIER présentant le projet avant qu'il ne soit lancé. Nous n'avons jamais eu de débat sur ce projet. Nous avons aujourd'hui à l'ordre du jour une résolution relative à l'emprunt nécessaire pour financer les travaux. Le budget correspondant ne figurait

pas dans les budgets que nous avons traités précédemment. C'est parfois inévitable, mais je reste un peu perplexe.

Il va de soi néanmoins que je voterai l'emprunt. Les travaux sont lancés depuis juin et nous sommes à la mi-octobre ! Je ne peux pas dire que je trouve cela totalement satisfaisant. Je ne crois pas que M. CAVALIER y soit pour quelque chose, ce n'est donc pas du tout un reproche que je lui adresse. Il n'en reste pas moins que c'est surprenant.

**M. le PRESIDENT.**- Monsieur Cavalier n'y est pour rien. Il intervient car la Commission des finances a souhaité qu'avant le vote sur l'emprunt, le Conseil soit informé de la nature des travaux.

**M. LANCELOT.**- C'est le moins que l'on puisse faire ! C'est inouï !

**M. SAUVE.**- Je rejoins l'observation de M. HURTIG. Je suis tout à fait d'accord pour voter l'emprunt mais il aurait mieux valu que le Conseil d'administration délibère avant que le permis de construire ne soit sollicité et obtenu, en tout cas, avant que les travaux ne commencent.

**M. le PRESIDENT.**- Je suis embarrassé pour vous répondre car la décision a été prise avant ma prise de fonction. Nous en débattons aujourd'hui car tout a été retardé, il y a an. Il y a douze mois, les services techniques ont déclaré que les travaux n'étaient pas possible. Le problème de l'emprunt a été reporté et c'est parce qu'il y a eu ces reports que nous en débattons aujourd'hui. Cette affaire est engagée depuis trois ans. Je ne pense pas qu'il y ait eu des délibérations antérieures du Conseil. Je n'en ai pas souvenir et comme je suis membre de la Commission des finances, je suis certain que nous n'en avons pas discuté avant.

**Mme GISSEROT.**- Je confirme.

**M. le PRESIDENT.**- Ce sujet est venu à la Commission des finances uniquement pour l'emprunt.

**M. HURTIG.**- Sans budget !

**M. le PRESIDENT.**- Ce projet a trois ans. En revanche, l'emprunt est une décision qui découle du début des opérations. Je suis très embarrassé car nous ne pouvons pas reporter les travaux qui ont commencé ! Mais je suis bien conscient que notre Conseil n'est pas suffisamment informé.

**M. LANCELOT.**- Il ne l'a pas été. Ce sont des modalités scandaleuses !

**Mme FRANCOIS.**- Le projet de budget détaillé n'a pas été discuté lors d'une séance du Conseil d'administration. Néanmoins, dans le projet de budget, à la page des investissements, il était indiqué que l'on allait lancer les travaux de rénovation.

**M. le PRESIDENT.**- A quelle époque ?

**Mme FRANCOIS.**- Sur le budget 2009. Pour des raisons comptables, puisque l'investissement avait lieu en 2010, il n'était pas affiché dans les chiffres.

**M. SAUVE.**- Le coup est parti, il faut y aller !

**M. le PRESIDENT.**- C'est le budget 2009 qui a lancé l'opération.

**M. GARDETTE.**- J'ai eu l'honneur de présenter ce projet de rénovation devant ce Conseil en 2005. Vous le trouverez dans les procès-verbaux du Conseil.

Il n'était pas aussi abouti qu'aujourd'hui, mais il est ancien et a été reporté pour différentes raisons. La dernière est le rejet du permis de construire. D'autres priorités – telle que l'acquisition du bâtiment dans lequel nous nous trouvons aujourd'hui – ou des événements imprévus – comme les complications liées à la rénovation des amphithéâtres du 27 rue Saint-Guillaume – ont aussi contribué à retarder la mise en œuvre de ce projet.

**M. le PRESIDENT.-** C'est sans doute l'explication. C'est une vieille histoire qui ressort et nous ne nous sommes pas rendu compte que, dans son état actuel, le Conseil n'était pas suffisamment informé. Je le regrette. Nous vous informerons avec précision avant le prochain conseil.

**M. PAYE.-** La note de Richard Descoings dit que le budget est hors frais d'aménagement, de délogement des personnes, d'équipements des ouvrages. Ces dépenses supplémentaires représentent-elles une masse importante ?

**Mme FRANCOIS.-** Grâce au bail pris sur l'ancienne Ecole nationale des Ponts et Chaussées, toutes les personnes qui ont dû déménager du 27 rue Saint-Guillaume ont été relogées pour une année.

**M. le PRESIDENT.-** Pouvez-vous nous présenter les offres bancaires ?

**Mme FRANCOIS.-** Nous avons souhaité adapter la durée de l'emprunt à celle de l'investissement, en d'autres termes, sur la durée des amortissements qui nous permettent de dégager des marges de manœuvre pour rembourser le capital de l'emprunt. Nous avons demandé à cinq banquiers de nous faire une offre sans garantie. Un banquier n'a pas souhaité répondre. Les quatre autres ont accepté de traiter une partie de l'investissement puisque l'emprunt est limité à cinq millions deux cent mille euros.

Le choix du taux fixe a été dicté par les conditions actuelles de durée de l'emprunt. Lorsque les taux sont bas, on est plutôt incité à se tourner vers des taux fixes afin de ne pas être contré par le marché. Si on choisissait de ne pas retenir un taux fixe, on serait confronté à la volatilité des marchés. Par exemple, s'agissant du placement temporaire de la trésorerie de Sciences Po, entre maintenant et il y a un an, les taux ont été divisés par quatre.

On a étudié les taux *swappés*, les taux variables et les taux *capés*. Un taux *swappé* est un taux variable avec une couverture de taux qui revient à un taux fixe. BNP Paribas a proposé cette option en juillet, lors de la réponse à la mise en concurrence. En octobre, ils ne l'ont pas renouvelée, car il n'y avait aucun écart entre le taux fixe et le taux *swappé*. Ils nous ont indiqué qu'il n'était pas intéressant de partir sur deux contrats différents, un taux variable et une couverture de taux.

Dans le contexte de volatilité, je pense qu'il faut éviter le taux variable, car sur les dix prochaines années, les taux peuvent être difficilement plus bas qu'ils ne le sont actuellement. Pour ma part, je n'envisage pas que les taux restent aussi bas pendant dix ans !

Enfin, on a étudié la proposition d'un taux capé. Lors de la mise en place du contrat d'emprunt, on achète un montant maximum de taux, mais pour cela, on doit verser une prime au départ. Par exemple, pour caper un taux à 3,89 %, ce qui correspond aux deux propositions que nous avons reçues, il faut verser une prime de deux cent vingt et un mille euros ; pour caper le taux à 2,89 %, il faut

une prime de trois cent soixante-neuf mille euros. On a estimé que l'on aurait peu de chance de rentabiliser cette prime dans l'avenir, c'est pourquoi on a retenu le choix du taux fixe.

Enfin, pour le choix de la banque, une mise en concurrence a été effectuée. Quatre banques ont répondu : BNP Paribas, CIC, Dexia, Société Générale. Le taux le plus faible a été proposé par la Société Générale, à 3,75 % pour un emprunt de dix ans ce qui, sans garantie, est un taux assez faible. Par contre, la Société Générale a conditionné son offre à un transfert effectif de 10 %, c'est-à-dire onze à douze millions de l'ensemble des volumes de la Fondation. Nous avons estimé que, eu égard au montant de l'emprunt, cette condition était un peu disproportionnée et surtout, coûteuse en temps humain pour mettre en place une relation.

Ensuite, c'est le CIC qui est arrivé en deuxième position, avec un taux à 3,85 %. C'est la banque principale de la Fondation, il n'a ni conditionné, ni garanti son offre. Enfin, comme la Commission des Finances l'a suggéré, on a étudié la question du remboursement anticipé. Seul le CIC a accepté de nous communiquer un taux fixe pour un remboursement anticipé à 0,35 %. Si on décidait de rembourser l'emprunt dès sa conclusion - car un donateur nous aurait donné cinq millions d'euros ! - l'indemnité serait de dix-huit mille deux cents euros et si on remboursait la moitié du capital, elle serait inférieure à dix mille euros.

Les autres banquiers sont sur une indemnité dite actuarielle. Les conditions extérieures du marché font que tant que l'on n'a pas exercé l'option du remboursement anticipé, on ne peut pas connaître le montant de l'indemnité du remboursement anticipé. Je conseillerai donc plutôt de partir sur une indemnité connue à l'avance et non pas déterminée par des conditions de marché.

**M. le PRESIDENT.**- On nous propose donc d'accepter l'offre du CIC à 3,85 % avec une indemnité de 0,35 % en cas de remboursement anticipé. Vous estimez donc, Madame, que si nous choisissons la Société Générale, les frais seraient supérieurs à 0,10 % ?

**Mme FRANCOIS.**- Tout à fait.

**M. le PRESIDENT.**- Je demande donc au Conseil de donner son accord pour cet emprunt de cinq millions deux cent mille euros par la Fondation auprès du CIC.

**Résolution :**

**« Le Conseil d'administration de la Fondation Nationale des Sciences Politiques autorise l'Administrateur à contracter un emprunt d'un montant maximal de 5 200 000 euros dédié au financement des opérations de rénovation des salles de bibliothèque du 27 rue Saint-Guillaume auprès de l'établissement CIC ».**

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

**VI. INFORMATIONS ET QUESTIONS DIVERSES**

---

**M. HURTIG.**- Cher Président, je vous avais demandé la permission de faire, en début de séance, à propos de l'adoption du procès-verbal du 5 mai dernier, une intervention répondant à celle de M. TERNEYRE, qui avait présenté une critique très dure des travaux de science politique. Richard



DESCOINGS étant pressé, j'ai pensé qu'il valait mieux que j'ajourne mon intervention et que je la traite en « questions diverses ».

Par courtoisie et pour qu'il n'en fût pas surpris, j'avais adressé à M. TERNEYRE le texte que je vais vous lire. Il m'a répondu très courtoisement et je vous lirai également sa réponse.

« Lors de la séance du 5 mai dernier de notre Conseil, m'étant absenté quelques minutes, je n'avais pas entendu l'intervention de M. TERNEYRE qui siège parmi nous en tant que représentant de la section Droit public du Conseil national des universités.

M. TERNEYRE avait d'abord recommandé à M. LATOUR, Directeur scientifique, de demander aux chercheurs : *"Écrivez-vous pour être lu et compris par les autres ?"* Alors qu'il était jeune, a-t-il indiqué, il lisait la Revue française de science politique pour nourrir sa réflexion juridique : *« Aujourd'hui, je ne trouve plus aucun travail de recherche, que ce soit de Sciences Po ou de l'université, qui me permette de comprendre les mécanismes de décision au Conseil d'Etat, ceux des institutions normatives, les cabinets ministériels, bref le b-a-ba de la science politique. Les ouvrages de science politique sont totalement abscons, illisibles, écrits pour des gens autoproclamés science politique. Je me demande s'ils pensent un jour être lus par quelqu'un d'autre ? Je me dis que non, autrement, ils n'écriraient pas ainsi ».*

Par sa tonalité et son contenu, cette intervention a ému plusieurs des politistes assistant à notre séance, et d'autres qui en ont eu connaissance. On m'en a parlé au dixième congrès de l'Association française de science politique qui s'est tenu à Grenoble, il y a un mois. Tout juriste à certes le droit de ne pas trouver d'intérêt aux travaux des politistes, mais ceux-ci méritent-ils tous une condamnation aussi sévère ? J'ai repris les dernières années de la Revue française de science politique et les livres de science politique publiés ces dernières années par les Presses de Sciences Po. Les articles et les ouvrages que j'ai parcourus ne m'intéressent pas tous et, j'ai parfois des réserves sur leur orientation et leur problématique. Cependant, ils ne m'ont semblé ni abscons, ni illisibles, moins certainement que des travaux relevant d'autres disciplines des sciences sociales.

La science politique, que j'ai longtemps enseignée, n'a été reconnue en France comme discipline autonome qu'il y a près de cinquante ans, malgré l'opposition de certains publicistes, mais grâce à l'appui décisif d'autres publicistes, au premier rang desquels André MATHIOT, Maurice DUVERGER, Georges LAVAU et le doyen VEDEL. Il serait regrettable, et ce n'était certainement pas l'intention de M. TERNEYRE, que certains puissent penser que les travaux de science politique sont à nouveau critiqués comme ils l'étaient il y a un demi-siècle. »

Voici la réponse de M. TERNEYRE.

« Cher collègue, j'ai bien reçu votre mail du 6 octobre et je vous en remercie. En premier lieu, si j'ai blessé certains, il va de soi que je leur présente mes excuses rétroactivement.

En deuxième lieu, je ne me suis exprimé qu'en mon nom personnel et évidemment pas au nom de la section 02 du CNU et, de façon plus générale, au nom de tous les publicistes. Au demeurant, on peut appliquer à de nombreux enseignants en droit public les reproches que j'ai formulés à l'encontre de certains politistes.

En troisième lieu, si je suis intervenu au Conseil, c'est parce que celui-ci était consacré à la recherche et qu'il m'a semblé que j'avais quelques compétences et expériences à rapporter aux membres du Conseil.

Enfin, en quatrième lieu, je persiste à penser que toute discipline doit s'interroger sur son évolution et qu'elle ne doit jamais être prisonnière de quelque intégrisme que ce soit qui la ferait s'éloigner du monde réel et empêcherait ses meilleurs étudiants de se consacrer à des travaux « classiques » et intelligibles.

Je ne serai, hélas, pas là au Conseil du 13 octobre, mais vous pourrez ou non faire état de ces quelques considérations. Très cordialement".

Merci de votre attention.

**M. LANCELOT.**- Dans l'ensemble, je suis assez d'accord avec Serge HURTIG, mais dans l'ensemble seulement. Il est vrai que ces dernières années, il y a une conception de la science politique et de la sociologie qui, me semble-t-il, n'est pas tout à fait excellente.

**M. HURTIG.**- C'est autre chose.

**M. LANCELOT.**- Je ne lis plus la *Revue française de science politique* dans laquelle j'ai publié mon premier article quand j'avais vingt et un ans. J'ai été Secrétaire général de l'Association française de science politique pendant assez longtemps pour en parler sérieusement. Or, j'estime qu'actuellement, le contenu de la science politique de la maison pose problème. Il faut absolument laisser la liberté intellectuelle, mais je comprends que des lecteurs, peut-être parce qu'ils ont aussi mon âge, considèrent que nous sommes tombés dans quelque chose qui ne se prête guère à la lecture et qui ne donne pas beaucoup de rapports citoyens, qui fait que l'on a le sentiment d'une école relativement étroite avec peu d'ouverture. Et surtout, il y a une sorte de vocation à une science fermée qui n'était pas comme les sciences politiques d'autrefois, ouvertes sur l'histoire, la géographie, l'économie. Maintenant, il y a une sorte de rigidité que, personnellement, je regrette.

Je comprends que M. TERNEYRE n'ait pas toujours accepté cet appauvrissement intellectuel. On voit bien ce que tous les scientifiques d'une science ont envie de faire connaître, mais je pense qu'il y a autre chose dans l'information des sciences humaines et que nous devons éviter cet appauvrissement.

**M. le PRÉSIDENT.**- La *Revue française de science politique* n'est pas la propriété de la Fondation. Elle est éditée par l'Association française de science politique que la Fondation a portée pendant des années mais qui, compte tenu du développement de la science politique en France, a pris son autonomie. Nous y jouons un rôle mais nous n'en sommes pas propriétaire.

Néanmoins, nous ferons part au directeur de la revue qui a été désigné par l'Association, des remarques qui ont été formulées dans différents sens par le Conseil.

J'ajoute, et je parle sous le contrôle d'Olivier DUHAMEL qui, comme moi, est directeur de revue, qu'il se produit dans le monde entier la même évolution pour les revues scientifiques de sciences sociales. L'immense accroissement démographique du monde universitaire et scientifique et le fait qu'il faut publier ou périr, que les revues doivent publier les travaux des jeunes, professeurs et chercheurs, car cela détermine leur carrière, il s'est créé une très grande spécialisation, qui elle-même a créé une forme d'hermétisme et incontestablement un éloignement par rapport au public généraliste extérieur au monde de la recherche.

Olivier et moi publions des articles dans nos revues respectives en tenant compte de la demande du marché, en un mot. Si l'article proposé est hermétique, aussi intéressant qu'il soit ou que soit le chercheur, nous ne le publions pas. Sinon, nous ferions faillite. Les revues scientifiques ne sont pas soumises à la loi du marché, mais à la pression des chercheurs. Elles publient la production scientifique qui est jugée dans les instances scientifiques. Il y a là un vrai problème : les articles des revues économiques sont peu lisibles pour le grand public, ils ne peuvent être lus que par des professionnels spécialisés. Les revues américaines ont décidé de garder une partie des revues

spécialisées et elles ont créé à côté, des revues de débat public. *L'American Economic Review* a désormais quatre revues, une strictement scientifique et trois autres qui traitent des perspectives économiques, de la politique économique et des idées économiques, que vous pouvez acheter en librairie et qu'une personne honnêtement cultivée peut lire.

En France, nous n'en sommes pas là. Les revues académiques sont situées entre la satisfaction du monde professionnel et l'insatisfaction du public. La satisfaction des deux étant difficile à obtenir. Il y a peut-être d'autres problèmes concernant la *Revue française de science politique*, mais il faut avoir cela à l'esprit, c'est une contrainte que créer la production scientifique aujourd'hui.

**M. BIDEGARAY.**- Pour être un social « traître », puisque agrégé de droit public devenu professeur de science politique, je dirais que Philippe TERNEYRE a pris la *Revue française de science politique* pour cible, car c'est la revue que connaissent les professeurs de droit, mais pour les nouvelles générations de politistes, la *Revue française de science politique* n'est peut-être pas celle dans laquelle ils souhaitent publier. Ils s'intéressent davantage à des revues comme *Politix*, *Actes de la recherche en sciences sociales*, *Genèses* ou à des revues d'universités comme *l'Aquarium*, par exemple. C'est un problème selon moi, de raidissement de chacune de nos disciplines. En droit public, on ne s'intéresse plus à ce qu'écrivent les politistes et, en science politique, tout ce qui est normatif ou institutionnel semble l'horreur et l'abomination. C'est probablement un phénomène générationnel. Rares sont les politistes qui comme Bastien François, Olivier Duhamel ou votre serviteur, s'intéressent aux institutions politiques et notamment à la Ve République, nos deux sections, la 4<sup>e</sup> et la 2<sup>e</sup>, et suivent aujourd'hui des voies parallèles, qui par définition risquent de ne plus se rencontrer.

**M. DUHAMEL.**- Absolument.

**M. le PRESIDENT.**- A Sciences Po, en accord avec les Secrétaires généraux de l'Assemblée nationale et du Sénat, nous avons pris l'initiative de créer un groupe d'études sur les institutions et les assemblées politiques afin de développer les études parlementaires et institutionnelles qui risqueraient de se trouver en marge, compte tenu de l'évolution de la science politique.

**M. HURTIG.**- Dans mon propos, j'ai bien dit que j'avais consulté les dernières années de la *Revue française de science politique*, que j'avais des réserves sur un certain nombre d'articles et leur orientation, mais que je n'y avais pas trouvé d'articles abscons ou illisibles. Si ceux qui ne lisent plus la *Revue française de science politique* veulent bien prendre ses dernières livraisons, je voudrais savoir s'ils adhèrent ou non à mon opinion.

**M. le PRESIDENT.**- Merci.

*La séance est levée à 11 heures 20.*