

**CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES  
- mardi 18 décembre 2012 -**

**Sommaire**

I.	Adoption des procès-verbaux des séances du 9 et du 29 octobre 2012	2
II.	Examen de la situation de Sciences Po	5
III.	Examen du budget prévisionnel de l'IEP et de la Fondation pour l'année 2013 en présence des représentants étudiants du conseil de direction de l'IEP de Paris	17
IV.	Informations et questions diverses	33

=====

**MEMBRES PRESENTS**

Anita BELDIMAN-MOORE, Aurélien BRUNEL, Hélène CARRERE D'ENCAUSSE, Jean-Claude CASANOVA, François CHEREQUE, Jean-François CIRELLI, Martial CRON, Olivier DUHAMEL, Florence FAUCHER, Jean-Paul FITOUSSI, Jean GAEREMYNCK, Hélène GISSEROT, Marion GUILLOU, Serge HURTIG, Alain LANCELOT, Pascale LECLERCQ, Louis MARROU, Catherine MAYEUR-JAOUEN, Philippe NEAU-LEDUC, Jean-Claude PAYE, Michel PEBEREAU, Isabelle RENOARD, Antoine ROGER, Jean-Marc SAUVE, Louis SCHWEITZER, Philippe TERNEYRE, Etienne WASMER.

**MEMBRES ABSENTS OU EXCUSES**

Patrice BOURDELAIS, Henri de CASTRIES, Jean-Pierre JOUYET, Marc LADREIT de LACHARRIERE, Pascal LAMY, Nathalie LOISEAU, Jean-Claude TRICHET.

**ETUDIANTS PRESENTS**

Arnaud BONTEMPS, Anouck MANEZ, Raphaëlle REMY-LELEU, Hadrien RETORD.

**Etudiant absent : Alexandre RITTER**

**Assistaient à la réunion :**

*Michel GARDETTE, directeur scientifique, Marie-Célie GUILLAUME, consultante en communication, Aurélien KREJBICH, directeur des ressources humaines, François LAMY, commissaire aux comptes, Nadia MARIK, directrice de la stratégie et du développement, Pierre-Yves SUARD, directeur financier, Gaël TAILLANDIER, contrôleur de gestion, Francis VERILLAUD, directeur des affaires internationales et des échanges.*

## PROCES VERBAL PROVISOIRE

*La séance est ouverte à 9 heures sous la présidence de M. Casanova.*

**M. le PRÉSIDENT.**- Merci d'être venus.

Ont donné une procuration : M. Trichet à M. Pébereau ; M. Lamy à M. Chérèque ; M. Ladreit de Lacharrière et M. de Castries à moi-même ; M. Jouyet à M. Sauvé.

Je salue la présence de M. Jean Gaeremynck, membre de notre conseil en tant que directeur de l'IEP et nommé récemment par le Recteur Chancelier des universités de Paris comme administrateur provisoire de l'IEP. Nous lui passerons la parole à propos de la situation à Sciences Po.

### **I. ADOPTION DES PROCES-VERBAUX DE LA SEANCE DES 9 ET 29 OCTOBRE 2012**

---

**M. le PRÉSIDENT.**- Celui du 9 octobre n'a pas été entièrement corrigé. Je soumetts à votre approbation seulement celui du 29 octobre.

☞ **Le procès-verbal du 29 octobre 2012 est approuvé à l'unanimité.**

**M. le PRÉSIDENT.**- À ce propos, je demande l'accord du conseil sur le principe de la mise en ligne des procès-verbaux du conseil. Un étudiant de l'UNEF m'a écrit en invoquant une loi de 1978 sur le libre accès aux documents administratif. Je connais bien cette loi, elle est tirée du programme de Blois de Raymond Barre dont Marceau Long et moi-même avons rédigé l'exposé des motifs. En fonction de cette loi, nous devons communiquer à toute personne qui le demande les procès-verbaux de notre conseil. Désormais, comme ils sont sous forme numérique, si le conseil en était d'accord, nous pourrions faire comme il est fait pour le conseil de direction de l'IEP, une fois approuvés, les mettre en ligne afin qu'ils soient consultables.

S'il n'y a pas d'opposition, désormais, une fois approuvés, nos procès-verbaux seront en ligne.

**M. DUHAMEL.**- Un scoop de moins pour quelques organes de presse !

**M. le PRÉSIDENT.**- Avant d'aborder les deux points de notre ordre du jour, je vous demande de renouveler la représentation du conseil d'administration de la Fondation au conseil de direction de l'IEP. Ce dernier vient à terme le 31 décembre. Des élections auront lieu en janvier et, peut-être, début février. La Fondation est représentée à ce conseil par quatre personnes. Nous avons désigné M. Pébereau, Mme Mayeur-Jaouen et M. Terneyre. Le président de la Fondation y siège es-qualité.

Madame Mayeur-Jaouen et M. Terneyre m'ayant confirmé leur accord, nous vous proposons de renouveler leur participation. Michel Pébereau, après vingt-deux ans de présidence de ce conseil, souhaite ne plus y participer. Nous vous proposons de le remplacer par M. Louis Schweitzer qui a bien voulu que son nom soit prononcé.

**M. PEBEREAU.**- Un mot d'explication. Le rapport de la Cour des comptes porte une seule critique, me semble-t-il, sur le conseil de l'IEP : que son président a duré trop longtemps ! Ceux d'entre vous qui participent à ce conseil savent que chaque année, puisque l'élection a lieu tous les ans, le président de la Fondation avait coutume de me demander comme un service de présider le conseil. Mon seul acte de candidature consistait à répondre « oui » à sa question. Pour satisfaire la Cour des comptes sur ce point, j'ai donc suggéré à Jean-Claude Casanova de mettre fin à mes fonctions au conseil.

**M. FITOUSSI.**- Je regrette vivement votre décision, Michel. En effet, il ne s'agissait pas de satisfaire aux critiques de la Cour des comptes puisque, au demeurant, vous étiez élu chaque année. Donc chaque année vous aviez, si je puis dire, une nouvelle légitimité. Cela n'impliquait pas qu'il y ait un quelconque malentendu sur cette élection car, à chaque fois, il s'agissait d'un corps électoral différent.

L'Institut vous doit beaucoup pour votre direction car, je sais combien, elle fut prenante. Moi-même, j'ai très longtemps participé au conseil de direction et ai préféré ne plus y être à partir du moment où j'avais pris ma retraite de l'enseignement supérieur.

Je me demandais si, avant de décider, il ne serait pas utile d'attendre le résultat des élections.

**M. le PRÉSIDENT.**- Le problème, c'est que le conseil de direction doit être complet quand il aura à décider de la nomination du directeur. Il me paraît donc difficile d'attendre.

**M. FITOUSSI.**- Je pensais essentiellement à l'équilibre des disciplines. Cela n'est pas du tout une remise en cause de la nomination de Louis Schweitzer !

**M. le PRÉSIDENT.-** Nous verrons avec nos collègues à modifier éventuellement la représentation des professeurs en cours d'année, pour que toutes les disciplines soient représentées, mais il me paraît difficile d'attendre. Il faut que le conseil soit complet pour fonctionner dès février.

**M. FITOUSSI.-** D'accord.

*(Arrivée de M. Lancelot.)*

**M. le PRÉSIDENT.-** J'ai une deuxième nomination à vous demander. Le décès de notre cher Jacques Rigaud fait que le collège des Fondateurs doit vous proposer un nouveau membre.

Tous les cinq ans, au moment du renouvellement du conseil, le collège des Fondateurs se renouvelle par cooptation pour ceux de ses membres dont le mandat vient à expiration mais quand un membre décède ou démissionne en cours de mandat, il est de règle que le collège des Fondateurs après avoir choisi un nouveau membre, demande au conseil de valider ce choix.

Pour remplacer Jacques Rigaud, nous proposons M. Marc Guillaume, Conseiller d'État et Secrétaire général du Conseil constitutionnel qui, en plus jeune, a le même profil que Jacques Rigaud.

**☞ Le conseil approuve cette proposition à l'unanimité.**

**M. le PRÉSIDENT.-** Je voudrais prononcer, si vous le permettez, quelques mots concernant notre collègue, mon ami, Jacques Rigaud. D'autres, en d'autres instances, pour célébrer sa mémoire feront son apologie et décrirons sa vie exceptionnelle mais je voudrais simplement dire ici combien il était lié à notre maison et quel grand rôle, quel rôle bénéfique il y a joué.

Il a été l'un de ses plus brillants élèves. Il a été diplômé en 1951. Il est sorti de l'ENA en 1954, au Conseil d'État. Il était lui-même, il le dit dans les différents livres qu'il a consacrés à sa propre vie et à ses souvenirs, d'origine modeste, comme on disait autrefois, il a décrit son embarras quand il est entré à Sciences Po, puis à l'ENA, puis au Conseil d'État. Mais son exceptionnelle intelligence, ses curiosités, ses talents, ses aptitudes lui ont fait vaincre tous les mondes qui pouvaient lui paraître éloignés et dont il est très rapidement devenu le familier et l'expression parfaite. D'ailleurs, il épousa une arrière petite fille d'Hyppolite Taine, Fondateur de Sciences Po avec Emile Boutmy. Il aimait, dans la propriété de Taine, en Savoie, contempler et utiliser la bibliothèque qui a servi à l'écriture de l'Histoire de la France contemporaine.

Élève de cette maison, il y devient maître de conférences en 1958. Il y a enseigné de 1958 à 1987. Il a certainement été le maître de conférences le plus populaire et le plus célèbre de Sciences Po. Dans cette institution, on a inventé, ce que d'aucuns essayent d'imiter, à savoir la conférence de méthode ; la conférence de Jacques Rigaud était exceptionnellement recherchée et lui-même a toujours témoigné à ses élèves une extraordinaire attention, les suivant tout au long de leur vie. D'ailleurs, plusieurs membres de ce conseil l'ont eu, je crois, comme maître de conférences. Il a aussi été professeur et il a donné rue Saint-Guillaume le grand cours sur les institutions administratives qui est toujours donné par un membre du Conseil d'État.

Enfin, il a appartenu à notre conseil de 1986 à 2012, c'est-à-dire pendant vingt-six ans. Lorsque nous avons renouvelé le collège des Fondateurs, il y a presque un an, il m'a adressé un petit mot me disant que son état de santé rendrait peut-être difficile sa participation à ce conseil et il a ajouté qu'il aimerait finir ses jours en restant membre de notre conseil.

Il a été le conseiller juridique ininterrompu de tous les directeurs de Sciences Po depuis trente-cinq ans. Il n'y a pas un texte de réforme de cette maison qui ne lui ait été auparavant soumis. Il a toujours été un conseiller avisé pour, je crois Alain Lancelot, pour ses prédécesseurs et pour Richard Descoings.

Vous mesurez combien nous lui sommes redevables de ses enseignements et de ses conseils. Les uns et les autres se nourrissent d'une vie professionnelle exemplaire.

Je me bornerai à évoquer le très grand rôle qu'il a joué, non en politique et dans les médias dont je ne parlerai pas, mais dans l'administration culturelle de ce pays. Le ministère de la culture a été créé par André Malraux. Un grand ami de ce dernier, Emmanuel Berl, avait dit : « *Malraux a réussi à mettre la pagaille dans un ministère qui n'existait pas.* » Malraux était entouré de gens très brillants aux intentions décisives mais le ministère de la culture ne s'est fondamentalement développé et organisé que lorsque sont arrivés Jacques Duhamel et son directeur de cabinet, plus jeune que lui de dix ans, notre ami Jacques Rigaud. En arrivant, Jacques Duhamel a dit : « *Il faut créer une administration.* » Il a confié cette mission à Jacques Rigaud. Ce dernier, sous l'impulsion de Jacques Duhamel, en accompagnant ce dernier jusqu'à la fin douloureuse de son mandat -je l'ai vécu puisque, à l'époque, j'étais au cabinet de Joseph Fontanet- a organisé ce ministère en ayant autant d'attention à ce qui est patrimonial qu'à ce qui est moderne et novateur.

Nous lui devons énormément de choses. Nous lui devons Jack Lang qu'il a fait venir de Nancy pour l'installer au théâtre du Trocadéro, à Paris. Avec Jacques Duhamel, nous lui devons le choix de la conservation de la gare d'Orsay pour en faire un musée. Nous lui devons la transformation

de la chartreuse d'Avignon et beaucoup d'autres grandes réalisations qu'il a accomplies, filialement lié à Jacques Duhamel.

Dans l'évolution culturelle française qui s'est produite depuis trente ans, le rôle imaginaire et ordonné de Jacques Rigaud a été prédominant. Son action, ses initiatives ont témoigné d'un sens très sûr des décisions, d'une parfaite continuité, d'une parfaite urbanité et d'une parfaite modération. Par exemple, il a été l'inspirateur et même l'organisateur de toute la politique du mécénat.

Pour nous, il a été avant tout un très grand serviteur de Sciences Po, il a rendu à cette maison bien au-delà de ce qu'il en avait reçu dans sa jeunesse. Pour manifester notre gratitude et notre admiration, nous devons un jour consacrer une salle d'enseignement à son nom pour que son souvenir, le souvenir d'un éducateur généreux et inspiré, persiste dans cette maison.

Je vous demanderai, si vous le permettez, de respecter une minute de silence à sa mémoire.

\*\*\*

**M. SAUVÉ.-** Je n'ai pas connu Jacques Rigaud comme maître de conférences à Sciences Po et n'ai pas pu bénéficier de ses enseignements mais, bien sûr, je partage comme tous mes prédécesseurs l'hommage que vous lui avez rendu.

Il a été l'un des maîtres de conférences les plus célèbres et appréciés de cette institution. Il n'a pas cessé de lui être fidèle et, lors des deux conseils d'administration que nous avons tenus au début et à la fin du mois d'octobre, il était encore présent. Il est intervenu lors de chacun de ces conseils.

Je voudrais, moins comme collègue au sein de ce conseil que comme vice-président du Conseil d'État, souligner à quel point Jacques Rigaud a incarné dans le service public une forme unique d'excellence, une synthèse de la réflexion, de la conviction et de l'action, qui s'est spécialement exprimée dans le domaine de la culture et des médias. Il a été une figure éminente du Conseil d'État, où il a exercé de nombreuses fonctions : commissaire du gouvernement au contentieux ; conseiller auprès du délégué général du Gouvernement à Alger, ce dont on a presque perdu le souvenir ; conseiller technique au ministère des transports ; directeur du cabinet du ministre au ministère de l'agriculture et, bien sûr, au ministère des affaires culturelles, auprès de Jacques Duhamel avec qui il a formé ce couple mythique qui a fondé l'administration de la culture dans notre pays.

Jacques Rigaud a aussi jeté les bases d'une politique faite pour durer, qui a été la politique du mécénat. Quand on voit ce qui a été fait de plus remarquable dans notre pays sur le plan culturel au cours des trois ou quatre dernières décennies, son inspiration est toujours présente ; que l'on pense au développement du mécénat, au Salon du livre, au musée d'Orsay, voilà des initiatives et des institutions qu'il a inspirées, soutenues et su faire prospérer.

Jacques Rigaud a toujours su à la fois conjuguer une exigence de qualité avec le souci d'une grande diffusion culturelle, notamment, une diffusion populaire. C'est vraiment un homme tout à fait remarquable, d'exception, qui nous a quittés. Je tenais à joindre ma voix à l'hommage que vous lui avez rendu et auquel je ne pouvais qu'être sensible.

Après avoir salué la mémoire de l'un de nos collègues décédés, je voudrais rendre hommage à un membre du conseil d'administration. Je prends acte de la décision de Michel Pébereau de quitter les fonctions de président du conseil de direction. Après le rapport de la Cour des comptes, cette décision ne s'imposait nullement ; c'est un choix personnel du président Pébereau dont je prends acte. A cette occasion, Je voudrais spécialement rendre hommage à Michel Pébereau pour ce qu'il a accompli au cours des vingt dernières années, et même plus, pendant lesquelles il a présidé le conseil de direction de Sciences Po. Rien de ce qui a été entrepris au cours de ces décennies, qui durera et qui, vous l'avez tous bien mesuré, n'a en aucune manière été contesté à l'occasion de l'audit de la Cour des comptes, n'aurait pu être entrepris sans son soutien et sans son impulsion qui ont été constants.

Je voudrais saluer l'œuvre tout à fait marquante des vingt-quatre dernières années menée avec plusieurs directeurs, essentiellement avec Richard Descoings. Je suis persuadé que Richard Descoings n'aurait pas pu faire ce qu'il a fait sans l'appui constant, décisif et déterminant de Michel Pébereau : la refondation et l'allongement de la scolarité ; l'ouverture internationale et sociale de Sciences Po ; la constitution d'un corps professoral élargi et la création d'écoles doctorales. Toutes ces réformes extrêmement importantes doivent beaucoup à Michel Pébereau et elles ont contribué à repositionner Sciences Po, nul ne doit l'oublier, dans la compétition internationale des établissements comparables.

Je voulais saluer sa présidence et lui rendre hommage. Je vous remercie.

**M. le PRÉSIDENT.-** J'allais tenir les mêmes propos à l'égard de Michel Pébereau, auquel j'ai été associé pendant cinq ans et auquel je resterai associé.

**M. le PRÉSIDENT.**- Je voudrai d'abord dire, même si certains m'y invitent, que je n'ai pas l'intention de démissionner, bien que le poids de la Fondation sans son Administrateur soit lourd. Je me tiens bien entendu à la disposition du conseil. Les tâches immédiates qui sont à accomplir sont les suivantes.

Il faut améliorer et maintenir la situation financière de Sciences Po. Tout à l'heure, nous présenterons un budget en équilibre.

Il faut trouver un Administrateur de la Fondation, qui soit aussi directeur de l'Institut, de qualité. Richard Descoings est disparu le 3 avril 2012. Il faudrait que son successeur soit désigné un peu moins d'un an après sa disparition.

Il faut conserver l'indépendance de la FNSP telle qu'elle découle de l'acte fondateur qui l'a créée et de ses statuts.

Enfin, il faut accomplir un certain nombre de réformes qui ont été esquissées dans nos précédentes réunions, ainsi que dans nos réponses à la Cour des comptes et dans la lettre que nous avons adressée à la ministre, et qui figure dans votre dossier.

Je voudrais revenir sur les événements passés.

Le 29 octobre, notre conseil avait proposé la nomination comme administrateur d'Hervé Crès, ce que j'avais confirmé à la ministre par une lettre du 22 novembre que vous trouverez dans votre dossier. Le 21 novembre, en réponse à sa propre lettre précédente, j'avais adressé à la ministre la liste des orientations de réforme qui devraient être proposées à votre conseil.

Le 22 novembre, par une communication téléphonique du directeur de cabinet de la ministre, à Michel Pébereau et à moi-même, nous avons appris que la ministre ne « pouvait pas » -ce sont les termes utilisés- nommer Hervé Crès. Le même jour, elle annonçait que le Recteur Chancelier nommerait un autre administrateur provisoire en remplacement d'Hervé Crès.

Le refus de nommer Hervé Crès ne nous a été expliqué, ni formulé par écrit. C'est la première fois que cela se produit dans l'histoire de Sciences Po, puisque toutes les nominations précédentes s'étaient produites de la façon suivante. Je donnerai un seul exemple auquel j'ai assisté.

En 1979, François Goguel est venu voir le Premier ministre de l'époque, Raymond Barre, et lui a annoncé que Michel Gentot viendrait du Conseil d'État, dont il était membre, à Sciences Po comme secrétaire général pour une période de 6 mois et que le Président de la Fondation et l'Administrateur en place, Jacques Chapsal, proposeraient ensuite au conseil la nomination de Michel Gentot comme Administrateur de la Fondation. Le Premier ministre de l'époque a dit à François Goguel qu'il ne verrait aucun inconvénient à cette nomination, qu'il s'en entretiendrait avec le Président de la République et qu'il informerait la ministre ; et la nomination s'est déroulée ensuite de cette façon et selon les règles.

Avec Michel Pébereau, nous avons informé, de la même façon que l'avaient fait nos prédécesseurs, les autorités gouvernementales de la proposition que nous ferions d'Hervé Crès. Aucune opposition ne nous a été formulée quant à sa personne. On nous a simplement dit qu'il fallait attendre le rapport de la Cour des comptes.

Je ne sais pas ce qu'est la présomption de culpabilité. Il appartient à ceux qui ont pris cette responsabilité d'en assumer les conséquences. Nous avons pris les nôtres en proposant Hervé Crès. Le Gouvernement ne l'a pas retenu, il en a le droit et je ne vois pas de raison d'épiloguer davantage. L'histoire, les commentaires et les preuves trancheront.

*(Monsieur Cron demande la parole.)*

Je vais vous donner la parole tout de suite, Monsieur. Je vous parlerai ensuite du problème de la désignation d'un nouvel administrateur.

**M. CRON.**- Vous nous aviez dit que la ministre suivrait la décision du conseil. Il s'avère que non. J'ai trouvé cela un peu dur alors que l'on avait approuvé cette nomination et que vous nous aviez dit qu'elle serait aussi approuvée par la ministre. J'ai le sentiment d'avoir été dupé.

**M. le PRÉSIDENT.**- Moi aussi.

Y a-t-il d'autres remarques ?

À mes yeux, ici et pour l'instant, je ne vois pas de raison d'épiloguer davantage.

Nous devons proposer un nouvel Administrateur. Les problèmes à trancher sont : quand, comment et qui ?

Sur le « quand », nous en avons discuté avec l'administrateur provisoire de l'IEP, auquel je vais passer la parole dans un instant. Le calendrier a des contraintes. Le conseil de direction de l'IEP doit être renouvelé en janvier. Il sera au mieux composé à la mi-février. Les deux conseils ne pourront donc se prononcer qu'après la période de février. Il faut une procédure que nous pouvons raisonnablement espérer achever en mars.

Comment choisir la personne ? Comme, évidemment, les deux conseils doivent prendre la même décision, il faut sans doute constituer un comité unique et, concernant la Fondation, nous sommes tout prêts à nous rallier aux propositions que fera l'Institut. Avant que nous discussions de la

participation du conseil de la Fondation à ce comité unique, je vais demander à M. l'administrateur provisoire de l'IEP de nous donner son sentiment sur la procédure qu'est prête à adopter l'IEP et sur les décisions qui seront bientôt prises par le conseil de direction de l'IEP.

**M. GAEREMYNCK.**- Merci, Monsieur le président. Hier, s'est tenue une réunion du conseil de direction de l'IEP au cours de laquelle a été engagée une discussion assez large, sous la présidence de M. Pébereau, sur la question dont j'ai mesuré depuis que j'ai pris mes fonctions combien elle était sensible et combien elle était l'objet d'attentes de toutes les personnes qui sont intéressées à Sciences Po, qui sont les parties prenantes de cette communauté.

Initialement, l'ordre du jour que j'avais moi-même adressé en arrivant à mes fonctions ne comportait pas ce point mais j'ai vite compris que c'était un point essentiel. Monsieur Pébereau a immédiatement accepté de faire place à ce sujet.

Une discussion a donc eu lieu hier qui, me semble-t-il, a permis de faire apparaître un certain nombre de points de convergence sur la nature et le contenu de cette procédure.

Premièrement, bien sûr, les conseils de l'IEP et de la Fondation sont au départ et à la fin de la procédure. Ce sont les seules instances statutaires compétentes. *In fine*, chacun pour sa part, choisiront par leurs délibérations d'un côté le directeur, de l'autre l'administrateur, mais cette procédure spécifique, qui n'est pas prévue par les statuts, qui en quelque sorte est une procédure d'aide à la décision, est bien lancée par les conseils. Ce point a été parfaitement admis.

Deuxièmement, il est apparu opportun de maintenir l'identité de personnes entre l'administrateur de la Fondation et le directeur de l'Institut. Ce point non plus n'a pas fait de contestation, il a été énoncé comme naturel.

Troisièmement, et c'est assez lié au précédent, il a été souhaité de manière à peu près unanime un comité unique de recherche. Le président Casanova a dit qu'il valait mieux parler de « comité de recherche » plutôt que de « comité de sélection ». En effet, il s'agit bien de cela.

Assez logiquement, il a été exprimé le souhait qu'il y aurait à faire en sorte que le conseil de la Fondation d'un côté et le conseil de direction de l'autre envoient le même nombre de représentants dans ce comité de recherche, afin qu'il y ait parité.

Quatrièmement, il y a eu un désir de représentativité. Tous les acteurs de Sciences Po au conseil de direction se sont exprimés en ce sens. Les étudiants ont souhaité en faire partie, les personnels administratifs qui, je crois, n'avaient pas pu faire partie de la précédente procédure de sélection, ont vivement souhaité en faire partie cette fois-ci. Les enseignants, bien sûr, et aussi le président des anciens élèves de Sciences Po. Nous n'avons pas traité des modalités mais le principe a été exprimé assez largement, me semble-t-il.

Cinquièmement, un point a été exprimé par tout le monde -une discussion a eu lieu mais je crois pouvoir dire que cela a été approuvé par tout le monde-, c'est la possibilité de faire participer à cette procédure *ad hoc* une personne de nationalité étrangère, qui soit un grand témoin, qui connaisse Sciences Po et qui puisse apporter, peut-être, des modèles, des références, des analyses en vigueur dans un autre pays.

Sixièmement, il a été souhaité qu'un rapporteur puisse rapporter devant les conseils. On a souhaité que ce soit l'administrateur provisoire, lequel a accepté.

Septièmement, l'exigence de proposer au choix des deux conseils plusieurs noms donc au moins deux personnes. Il y a eu un commencement de discussion sur le nombre mais pas très développé.

Tels sont les principaux points de convergence dont je crois que l'on peut dire qu'ils sont partagés.

Si vous entrez dans les détails, il peut y avoir des expressions différentes. Je prends un exemple. Le représentant des étudiants, sur la question de la représentativité, a présenté une formule originale -qu'il a été le seul à exprimer- consistant à proposer que le conseil de la Fondation d'un côté et celui de l'Institut de l'autre n'envoient que 3, 4 personnes et que, pour le reste, le comité *ad hoc* soit composé de personnes ayant eu une responsabilité statutaire, tel que le vice-président de la commission paritaire. Je ne le considère pas comme un point de convergence car cela n'a pas été repris par l'ensemble des autres participants. En revanche, l'a été le principe de représentativité correspondant au souhait de retrouver au sein de ce comité *ad hoc* des personnes qui participent à la vie de Sciences Po.

Il a également été discuté et largement souhaité qu'une discussion ait lieu pour guider ce comité de recherche sur le profil de la personne. La discussion n'a pas vraiment commencé hier. Le président Pébereau a proposé qu'un conseil ultérieur, à caractère exceptionnel, se tienne début janvier pour que la discussion ait lieu sur ce point. Il s'agit de faire en sorte, non seulement de donner des indications précises au comité pour la recherche de la personne à proposer au conseil mais aussi, après ce qui aura été discuté ici, de déterminer une procédure qui mette en œuvre de manière plus précise les principes que j'ai présentés ici et qui, encore une fois, sont le reflet de la discussion d'hier au conseil de direction de l'IEP.

Merci, Monsieur le président.

**M. le PRÉSIDENT.**- Le conseil de direction de l'IEP se réunira à nouveau dans la première semaine de janvier.

**M. PEBEREAU.**- Absolument. Je confirme ce que vient d'indiquer notre directeur. La réunion a été longue mais positive. Le débat a été intéressant. Le conseil de direction est très attaché à cette question de la représentativité. J'ai évoqué une modalité qui n'a pas fait l'objet de discussions particulières et que je n'ai donc naturellement pas reprise dans les conclusions. Elle est la suivante.

La représentation des étudiants avait été assurée dans la procédure précédente par le vice-président étudiant du conseil de direction, qui est un élu ; et celle des enseignants par le vice-président enseignants, également élu. Nous allons avoir maintenant un nouveau conseil de direction avec de nouveaux élus étudiants. J'ai évoqué la possibilité que l'on fasse élire le représentant des étudiants par l'ensemble des élus étudiants du conseil de direction et le représentant des enseignants par l'ensemble des élus enseignants. Cela leur permettrait de choisir d'autres représentants que les deux vice-présidents du conseil de direction.

Il est concevable que le conseil de direction se réunisse à nouveau au début de l'année prochaine -soit le 7, soit le 14 janvier car il ne faut pas retarder les procédures- sur des bases qui auraient pu être déjà délibérées ici.

**M. le PRÉSIDENT.**- Sur ce point, la ministre m'a fait savoir qu'elle aurait préféré -mais elle s'inclinera, si j'ose dire devant vos souhaits- un *Search Committee* à l'anglo-saxonne, composé de personnalités extérieures. Ce principe des comités de recherche, généralement composés de membres extérieurs au conseil qui proposent à ce dernier des personnalités, ce principe règne en Grande-Bretagne et aux États-Unis mais ne peut pas être retenu concernant le conseil de direction de l'IEP si ce n'est, peut-être, la présence d'une personnalité étrangère.

Quelles sont les conséquences pour la Fondation ?

Votre conseil doit choisir notre Administrateur qui est en même temps le Directeur de l'IEP mais ce directeur est élu par le conseil de direction de l'IEP. Ce dernier est composé sur le mode des structures universitaires françaises, c'est-à-dire un mode représentatif : des étudiants, des enseignants et des personnels administratifs. Cela n'est pas le cas du conseil de la Fondation, à l'exception des cinq personnalités représentant le personnel de la Fondation. En effet, le conseil des Fondateurs a accepté la réduction de sa part à l'intérieur du conseil (la moitié du conseil à l'origine), pour que la représentation des salariés de la Fondation soit assurée au conseil de la Fondation.

Le système de la Fondation n'est pas un système de représentation. J'ai suggéré à certains membres du personnel que si les représentants du personnel du conseil de direction devaient choisir un représentant à ce comité, il serait bon que les cinq membres représentant le personnel au conseil de la Fondation participent à cette désignation afin que l'ensemble des personnels élus choisissent leurs représentants.

Concernant les représentants du conseil de la Fondation, je vais vous interroger sur ce que vous souhaitez. Il existe une inconnue pour résoudre la question. Comme nous ne savons pas quel nombre de membres seront retenus par le conseil de direction de l'IEP, que le principe de la parité est admis et qu'il pourrait être difficile de réunir pendant la première semaine de janvier le conseil d'administration de la Fondation, il faudra peut-être envisager une forme un peu souple. Nous nous adapterons donc à la décision prise par le conseil d'administration et le conseil de direction.

Par ailleurs, nous sommes totalement d'accord sur un comité unique, la parité et le choix d'une personnalité étrangère.

Me concernant, je l'ai dit à l'Administrateur provisoire, je présiderai ce comité mais je ne souhaite pas de voix délibérative, pour deux raisons. D'abord, parce que nous souhaitons présenter deux ou trois membres à la décision des conseils, et que cela laisse la liberté au Président et à l'Administrateur provisoire de l'IEP, s'ils le souhaitent, de s'exprimer librement devant les conseils sur les personnes qui seront retenues et proposées. S'il en est d'accord, l'Administrateur provisoire et moi-même serons là pour guider le comité, pour le présider mais pas pour y voter. Ma seconde raison est que l'Administrateur de la Fondation agit par délégation du Président et que j'entends rester entièrement libre de mes propos, avant la proposition d'Administrateur que formulera votre conseil. Sur le nombre des membres émanant de chaque conseil, quatre, six, sept, huit, multiplié par deux, nous verrons.

En tout état de cause, du point de vue de la Fondation, il me paraîtrait peut être souhaitable que ce que nous appelons par commodité -bien que le terme juridique ne soit pas exact- les deux représentants de l'Etat, c'est-à-dire M. Jean-Pierre Jouyet et le vice-président Sauvé, en soient membres. C'est de tradition chez nous. Ensuite, que fassent partie de ce comité deux ou trois membres du collège des Fondateurs, certainement Michel Pébereau, Louis Schweitzer, Henri de Castries ou Hélène Gisserot ou d'autres ; c'est à décider au sein du collège des Fondateurs.

Pour le reste, nous nous en remettons à vos suggestions et à vos réflexions. Si vous le voulez bien, exprimons-nous, tirons-en une conclusion générale assez souple en prévoyant peut-être plus de personnes qu'il ne sera nécessaire, afin de nous adapter à la décision ferme que prendra le conseil de direction dans la première semaine de janvier.

**M. DUHAMEL.-** Je pense que les choix ou préférences du ministre étaient plutôt la meilleure solution pour trouver le directeur/administrateur le plus potentiellement efficace pour notre maison. Mais le désir, fort et convergent semble-t-il, du conseil de l'IEP, et il faut bien y ajouter l'esprit du temps, plaident en sens contraire. Nous sommes donc en train de passer du Bonapartisme au parlementarisme, d'un Bonapartisme souvent éclairé à un parlementarisme qui risque d'être un peu figé. Essayons donc au moins d'éviter les défauts possibles de ce système auquel il va falloir se résoudre.

Pour cela, je pense qu'il y a deux éléments importants, bien que généralement contradictoires. Le premier, c'est que fassent partie de ce comité de recherche pas seulement un étranger mais aussi une ou deux personnalités du monde universitaire, au sens large, n'appartenant pas à Sciences Po. Le second, c'est que ce comité soit en nombre le plus réduit possible. Vous avez dit six, sept, huit ; on ne va pas faire un comité de 16 personnes pour aller chercher le successeur de Richard Descoings !

Je propose que l'on essaie de combiner au mieux les deux suggestions contradictoires que je viens de faire. Une des façons d'y contribuer, pour la part qui me concerne par exemple, c'est que, Cher Jean-Claude, contrairement à ce que tu suggères, pour les Fondateurs, on se contente d'avoir une personne dans ce comité et pas deux ou trois. Ce sera une première contribution pour éviter l'inflation dans ce comité, quels que soient les charmes et la mode du retour au parlementarisme.

**M. SAUVÉ.-** Comme cela a été indiqué, le conseil de direction de l'IEP et le conseil d'administration de la Fondation doivent, bien sûr, être le point de départ et le point d'arrivée de la procédure de sélection de la personne appelée à exercer les fonctions de directeur de Sciences Po et d'administrateur de la Fondation. Un comité de sélection unique est une excellente proposition, qui mérite d'être retenue car cela simplifiera les choses.

Un comité qui assure une représentation paritaire du conseil de direction d'une part, du conseil d'administration de la Fondation d'autre part, est une proposition qui mérite également d'être retenue.

J'adhère également pleinement au principe de représentativité.

Il faut aussi, comme vient de l'indiquer Olivier Duhamel, qu'il puisse y avoir une présence extérieure en nombre limité : une personnalité de nationalité étrangère mais aussi telle ou telle personnalité française extérieure à la Fondation et à l'Institut, le tout sous une contrainte numérique. Je ne pense pas que l'on puisse arriver à un comité de sélection dont l'effectif puisse être inférieur à onze. Je crois qu'il faut impérativement trouver le moyen que le comité en aucun cas n'excède quinze personnes. C'est vraiment le maximum qui puisse être raisonnablement envisagé.

Concernant la composition précise, d'entrée de jeu, je tiens à dire que je ne suis pas du tout candidat pour faire partie de ce comité de sélection. Il faudra que le conseil d'administration de la Fondation soit représenté, à mon sens par quatre ou cinq personnes. Il faudra donc être extrêmement sélectif. Par conséquent, je ne demande absolument rien pour ma part.

**M. FITOUSSI.-** Je souscris à ce qui vient d'être dit par Olivier Duhamel et par M. Sauvé. Simplement, cela engendre une équation à plusieurs inconnues que nous ne savons pas résoudre. On trouvera bien un moyen pour trouver un compromis entre le nombre, la représentativité et le regard extérieur car c'est de cela dont il s'agit.

Si j'ai bien compris, le conseil de direction doit discuter du profil du candidat début janvier. Est-ce à dire que le conseil d'administration ne fera pas de même ?

**M. le PRÉSIDENT.-** Si. On va en discuter maintenant.

**M. FITOUSSI.-** D'accord. Nous essaierons de nous accorder ?

**M. le PRÉSIDENT.-** Bien sûr.

**M. CIRELLI.-** Trois remarques.

Premièrement, ce qui m'apparaît important, c'est ce qu'à dit notre administrateur : la prérogative du conseil. Je souhaite la rappeler, c'est à ce conseil de désigner le futur administrateur, directeur général.

Deuxièmement, il faut en effet faire attention au nom du comité. J'aime bien la formule de « comité de recherche », mais pas plus. Ce n'est pas un comité de nomination. Nous ne sommes plus dans le cadre précédent, c'est un organisme qui va nous aider, mais c'est notre prérogative.

Troisièmement, sur la taille du comité, je suis tout à fait d'accord pour que son nombre soit le plus réduit possible. La suggestion de douze m'apparaît déjà être un maximum. Choisissons comme principe de base le plus petit nombre possible.

Enfin, n'étant pas membre du collège des Fondateurs, je trouverais curieux qu'il n'y ait qu'un seul membre de ce collège. Je pense qu'il doit être assez bien représenté dans ce comité.

**Mme BELDIMAN-MOORE.-** En tant que membres élus par le personnel de la Fondation, nous sommes effectivement d'accord avec l'idée de mettre en commun nos voix pour désigner un représentant au sein de ce comité de recherche. Mais si de notre côté, nous sommes élus pour les quatre années à venir, sur quelle base cela se fera-t-il du côté du conseil de direction puisque, à ce

jour, il n'y a pas encore eu d'annonce sur l'élection et le renouvellement des représentants du personnel au sein de ce conseil de direction ?

Cela concernera-t-il les trois qui exercent actuellement ces fonctions ou les trois nouvellement élus ?

**M. PEBEREAU.**- Cela ne peut être que ceux qui exercent actuellement ces fonctions. Concrètement, il s'agit que vous trois soyez d'accord pour un représentant qui serait l'un des représentants du conseil de direction.

**M. le PRÉSIDENT.**- C'est le conseil de direction actuel qui prépare mais c'est le conseil de direction futur qui décidera. Il ne sera composé qu'à la mi-février.

**Mme BELDIMAN-MOORE.**- Au nom de mes quatre collègues, nous insistons beaucoup sur la représentation extérieure, à travers un représentant étranger et un représentant éventuellement français, qui puissent apporter ce regard extérieur et des idées nouvelles.

**M. CHEREQUE.**- Sans revenir sur le passé, on est toujours dans une situation où, quand on ne peut pas faire simple dans un premier temps, on fait toujours beaucoup plus compliqué dans le deuxième. On est dans le compliqué.

Je partage les points rappelés tout à l'heure, qui me semblent être des éléments de consensus intéressants et utiles. Je partage aussi le fait qu'il est difficile de faire un comité de recherche de quinze ou vingt personnes. Ce serait trop lourd. Il va falloir inévitablement faire en sorte que tous les collègues ne soient pas obligatoirement représentés par plusieurs personnes, d'autant plus que -et c'est un argument pour aller dans ce sens-, le fait de proposer plusieurs candidats au conseil d'administration redonne un peu plus de pouvoir au conseil d'administration sur le choix. La dernière fois, c'était un candidat. Là, on en est à deux...

**M. le PRÉSIDENT.**- Ou trois !

**M. CHEREQUE.**- S'il y a un doute dans le comité, cela pourrait être trois et on redonne le pouvoir au conseil d'administration, ce qui plaide sur le fait que l'on ait un comité plus réduit puisqu'ensuite, tout le monde aura son droit de parole.

Enfin, un souhait émis était une présence féminine dans le comité de recherche. Il me semble que cette disposition, que l'on n'a pas pu ou pas voulu faire la dernière fois, doit être retenue puisque, faisant allusion à des volontés politiques à droite ou à gauche, je pense qu'il faut aller dans ce sens-là aussi.

**Mme GISSEROT.**- Je ne reviens pas sur les propos de MM. Duhamel, Sauvé, Fitoussi et Cirelli auxquels je souscris complètement. Je crois qu'un comité qui aurait plus de douze personnes serait difficilement gérable. Il faut que nous nous attachions à ne pas dépasser ce chiffre. Douze, c'est déjà beaucoup pour un comité de recherche. Il me paraît que c'est vraiment la limite maximale.

Je voudrais également souligner l'importance que j'attacherai à ce que ce comité, même si la parité sera difficile à atteindre, ait suffisamment d'éléments féminins. C'est une demande que je fais souvent et qui, jusqu'ici, n'a pas été suivie. J'aimerais qu'elle le soit cette fois-ci.

Enfin, il faut que ce soit clair, si ce comité de recherche proposera au conseil d'administration deux ou trois noms, en revanche, le conseil d'administration ne présentera qu'un nom ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Oui, bien sûr !

**Mme GISSEROT.**- Je souhaitais que ce soit acté.

**M. SAUVÉ.**- Ce sont les statuts, Madame le Procureur général. Nous ne pouvons pas faire autrement !

**M. HURTIG.**- J'approuve vos suggestions concernant la réduction du nombre, de même que la présence -encore que ce soit un peu contradictoire avec l'exigence du nombre réduit- d'un ou plusieurs membres étrangers, quelle que soit la définition que l'on donne au mot « étranger ». J'ai deux questions.

La première concerne l'appel à candidatures. Je crois que l'un d'entre vous a parlé d'un nouvel appel à candidatures. Cela semble indiquer que la liste précédente des candidats n'est pas considérée comme valable. Cela présente des difficultés, ne fût-ce qu'à cause du calendrier. Quelle est la date limite et comment, ensuite, le comité de recherche unique pourra-t-il traiter les candidatures qu'il aura recueillies ?

Avant mon autre question, je ferai une observation. Il a été question du profil. Pour la sélection précédente, il y avait eu un profil indiqué pour le candidat. Personnellement, je le trouvais parfaitement satisfaisant. On pourrait partir de là pour voir ce qu'il faut retrancher et ce qu'il faut y ajouter.

Enfin, mon autre question. Chacun des conseils aura à voter sur une liste de deux ou trois candidats soumis à son appréciation. Comment faire que la providence guide chacun des deux conseils et qu'ils arrivent à un même choix ? Et que ce passera-t-il si le choix n'est pas le même ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Je vais vous donner une réponse sur le calendrier. L'appel à candidatures et le calendrier sont évidemment deux problèmes auxquels il faut être sensible. L'appel à candidatures ne pourra être formulé qu'après la réunion du conseil de direction de janvier. Nous allons discuter du contenu de cet appel à candidatures. C'est le profil idéal de l'Administrateur-Directeur ; on

peut partir du profil tel que défini précédemment et l'améliorer, et donc, l'annoncer après la première semaine de janvier. Il faut au moins un mois pour l'instruction des candidatures. Si nous lançons l'appel par exemple le 7 ou le 10 janvier, il faut que les candidatures soient remises avant la fin de janvier et, entre la fin de janvier et le 28 février, il faut les examiner afin que les conseils puissent décider début mars. Ce serait à peu près notre calendrier.

Il se pose un problème délicat. Nous posons comme principe que la même personne doit être Administrateur de la FNSP et Directeur de l'IEP, alors que les deux conseils peuvent prendre des décisions différentes. Si le conseil d'administration de la Fondation se réunit en premier, il choisira son Administrateur à la majorité des deux-tiers car la majorité qualifiée est de règle. Le conseil de direction nouvellement élu aura le choix entre, soit nommer cet Administrateur comme Directeur de l'IEP, soit nommer un directeur différent. Je soumetts cette question aux juristes : à partir du moment où tout le monde pose comme principe qu'il doit y avoir accord et que nous ne pouvons pas renoncer à la préséance du conseil de la Fondation, c'est le conseil de la Fondation qui doit se prononcer en premier ; il reste à espérer que le conseil de direction nous suivra.

**M. PEBEREAU.**- Monsieur Hervé Crès avait également été élu par le conseil de direction. Nous étions dans une situation analogue.

**M. FITOUSSI.**- Mais nous n'avions proposé qu'un seul nom. Il me semble donc que l'on pourrait ajouter une procédure de conciliation en cas de divergence, si l'on considère absolument essentiel que ce soit la même personne, ce que je crois, nous considérons tous. Autrement, le conseil d'administration aura nommé son administrateur et s'il n'est pas nommé par le conseil de direction, ce dernier nommera un directeur ; alors, nous aurons deux personnes. Aux termes de je ne sais quelle procédure juridique, il faudra alors imaginer une conciliation.

**M. WASMER.**- Je me ferai le porte-parole de Marc Lazar et de Jean-François Sirinelli, respectivement Président du conseil scientifique de l'IEP de Paris et du conseil de l'article 7. Ils ont rédigé un courrier adressé à M. l'Administrateur provisoire et à M. le Président dont la plupart des points ont déjà été évoqués et, je crois, acceptés par la communauté : le principe d'un comité unique de sélection ; une participation des membres de la communauté académique à ce comité de recherche et, éventuellement, qu'il fasse des propositions en matière de personnalités étrangères. Je soutiens cette lettre.

À titre personnel, sur le problème d'avoir plusieurs candidats, il me semble important que le comité de recherche puisse faire un classement, et ordonné, pour éviter d'avoir un choix trop large qui conduirait inévitablement à deux candidatures différentes pour chacun des deux conseils. Cela me paraîtrait de nature à régler la question.

**Mme LECLERCQ.**- Je souscris, comme beaucoup d'entre nous, à ces points de convergence et, tout particulièrement, le principe de représentativité, qu'en tant que représentants du personnel nous réclamions depuis plusieurs mois. Sur la proposition d'avoir une liste de deux ou trois noms, je pense également qu'un classement parmi ces noms pourrait éclairer nos futurs choix.

**Mme CARRERE d'ENCAUSSE.**- J'ai une question sur l'appel à candidatures. On va voir revenir les candidats qui ont été éliminés précédemment. Comment cela va-t-il se passer ? Vous aviez une liste plus étroite de quatre noms : est-ce ceux-là qui entrent dans une catégorie plus pertinente ? Cela pose un problème. Enfin, je vous remets en main propre les documents d'un candidat qui m'a envoyé sa candidature !

**M. le PRÉSIDENT.**- Comme disait le Général de Gaulle, ce sera le trop-plein ! Tout le monde peut être candidat.

**M. DUHAMEL.**- Sur la question d'un éventuel désaccord entre les deux conseils, il ne serait pas très raisonnable de prévoir une procédure de conciliation à ce stade, qui risquerait d'inciter à la divergence. Je pense que le risque est très faible, d'une part car il y a un comité unique, d'autre part parce que, dans notre conseil, il faut une majorité des deux-tiers.

Si l'on y ajoute le classement -et prévoir un classement est une bonne idée-, quelqu'un qui aurait été classé premier par un comité unique et élu ici, à la majorité des deux-tiers, il faudrait vraiment, ce qui est très peu probable, que nous ayons comme candidats Copé et Fillon pour que cela pose problème ! (*Rires*)

**M. le PRÉSIDENT.**- Au sein du conseil de direction de l'IEP, siègent quatre membres du conseil d'administration de la Fondation.

**M. ROGER.**- Concernant la composition du comité de recherche, j'ai bien conscience qu'il sera difficile de concilier tous les critères, mais je pense qu'un paramètre à ne pas oublier est le rôle de la FNSP qui s'exerce aussi au niveau déconcentré et qu'un certain nombre d'IEP de région ont aussi des personnels de la Fondation. Le seul établissement auquel j'appartiens en compte quatorze, dont le secrétaire général de l'établissement et un certain nombre de chercheurs. Ce serait peut-être intéressant de réfléchir à la présence dans ce comité de recherche d'un représentant des IEP de région.

En formulant cette proposition, j'introduis un paramètre supplémentaire. Je suis bien conscient du fait qu'obtenir un équilibre parfait sera difficile, mais cela mérite au moins que l'on y réfléchisse.

**M. le PRÉSIDENT.**- Ils sont dans les corps électoraux des chercheurs de la Fondation.

**M. ROGER.**- Il n'y a pas seulement des chercheurs de la FNSP...

**M. le PRÉSIDENT.**- Pas seulement des chercheurs. Les personnels administratifs de la Fondation qui sont à l'extérieur sont électeurs dans nos collèges électoraux.

**M. SAUVÉ.**- Au-delà de la composition de ce comité de recherche nous devons, au tout début de l'année prochaine, arrêter non seulement la composition détaillée de ce comité mais également le règlement de la procédure. Il faudra que soit confirmé ou amendé le profil du poste qui doit être pourvu. Il faudra également définir exactement le délai de dépôt des candidatures puisque, bien évidemment, nous repartons de zéro, et définir également la méthode que mettra en œuvre le comité de recherche pour statuer sur les candidatures, c'est-à-dire savoir s'il y aura ou non des auditions. Il y aura évidemment une première sélection sur dossier mais y aura-t-il une audition des candidats qui auront été retenus ou pas ?

Toutes ces questions sont importantes et, à mon sens, elles sont vraiment le préalable au lancement de la procédure, bien sûr le plus tôt possible en janvier.

À mes yeux, le délai imparti pour déposer les candidatures ne devrait pas être inférieur à deux semaines minimum, de façon optimale trois semaines. On sait qu'il y aura un appel à candidatures mais je ne vois pas comment le comité peut faire son travail en moins de quatre ou cinq semaines.

Tout ces points doivent aussi être impérativement réglés, et à mon sens validés formellement par les deux conseils au tout début de l'année prochaine. Notre conseil est composé de personnes qui ne sont pas aisément disponibles mais nous avons la possibilité de nous faire soupagement représenter. Il est donc à mes yeux parfaitement possible, dans la foulée du conseil de direction qui aura lieu tout début janvier, de tenir un conseil d'administration de la Fondation pour valider ces choix, la composition du comité et l'ensemble de la procédure.

**M. le PRÉSIDENT.**- C'est comme le conseil le souhaite. Pour suivre la proposition que vous venez de faire et, à laquelle je me rallie, il faut que nous retenions tout de suite une date car il nous faut un délai de quinze jours pour convoquer le conseil.

**Mme CARRERE d'ENCAUSSE.**- On aboutira à une liste d'aptitude, si l'on peut dire, de deux ou trois noms. Monsieur l'administrateur provisoire l'a dit, les conseils sont compétents au début et à la fin. Ne serait-il pas concevable que les conseils puissent auditionner les deux ou trois candidats retenus ? Car on se prononce sur des gens que l'on ne connaît pas. Il y a une sélection avant mais les connaître ne me paraît pas totalement absurde.

**M. le PRÉSIDENT.**- Je me permets d'insister sur le problème de temps. La Fondation est dans une situation financière difficile. Les négociations salariales sont totalement interrompues depuis un an. Tout ce qui prolonge cette procédure au-delà de mars rend la gestion de la Fondation assez difficile.

**M. DUHAMEL.**- Un autre argument en défaveur de l'audition, c'est que nous cherchons des personnalités d'une certaine consistance. Pour redonner plus de pouvoir au conseil, on proposera plusieurs noms ; pour la ou les deux personnes qui n'auront pas été retenues, ce serait une vraie difficulté, pour certains une vraie humiliation, et cela pourrait dissuader des gens de grande qualité d'être candidats. La raison pour laquelle, avant, il y avait un principe de secret, c'était justement pour éviter cela. Comme le secret ne fonctionne plus, autant redonner du pouvoir au conseil mais dans certaines limites.

Si vous allez chercher des personnalités de très grande qualité dont le dossier aura été examiné au préalable et qui, pour certaines d'entre elles, auront été auditionnées, en tout cas auront rencontré des membres du comité, les faire comparaître en grand oral devant les deux conseils est très franchement inapproprié.

**M. le PRÉSIDENT.**- Absolument. Nous avons choisi la personnalité qui nous paraissait la meilleure à l'intérieur de la maison. Nous allons maintenant chercher la personnalité qui nous paraît la meilleure à l'extérieur de la maison, c'est-à-dire une grande personnalité, susceptible d'exercer ces fonctions. Le comité de sélection devra avoir un devoir de confidentialité car il y a des gens qui ne voudront pas que l'on sache sur la place publique qu'ils sont candidats.

**M. MARROU.**- Je m'inscris très directement dans ce qui a été dit par Olivier Duhamel et je suis entièrement d'accord avec les propos de MM. Cirelli et Chérèque : que l'on puisse avoir le choix en tant que membre du conseil de la Fondation me semble très important.

Sur le caractère ouvert sur le comité de recherche, cela me semble très important que l'on puisse repasser par cela. Cela implique, selon moi, le caractère réduit du comité de recherche.

J'aimerais ajouter un point : qu'il y ait obligation d'information pour la totalité des membres du conseil, c'est très important. Cela peut être fait par le classement, si le comité de recherche classe, c'est déjà une information mais je ne pense pas qu'une audition par la totalité du conseil apporte quelque chose de supplémentaire. À partir du moment où *in fine*, ce sont les membres du conseil de la Fondation qui voteront, si on a une bonne information et relativement régulière sur le classement, sur les candidatures, je pense que cela nous permettra nous, conseillers et membres du

conseil d'administration, de prendre la décision qui soit la plus proche de l'honnêteté. Cette nécessité d'information me semble primordiale.

**M. BRUNEL.**- Apparemment, il est acté que l'on va chercher un nouvel administrateur hors de Sciences Po ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Non. C'est vraisemblable, possible, probable.

**M. BRUNEL.**- Par rapport au classement, cela me gêne un peu que l'on passe d'un candidat unique à un classement de candidats. Pourquoi voter pour le dernier si on nous propose trois noms ?

**Mme BELDIMAN-MOORE.**- Je voudrais revenir sur la nécessité d'une information non seulement au sein de ce conseil mais dans le respect de la discrétion qui va de pair avec ce genre de processus, je pense à l'échelle de notre établissement dans son ensemble et, ne plus laisser nos collègues et toutes les personnes qui font partie de cette maison seuls face à des informations qui ne transiteraient que par la presse.

Bien entendu, je sais qu'il y a obligation de confidentialité et de discrétion mais au cas où de nouveau une foule d'articles viendraient ponctuer cette procédure, que les personnes attachées à cette maison puissent avoir une information en écho de la part des conseils et de ce comité de recherche.

**M. SCHWEITZER.**- Quelques remarques à la suite de tout ce qui vient d'être dit.

Je ne crois pas que le comité de recherche puisse garantir aux candidats la confidentialité de leurs noms. Une promesse de cette nature nous poserait problème, car on ne la tiendrait pas. Il faut accepter l'idée que la liste des candidats et des sélectionnés sera publique, et que les candidats le sachent.

Le calendrier me paraît un peu tendu et je ne suis pas sûr qu'il puisse être tenu. Sans doute une réunion très vite au début de l'année de notre conseil serait plutôt de nature à l'accélérer, car cela permettrait d'acter la composition définitive du comité, la procédure et le profil dans la foulée de la délibération du conseil de direction.

Je suis pour ma part très favorable à un classement. Il est assez logique que le comité de recherche classe -sauf s'il n'y parvient pas et alors, il le constate- et cela me paraît apporter plus de chances d'arriver à une convergence.

Enfin, concernant l'effectif du comité de recherche, je vois bien les exigences contradictoires, mais au fond, il semble que si l'on part de deux membres extérieurs -et je crois qu'il y a consensus là-dessus, le principe de représentativité fera qu'il y aura un certain nombre de membres du conseil de direction...

**M. le PRÉSIDENT.**- Cinq ou six.

**M. SCHWEITZER.**- La question qui se pose derrière est : y a-t-il parité dans la représentation entre les deux conseils ? Et compte-t-on dans l'effectif de ce comité de recherche les membres non délibérants puisque, comme vous l'avez dit, il y en aura deux ? C'est à partir de cette question de parité des deux conseils et de comment on compte les membres non délibérants que l'on arrivera à un effectif.

Autrement, j'ai l'impression que l'on risque de rester avec des objectifs qui ne seront pas conciliés et qui, du coup, feront que cette décision dont nous avons besoin le 7 ou le 8 janvier aura du mal à être prise.

**M. le PRÉSIDENT.**- C'est un peu une question de *gentlemen agreement* entre les deux conseils. Si le conseil de direction -je parle sous le contrôle de l'Administrateur provisoire- dit qu'il y a quatre catégories dans la maison : les personnels administratifs ; les personnels enseignants ; les étudiants ; les anciens élèves, cela fait quatre représentants. Alors, la Fondation mettrait quatre représentants et on considérerait que les personnalités extérieures -l'étranger et la personnalité extérieure française- seraient communes aux deux conseils. Mais il faut que votre conseil, MM. Gaeremynck et Pébereau en soient d'accord.

**M. DUHAMEL.**- Pourquoi les anciens élèves ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Car ils le demandent !

**M. DUHAMEL.**- Les premiers cycles délocalisés le demandent aussi ! On peut multiplier les demandes !

**M. le PRÉSIDENT.**- Les professeurs d'anglais aussi !

**M. PEBEREAU.**- Pour les anciens élèves, nous avons un problème important : celui du financement de Sciences Po dans les années à venir. Actuellement, le financement est assuré pour une part par l'État, pour une part par les droits de scolarité et pour une part par le mécénat. Le mécénat repose sur les anciens élèves. Ces derniers vont jouer un rôle important de ce point de vue pour l'avenir. Il n'y a pas une grande université dans le monde qui ne donne pas une place importante à ses anciens élèves. Cela permet de montrer que nous attachons une grande importance aux anciens élèves dans notre communauté. Ils en font partie.

**M. DUHAMEL.**- J'ai pleinement conscience de cela mais je ne pense pas que le mécénat par des anciens élèves pour les vingt années qui viennent soit déterminé par le fait qu'il y ait eu ou

non un représentant au comité de recherche du successeur de Richard Descoings en février et mars 2013 !

**M. PEBEREAU.**- Dans de telles situations, les symboles sont toujours extrêmement importants. Je l'ai expérimenté avec la question de la représentation du personnel pour le comité de sélection. C'est un sujet sur lequel il n'y avait pas de solution alors que je pensais que c'était un point important. Nous avons constaté a posteriori que c'était un point très important. Je le dis car je le pense, la question des anciens élèves est un sujet important. Le choix des personnes sera compliqué car plusieurs sélections existent mais il me semble qu'il serait sage de le prévoir. En plus, ces anciens élèves sont internationaux.

**Mme FAUCHER.**- J'exprime ma satisfaction sur la convergence des points de vue qui s'expriment : l'existence d'un seul comité ; le choix d'un classement ; la présence de personnalités extérieures, en particulier de personnalités étrangères.

Je soulèverai quelques points de calendrier, en insistant dessus. Dans un calendrier qui va nécessairement être serré, nous avons déjà une réunion du conseil d'administration début janvier. Il serait peut-être sage d'envisager dans les mois qui viennent des réunions. Déjà, nous savons que nous nous réunirons également en février. Il faudrait prévoir cela rapidement, afin que nous puissions nous organiser.

Par ailleurs, dans les réponses au rapport de la Cour des comptes, le conseil d'administration doit se réunir également de manière plus régulière. C'est, peut-être, l'occasion de planifier ces réunions afin de pouvoir nous organiser.

Enfin, si nous nous réunissons début janvier pour décider des modalités des critères de candidatures, des procédures que suivra ce comité de recherche, la question se pose de savoir combien de temps les candidats auront entre la publication de la candidature et le délai de clôture. Leur laisser une semaine me paraît un peu court.

**M. le PRÉSIDENT.**- Concernant les conseils, nous pourrions nous réunir entre le 7 et le 10 janvier mais nous aurons une réunion budgétaire nécessaire en février. Il faudra aussi une réunion, au mieux en mars, pour l'élection de l'Administrateur. Dans les trois mois qui viennent, je suis obligé de vous annoncer que nous devons nous réunir chaque mois. Comme nous nous sommes engagés à tenir six réunions par an. Il nous restera neuf mois pour en fixer trois autres, peut-être quatre.

*(Arrivée de Mme Guillou)*

**M. TERNEYRE.**- Qui va démarcher les personnalités extérieures ?

**M. le PRÉSIDENT.**- En écoutant Olivier Duhamel, je me suis posé la question. S'il y a accord avec le conseil de direction et qu'il faut choisir une personnalité étrangère et une personnalité française, quand nous nous réunirons début janvier, il faudra établir une liste et faire confiance car nous ne savons pas si les gens seront là et s'ils accepteront. Cela ne servirait à rien de décider d'une personne, il faudra le faire pour deux ou trois personnes par catégorie et nous leur demanderons dans l'ordre si elles acceptent.

**M. FITOUSSI.**- Ne pourrions-nous pas d'abord désigner les personnalités internes qui constituent la commission et laisser à la commission le soin de coopter deux membres extérieurs ?

**M. SCHWEITZER.**- Cela recule encore la procédure.

**M. SAUVÉ.**- Comme on l'a dit, ce sont bien les deux conseils qui doivent être le point de départ de la procédure. Nous définissons un règlement, nous arrêtons un profil, nous désignons un comité de recherche. Il faut que l'on épuise nos compétences. Si, au sein du conseil d'administration, tel ou tel d'entre nous a des suggestions à faire, il les fait. Il faudra procéder à un minimum de consultations informelles avant le prochain conseil, mais en réalité, on est très près d'un point de convergence : un comité unique, un comité paritaire, un comité de classement, un comité dans lequel il y a des personnalités extérieures et un comité qui ne soit pas pléthorique.

Nous arrivons à la conclusion selon laquelle quatre personnes représenteraient le conseil de direction, quatre autres le conseil d'administration, s'ajouteraient deux personnalités extérieures, le président Casanova et l'administrateur provisoire. Cela fait douze.

**M. DUHAMEL.**- Puisque l'on est d'accord pour qu'il y ait ces deux personnes extérieures dans le comité de recherche, chacun peut d'ores et déjà faire des propositions à Jean-Claude Casanova lequel peut, d'ici aux réunions de janvier, sonder lesdites personnes pour que ce temps soit gagné.

**M. le PRÉSIDENT.**- Le profil est assez facile à établir. La personne étrangère doit avoir eu des responsabilités de direction universitaire, président d'université ou de grande école. Il faut si possible qu'il soit francophone et si possible d'un pays proche, pour ne pas payer des voyages trop coûteux avec les Etats-Unis, par exemple.

Pour la personnalité française, c'est la même chose. Il faut qu'elle soit importante dans le domaine des sciences sociales, des sciences humaines et qu'elle ait eu des responsabilités importantes.

**Mme FAUCHER.**- Nous avons beaucoup parlé de parité entre les deux conseils. Je sais qu'elle sera totalement impossible à réaliser, mais une représentation des femmes serait importante.

**M. le PRÉSIDENT.**- Bien sûr. On pourra le suggérer aux quatre représentants élus du conseil de direction.

Y a-t-il d'autres observations ?

Nous pouvons conclure sur ce point. Voulez-vous que l'on fixe la date du conseil ?

**M. PEBEREAU.**- Je suggère que le conseil d'administration précède le conseil de direction. Cela me semble être l'ordre logique. Le conseil de direction le 7 janvier est possible et on peut envisager le 14.

**M. DUHAMEL.**- On nous a expliqué qu'il fallait que l'on se réunisse après le conseil de direction pour tenir compte de ce qu'il aura décidé et maintenant, vous nous dites qu'il faut que l'on se réunisse avant. Si tel est le cas, on peut terminer le travail qu'il y a à faire avant !

**M. PEBEREAU.**- Tout à fait. Mon sentiment est que ce conseil doit être directeur dans la procédure. Il faut la majorité des deux-tiers dans ce conseil pour élire l'administrateur. C'est ce conseil qui est normalement déterminant.

**M. DUHAMEL.**- D'accord Michel, mais alors, par rapport à tout ce que l'on vient d'acter, quels sont les points manquants que l'on aurait à décider avant le conseil de direction du 7 janvier ? Et s'il y a des éléments supplémentaires à acter, qu'est-ce qui nous empêche de les acter maintenant ?

**M. PEBEREAU.**- Je ne sais pas.

**M. FITOUSSI.**- Il faudrait désigner les membres du comité de recherche maintenant.

**M. le PRÉSIDENT.**- De toute façon, il faudra se mettre d'accord sur la procédure.

**M. DUHAMEL.**- Ça n'est pas tellement les membres, c'est le nombre.

**M. FITOUSSI.**- Le nombre est décidé.

**M. SAUVÉ.**- On a arrêté les principes généraux. Il faut encore mettre au point les textes et aussi arrêter la liste des membres du comité de recherche. On ne va pas décider aujourd'hui, autour de la table, quelles vont être, par exemple, les personnes qui y siégeront au titre du conseil d'administration de la Fondation. C'est la raison pour laquelle il est nécessaire qu'il y ait une nouvelle réunion du conseil de la Fondation au cours de laquelle on arrêtera la composition du comité et le profil du poste du directeur/administrateur.

**M. le PRÉSIDENT.**- Devons nous réunir notre conseil le 7 janvier et le conseil de direction le 8 ?

**Mme GISSEROT.**- Permettez-moi d'avoir des réticences sur l'idée que le conseil de direction se réunisse après le conseil d'administration qui a le dernier mot. Le conseil de direction va élaborer la fiche de poste. Il vaut mieux que nous partions du document élaboré par le conseil de direction plutôt que de voir notre profil de poste modifié par ce dernier, auquel cas il faudra faire une autre réunion du conseil !

**M. le PRÉSIDENT.**- Je trouve également.

**Mme GISSEROT.**- Le conseil de direction se réunit en premier et nous le lendemain.

**M. PEBEREAU.**- Alors, cela signifie que le conseil de direction prendra la décision définitive !

**Mme GISSEROT.**- Non.

**M. PEBEREAU.**- Si, car le lendemain, vous serez dans la situation, soit d'approuver ce qu'il aura décidé, soit que le conseil de direction se réunisse à nouveau.

**M. SAUVÉ.**- Les règles qui gouvernent nos délibérations à la majorité des deux-tiers sont contraignantes. C'est la raison pour laquelle, au stade final, il me paraît nettement préférable de commencer par la réunion du conseil d'administration de la Fondation avant celle du conseil de direction de Sciences Po. En revanche, au stade initial, on peut suivre la proposition consistant à commencer par la délibération du conseil de direction puis celle du conseil de la Fondation.

**M. PEBEREAU.**- Faisons comme vous le voulez. Mais le conseil se met en risque. Nous ferons de notre mieux, l'administrateur provisoire et moi-même, pour aboutir à quelque chose qui corresponde à ce que nous pensons pouvoir être accepté par ce conseil mais il est plus compliqué de présumer l'avis du conseil que de l'avoir.

**Mme MAYEUR-JAOUEN.**- Notre débat montre que les choses se sont bien passées. Hier, au conseil de direction, la discussion a été très ouverte et très large, elle a défini des principes sur lesquels, aujourd'hui, nous avons pu rediscuter, mais il n'y a pas de discussion de fond pour les remettre en cause aujourd'hui. Je comprends que la composition du comité de recherche sera probablement plus problématique mais pas forcément au point de mal se passer. Je crois plus facile pour nous d'infléchir quelque chose qui aurait déjà été discuté au conseil de direction.

**M. le PRÉSIDENT.**- Si nous voulons parvenir à une composition de quatre, plus quatre plus deux, il faut que les membres qui participent au conseil de direction suggèrent et soutiennent cette solution.

**M. DUHAMEL.**- On peut faire plus et acter comme une décision que le comité est composé de quatre, quatre, deux et deux. Alors, qu'y aurait-il de plus à se réunir avant si, déjà, on leur

propose cela ? Ce n'est pas le choix de nos quatre qui est important pour le conseil de direction. En quelque sorte, la réunion que vous souhaitiez avant, c'est celle d'aujourd'hui, qui non seulement accepte les points présentés par l'administrateur provisoire mais qui ajoute quatre, quatre, deux, deux.

**M. PEBEREAU.** - Je suis tout à fait d'accord.

**M. DUHAMEL.** - Il reste un point supplémentaire délicat : qui fait le choix ultime des deux extérieurs ? On a dit que si on le laissait au comité, on perdait du temps et qu'accessoirement, on compliquait les choses mais le conseil de direction va vouloir avoir son mot à dire sur ces deux personnes.

**M. le PRÉSIDENT.** - On pourrait lui demander de faire des propositions. La décision appartiendrait au conseil d'administration de la Fondation qui se réunit le lendemain.

**M. DUHAMEL.** - Au conseil de direction ou au président du conseil de direction de le décider conjointement avec le président du conseil de la Fondation ? A partir du moment où l'on a défini et le nombre et les critères, ne peut-on pas dire que ce choix est exercé par les présidents des deux conseils ?

**M. SCHWEITZER.** - Une solution presque identique serait que, Michel Pébereau et Jean-Claude Casanova, en tant que présidents des deux conseils, proposent ces deux personnalités au conseil du 7 et à celui du 8.

**M. le PRÉSIDENT.** - Je vais vous faire une proposition. J'ai pensé à Pierre Rosanvallon au Collège de France et à Yves Mény, Président de l'Institut européen de Florence. Je n'ai consulté aucun des deux mais c'est le genre de personnalités françaises qui me paraissent bien. Ils sont compétents sur Sciences Po et ils sont compétents en matière de responsabilité universitaire. Pour les étrangers, je n'ai pas de nom à l'esprit mais il y a un président à Rome, un président anglais, un directeur suisse. On trouvera facilement. Qu'en pensez-vous ?

**M. FITOUSSI.** - Le recteur de l'université Luiss de Rome parle français.

**M. PEBEREAU.** - C'est une question qui concerne fondamentalement ceux d'entre nous qui sont des académiques. Les autres ne sont pas très compétents sur des sujets de cette nature.

**M. le PRÉSIDENT.** - Pierre Rosanvallon est connu de tout le monde.

**M. PEBEREAU.** - Tout à fait, mais il s'agit de savoir si ces personnalités seront reconnues par le corps universitaire comme représentatives, ce que, pour ma part, j'ignore.

**M. DUHAMEL.** - Les deux sont de grande qualité. L'un sera plus perçu comme « plus Sciences Po *friendly* » que l'autre.

**M. le PRÉSIDENT.** - Oui, car Yves Mény a été Directeur d'institut à Rennes, Sciences Po et Florence. Pierre Rosanvallon non, mais il a fait cours à Sciences Po.

**M. LANCELOT.** - Les deux sont très bien et enfin, il s'agit de quelqu'un qui n'est pas un administrateur, mais un chercheur ! Je suis le seul directeur de Sciences Po qui ait été un universitaire. En ayant entendu une fois de plus toujours les grands, à savoir les administrateurs, je respire un petit moment au nom de l'un de mes camarades !

**Mme FAUCHER.** - Pardonnez-moi, je crains de paraître monomaniacque, mais le comité de recherche va être extrêmement petit. Si nous regardons autour de cette table et autour de celle du conseil de direction, nous voyons à quel point il sera difficile de trouver une représentation féminine. Certes, en tant qu'élus du personnel, nous pouvons trouver une personne, mais il nous faudra bien trouver quelqu'un qui soit une personnalité féminine extérieure. Il y a certainement une femme...

**M. le PRÉSIDENT.** - Dans les quatre représentants de la Fondation, nous mettrons certainement une ou deux femmes.

**Mme BELDIMAN-MOORE.** - Deux peut-être !

**Mme GISSEROT.** - Parmi les personnalités extérieures, il y a certainement une femme !

**Mme FAUCHER.** - Tout à fait !

**M. MARROU.** - J'ignore tout du parcours universitaire de Françoise Lhéritier. Est-elle passée par Sciences Po ?

**M. le PRÉSIDENT.** - Elle est ethnologue, ce n'est pas une discipline capitale pour nous.

**M. MARROU.** - En même temps, elle a un regard sur la société universitaire et sur la société extérieure. Je proposais juste un nom !

**Mme FAUCHER.** - Excellente idée !

**M. le PRÉSIDENT.** - Franchement, l'Administrateur de la Fondation est un gestionnaire, ce n'est pas un pur intellectuel !

**M. MARROU.** - Je parle pour le comité de recherche.

**M. le PRÉSIDENT.** - Il faut des gens qui ont une compétence sur la gestion ! Et on ne peut pas prendre des disciplines totalement extérieures à nos propres disciplines.

**Mme GUILLOU.** - Je connais un certain nombre de personnalités académiques internationales, du secteur des sciences humaines et sociales, ou autres, qui sont francophones. Je vous suggère que chacun de nous envoie des suggestions.

**M. le PRÉSIDENT.** - Vous-même, si vous acceptez d'être membre.

**Mme GUILLOU.**- Si je suis libre, bien volontiers. Je vais vous envoyer des propositions de noms et m'en remettrai aux deux présidents pour faire une sélection. Je vais essayer de trouver quelques scientifiques, femmes, francophones et étrangères.

**M. PEBEREAU.**- Je suggère que les décisions relatives au choix des trois académiques soient prises d'un commun accord entre le président Casanova et M. Gaeremynck.

☞ **Le prochain conseil d'administration est fixé au 9 janvier, à 9 heures.**

**M. PEBEREAU.**- Pour le conseil de l'IEP, on garde le 7 janvier.

**M. le PRÉSIDENT.**- Oui, mais sous contrainte de quatre, plus quatre, plus deux.

Le profil du candidat est laissé à l'Administrateur et au Président. Ce serait celui que nous avons, amélioré et en insistant sur la capacité de gestion.

**M. HURTIG.**- Cela y figurait déjà.

**M. PEBEREAU.**- Une autre question soulevée au niveau du conseil de direction par un des élus étudiants de l'UNEF, que vous évoquiez tout à l'heure de façon différente, est celle de savoir si, oui ou non, les candidats à la première opération pouvaient à nouveau être candidats, en particulier Hervé Crès.

**M. SCHWEITZER.**- Cela me paraît évident !

**Mme GISSEROT.**- Il n'y a aucune raison de l'interdire.

**M. PEBEREAU.**- La question a été posée que, si dans cette hypothèse le Gouvernement considérerait qu'il n'était pas légitime.

**M. le PRÉSIDENT.**- Le Gouvernement considère qu'il ne veut plus se mêler des problèmes de personnes.

**M. GAEREMYNCK.**- La question a été posée hier de la part d'une seule composante du conseil de direction. Lorsque l'on m'a proposé d'assurer ces fonctions d'administrateur provisoire, je n'ai pas compris dans les propos de la Ministre et de son Cabinet qu'il y avait une sorte d'interdit d'un candidat précédent, quel qu'il soit.

Par ailleurs, quand on lance une nouvelle procédure de choix, la procédure précédente est caduque. Toute personne peut se porter candidate. Les personnes précédemment candidates doivent candidater à nouveau. Simplement, cette question de savoir qui, comment, dans quels délais et sous quelle forme se porter candidat est un des points de cette procédure qui sera minutieusement préparée et proposée aux deux conseils pour délibération définitive. Ce sera, pour moi, un élément important de la procédure.

**M. le PRÉSIDENT.**- Pour que les choses soient précises dans cette deuxième étape de la procédure, quand le comité de recherche aura désigné une, deux ou trois personnes, mettons trois, je me permettrai d'écrire à la Ministre, au Premier ministre et au Président de la République que ces trois noms vont être proposés et que, s'il y a des objections, je souhaiterais qu'on me le dise à l'avance. J'invoque une formule qui a toujours été présente dans mon esprit mais qui ne semble plus admise : il faut que votre parole soit oui, oui, non, non ; ce qu'on y ajoute vient du malin !

**M. CHEREQUE.**- Je ne sais pas si j'ai bien compris le débat. Qu'il y ait un débat sur les anciens candidats me semble tout à fait normal ; la porte est ouverte. Je pense que l'on ne peut pas avoir un débat sur l'ancienne désignation que l'on a faite. Par principe, on ne va pas proposer à nouveau un nom qui a déjà été refusé par le Gouvernement ! Je dis peut-être une bêtise, mais il me semble que cette éventualité serait de la part du conseil d'administration de Sciences Po une provocation qui, inévitablement, nous ferait repartir au départ. On peut toujours faire ce que l'on veut, mais je pense que par honnêteté avec M. Crès, il ne vaut mieux pas l'encourager à se représenter une nouvelle fois.

Je n'ai pas bien compris le sens du débat. On refait une procédure par rapport à une désignation qui était refusée ; on ne va pas recommencer ! Je n'ai pas à juger des personnes, simplement...

**M. le PRÉSIDENT.**- Je ne crois pas que nous puissions inscrire nous-mêmes comme un principe que nous éliminons des candidatures. Les gens sont candidats s'ils veulent l'être.

**M. CHEREQUE.**- On ne peut pas l'inscrire, mais il vaudrait mieux le faire quand même ! Je suis assez à l'aise pour pouvoir le dire...

**M. DUHAMEL.**- Je ne pense pas que ce soit un problème. On ne peut pas exclure un candidat officiellement mais la probabilité qu'il soit à nouveau candidat est extrêmement faible et celle qu'il soit retenu encore plus faible.

**M. CHEREQUE.**- Vu comme cela, je suis d'accord.

**Mme GISSEROT.**- Je m'interroge beaucoup sur le fait que vous preniez l'attache du ministère avant une décision du conseil d'administration. Supposons que, sur les trois candidats sélectionnés par le comité de recherche, la ministre dise « *il y en a deux dont je ne veux pas* » que fait-on alors ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Il faudra que la Ministre nous l'écrive !

**Mme GISSEROT.**- Cela changera totalement l'esprit de Sciences Po, son indépendance, etc. qui a prévalu jusqu'ici. C'est plus qu'une interrogation, Monsieur le Président.

**Mme GUILLOU.**- Si la formule est « *voyez-vous un obstacle à l'une des personnes...* » alors, il faut un obstacle juridique, une vraie raison. Cela est très différent de la formule « *qui avez-vous envie que l'on choisisse ?* ». Cela ne relève pas d'une décision d'opportunité.

**M. le PRÉSIDENT.**- Que disent nos amis juristes ?

**M. SAUVÉ.**- Le conseil a un pouvoir de proposition, il n'a pas un pouvoir de décision. À tous égards, en 2013, il sera souhaitable, comme on a procédé en 1996 et ultérieurement, de prendre avec le pouvoir exécutif quelques contacts préliminaires permettant de vérifier qu'il n'y a pas d'obstacle à ce que soit présentée telle ou telle proposition.

**M. le PRÉSIDENT.**- Oui, je le crois aussi.

Nous pouvons conclure sur ces sages paroles.

*(Les représentants des étudiants prennent place.)*

### **III. EXAMEN DU BUDGET PREVISIONNEL DE L'IEP ET DE LA FONDATION POUR L'ANNEE 2013**

---

**M. le PRÉSIDENT.**- Nous abordons donc le budget en présence des représentants étudiants du Conseil de direction. Avant de parler des ajustements, j'attire votre attention sur les pages 51, 52 et 53 du document budgétaire lui-même. Pour la première fois, nous répondons à des reproches qui nous ont été faits concernant les rémunérations des cadres dirigeants et les appartements de fonction gérés par la Fondation.

En page 51 de ce document, vous trouverez les rémunérations prévisionnelles du Président et de l'Administrateur, elles sont conformes à ce que nous avons annoncé depuis le début de l'année 2011. Pour le Président, rien ne change. Pour l'Administrateur, nous prévoyons une rémunération qui, en tant que Directeur de l'Institut, est égale à celle d'un président d'université non médecin et, en tant qu'Administrateur de la Fondation, une indemnité de 5 000 € bruts.

Pour les cadres dirigeants, vous avez les mêmes indications. La part variable est indiquée. Elle est de 10 % par rapport aux revenus. Je rappelle que les cadres dirigeants de la maison ont une rémunération qui comprend une part fixe et une part variable. Ici, la part variable est fixée à 10 %. Considérez que la somme globale est évidemment prévisionnelle.

Concernant l'Administrateur, cela dépendra de sa personnalité et des rémunérations qu'il pouvait avoir avant sa nomination. Concernant les cadres dirigeants, c'est un élément de la négociation à venir. Considérez que c'est une prévision budgétaire, en quelque sorte une provision, mais comme je vous l'ai dit, du fait de l'absence d'Administrateur, tout le système social de la maison est bloqué depuis le début de 2012.

Le futur administrateur, nommé le plus rapidement possible, devra négocier, avec l'ensemble du personnel, leurs organisations et les différents systèmes représentatifs, les évolutions de rémunération du personnel pour la fin de l'année 2012 et 2013. Il devra définir ce qu'il proposera au comité des rémunérations concernant les cadres dirigeants et le comité des rémunérations reviendra devant vous concernant la rémunération de l'Administrateur et celle des cadres dirigeants.

C'est indicatif mais un certain nombre de décisions seront à prendre. Ne considérez pas que ce qui est prévu pour les cadres dirigeants anticipe ce qui sera effectivement fait, et que l'on tient pour non acté ce qui doit être également fait pour l'ensemble du personnel. Le futur administrateur va reprendre l'ensemble de la négociation salariale pour l'ensemble du personnel et pour les cadres dirigeants.

Concernant les appartements, il n'y a pratiquement que des locations techniques de personnel devant occuper des locaux pour des raisons de sécurité, pour la gestion du campus de Menton, et, pour un des appartements pour l'administrateur de Nancy qui vient régulièrement à Paris. Tous les autres appartements qui ont été loués à des professeurs pour des raisons transitoires, soit parce qu'ils venaient de l'étranger, soit parce qu'ils s'installaient, ont été résiliés. Je tiens à la disposition des membres du conseil qui le souhaiteraient la liste de ces appartements depuis 2002.

C'est très peu de choses. En tout et pour tout, il y a eu, au cours de cette période de dix ans, cinq locations, plus le cas de deux professeurs qui ont fait gérer un appartement dont ils sont propriétaires par la Fondation qui a utilisé ces deux appartements pour loger des professeurs étrangers. Rien n'est répréhensible, ni du point de vue légal, ni au point de vue fiscal, mais toutes ces situations ont été annulées, ne serait-ce que pour respecter davantage l'indépendance des professeurs et qu'ils ne soient en aucun cas dépendants de l'administration.

Concernant le budget lui-même, il est écrit sous trois contraintes :

- Il y avait un engagement de Richard Descoings et d'Hervé Crès de ne pas indexer les droits d'inscription à l'inflation. Il sera respecté mais le conseil sera conscient du fait que, si nous le respectons pour le budget 2013, nous ne pourrions pas le respecter pour les budgets 2014 et 2015. Il faudra reprendre l'indexation des droits d'inscription sur le taux d'inflation.

- Ce budget est établi à partir d'un accord que nous avons passé avec la Ministre -mais à la fin novembre- qui a accepté que, pour 2013, il y ait un avenant à notre convention. Cet avenant est inférieur aux anticipations qu'avaient faites Richard Descoings et Hervé Crès, qui tenaient compte de la modification très profonde dans notre procédure de recrutement d'étudiants, puisque, désormais, nous recrutons en cours d'année. C'est la raison pour laquelle vous avez le document « ajustements ». Le gros document budgétaire que vous avez, est conçu comme si les engagements pris à l'égard de Richard Descoings par le ministère avaient été tenus ; le document d'ajustement est le document global qui modifie ce document général, compte tenu du décalage par rapport à l'engagement qui avait été pris, il inclut donc une diminution de la subvention de l'État de 2,8 M€. Le document budgétaire sous vos yeux devra donc être reprécisé dans le budget définitif que nous vous soumettrons en février après qu'un certain nombre de décisions auront été prises.

- Nous sommes sous la menace d'une modification de la réglementation concernant la prise en charge des cotisations sociales par l'URSSAF. Nous avons dû constituer une provision mais nous ne connaissons pas encore le résultat des procédures judiciaires en cours. Soit, tous nos enseignants sont considérés comme du secteur privé et les cotisations sociales sont celles du secteur privé ; soit, tous les enseignants de l'IEP gérés par la Fondation se voient appliquer les règles des établissements publics, auquel cas les cotisations sociales sont différentes.

Cela fait une différence non négligeable dans notre budget. C'est un effet de ricochet du rapport de la Cour des comptes qui dit « *on ne sait pas très bien s'ils ont des ailes ou des pattes* » et cette incertitude est utilisée par l'URSSAF pour dire « *puisque vous êtes un établissement public géré par une Fondation privée, les personnels de l'établissement public sont des personnels privés et le calcul des cotisations sociales doit donc être plus élevé.* » Nous en appelons à des autorités plus informées, au pire, la justice tranchera et nous verrons qu'elles seront les conséquences.

**M. SUARD.-** Comme vous l'avez rappelé, Monsieur le Président, le budget a été conçu dans un environnement relativement contraint en fonction, notamment, de la nouvelle jurisprudence de l'URSSAF dont nous ne connaissons pas la pérennité mais qui nous a imposé d'inscrire d'emblée une provision de 2,1 M€ dans nos charges exceptionnelles.

En revanche, la négociation avec le ministère nous avait laissé espérer que la dotation globale de fonctionnement s'élèverait à 70,8 M€ en 2013. En réalité, elle sera maintenue à son niveau de 2012, à savoir 68 M€. Si l'on y ajoute les allocations doctorales de 1,4 M€, le total sera donc de 69,4 M€, très proche des 69,2 M€ de 2012. Cette situation demeure malgré tout relativement favorable. En effet, il n'y a pas de baisse de la dotation ce qui est un élément très important du budget.

Par ailleurs, à ce jour, les ajustements ont commencé d'être identifiés, certains avec une forme de prévisibilité suffisamment raisonnable pour que l'on puisse dire qu'aujourd'hui, 60 % de l'écart qu'il sera nécessaire de combler dans la plaquette qui vous est présentée, sont identifiés sous la forme : d'une réévaluation du produit des droits de scolarité à barème constant pour 2013 ; d'une hausse raisonnable prévisible du chiffre d'affaires de la formation continue ainsi que du produit de nos mécénats et partenariats.

Une réévaluation à la baisse de nos dépenses d'enseignement et de certaines dépenses de locaux complète cet ajustement.

Il reste une réduction des charges à identifier. La Direction financière a formellement identifié huit ou neuf lignes sur lesquelles pourra s'établir cette réduction. Ceci fera l'objet de discussions précises avec l'ensemble des directions concernées.

Au final, cette stabilisation du financement émanant de l'État conduit à réduire sa part plus que nous ne l'avions prévu dans le total de nos ressources. En effet, toutes choses égales par ailleurs, nous avons prévu qu'elle serait en 2013 de 47 %. Si l'on reprend les chiffres actuels, nous arriverions plutôt à 44,7 %. À noter que cette nouvelle répartition ne change rien à ce qui est indiqué dans la plaquette et dans son commentaire à l'intérieur de la note s'agissant de l'analyse de la progression de nos différentes ressources.

J'en veux pour preuve qu'en 2013, nos ressources propres se portent plutôt bien, puisqu'elles progressent de 9,2 %, +7 M€ dont 1,1 M€ provenant du mécénat/partenerariat et de la taxe d'apprentissage et 6,3 M€ provenant de nos droits usagers.

Ainsi, 27 % des ressources propres de Sciences Po émanent du mécénat/partenerariat et de la taxe d'apprentissage. On peut souligner le dynamisme des subventions institutionnelles telles qu'elles apparaissent dans le budget à 13 M€ dont 4 M€ provenant des ministères. 70 % de ces 4 M€ sont consacrés au financement de nos projets Equipex. Par ailleurs, 5 M€ proviennent des collectivités locales dont 77 % sont destinés au financement de nos campus en région.

Les ressources en provenance des entreprises et les dons particuliers sont anticipés en légère hausse pour les premières et, de façon plus importante pour la seconde puisque nous les avons estimés à 2,2 M€ en 2013.

Pour l'an prochain, les prestations de services s'élèveront à 13,5 M€ et représentent 16 % de nos ressources propres. On y distingue principalement la formation continue qui représentera presque 11 M€, soit une hausse de 4 %. Par ailleurs, la formation continue progressera et

représentera 13,1 % de nos ressources propres et 7 % de nos ressources totales. Elle vise plus que jamais une marge sur coûts complets améliorée par rapport aux années précédentes, prévue à 3,7 %.

Le dernier poste de nos ressources propres, le plus important en volume, a cru depuis plusieurs années sans discontinuer ; c'est celui des ressources usagers. Il représente 56 % de nos ressources, 47 M€ Parmi elles, on distingue les 41,3 M€ du produit de nos droits de scolarité, en progression de 5 M€ par rapport à l'an dernier, ceci à barème inchangé. Cette progression provient exclusivement de la hausse de nos effectifs, +5,1 % en année civile, ce qui représente, tous cycles confondus, un effectif de 12 780 étudiants pour l'année commençant en 2013. A noter une hausse importante de nos cycles spécifiques qui s'élèveront à 4,3 M€ de produits, soit 5 % du total de nos ressources propres.

Donc, un dynamisme de ces ressources que ne contredit pas ce qui a été annoncé sur la participation de l'Etat.

Concernant nos dépenses, budgétées à hauteur de 156 M€, les évaluations de rationalisation budgétaire en cours les diminueront de 1,8 M€. Les équilibres qui vous sont présentés demeurent absolument les mêmes. Les dépenses de personnel représentent le plus gros poste de nos dépenses totales ; elles s'élèveront à 75 M€ en 2013, soit 48,5 %. L'augmentation est d'un peu plus de 6 %. Si on prend la part sur fonds libres, qui représente 88 % de ces 75 M€, la hausse impactant le résultat sera de 4,7 % en 2013. Elle est due à trois facteurs classiques dans l'évolution de notre masse salariale : l'augmentation mécanique de celle-ci à périmètre constant (ancienneté, mobilité) ; l'effet année pleine en 2013 des mesures prises sur les augmentations collectives en 2012 ; l'effet année pleine en 2013 des entrées de 2012.

Les dépenses de vacances pédagogiques augmenteront de 7 % l'an prochain et représenteront presque 20 M€, c'est-à-dire presque 13 % de nos dépenses. Cela provient de l'augmentation de nos effectifs étudiants qui, si l'on se concentre sur le périmètre de la formation initiale, sera de 6,1 % l'année prochaine, à comparer aux 7 % d'augmentation des dépenses pédagogiques.

Le budget relatif à l'ensemble de la bibliothèque s'établira à un peu plus de 1,5 M€ et continuera de faire progresser les budgets consacrés au numérique. Malgré tout, le budget livres continue de représenter une part importante.

L'aide sociale est un poste très important, il représentera 5,4 % de nos dépenses totales l'année prochaine. Cette dépense de 8,4 M€ est constituée d'engagements financiers propres à Sciences Po et de bourses financées par ailleurs.

Les deux gros postes qui suivent traditionnellement dans notre examen les dépenses de Sciences Po sont : le poste des locaux et leur maintenance qui représentent 11 % de nos dépenses, soit 17 M€ d'une part ; toutes les dépenses de fonctionnement qui sont quasiment du même montant et donc de la même proportion de nos dépenses, d'autre part.

L'un et l'autre restent relativement stables. Le premier poste est affecté par les loyers chargés qui sont remarquablement stables d'une année sur l'autre, 10,8 M€. En revanche, la part que nous devons financer augmente un peu en 2013. À noter un petit impact des locations prises aux 11 et 84 rue de Grenelle ainsi que de la redevance que nous reversons au titre de l'Hospice Saint-Julien à Menton.

Les dépenses d'entretien et de maintenance augmentent un peu en 2013 de 500 000 €. Plus de la moitié de l'augmentation provient de nos campus en région. Nous gérons 17 000 m<sup>2</sup> en région, sur des locaux qui ont des contraintes notamment de sécurité et d'entretien nouvelles.

Le budget des dépenses de fonctionnement augmentera de 500 000 € l'année prochaine, il reste stable quant à sa part du total des dépenses.

Je citerai principalement les dépenses de prestations de services qui sont bien souvent financées. Il s'agit des dépenses, soit de la formation continue, soit de recherche.

Le poste « missions et réceptions » augmentent globalement (+ 3,8 %) en raison des frais de mission.

En revanche, les dépenses de réception sont en baisse, tout comme le poste des dépenses informatiques. On peut citer une augmentation des dépenses de reprographie qui tient à la mise en sous-traitance d'un budget de reprographie destiné aux étudiants et aux professeurs. Toutefois, l'évaluation faite dans le budget 2013 est relativement conservatrice puisqu'elle ne prend pas en compte les ressources prévisibles que nous reversera ce sous-traitant.

Les autres dépenses ne nécessitent pas de commentaire particulier, pas plus que les investissements, qui resteront capés au montant de 5,5 M€ comme l'an dernier. Les amortissements qui dépendent de ces investissements resteront relativement stables.

Enfin, les charges financières et exceptionnelles seront impactées par la charge exceptionnelle qui naît en raison de cette évolution de la jurisprudence URSSAF que nous avons dimensionnée à 2,17 M€. Elle représente la charge supplémentaire que pourrait supporter le budget des rémunérations de nos enseignants vacataires émanant de la fonction publique.

En conclusion, le budget qui vous est proposé, sous les réserves de l'avertissement que vous avez lu par ailleurs, vise à un résultat net un peu inférieur à ceux auxquels vous étiez habitués

les années précédentes, à savoir 1 M€. Cela tient compte de toutes les contraintes qui vous ont été exposées.

**M. le PRÉSIDENT.**- Merci. Il y a cinq ou six ans, nous nous étions engagés à ce que ce budget soit toujours voté en décembre et à l'équilibre.

**Mme REMY-LELEU (UNEF).**- Merci pour les explications que l'on a obtenues, notamment sur le rectificatif du budget en conseil de direction, hier, et en commission des finances. Ces débats, intéressants, ont été menés avec sincérité, ce qui a permis de nous saisir de nombre des enjeux de ce budget cette année.

Par contre, j'aurais quelques remarques à faire sur la structure du financement, notamment de l'IEP. Dans le budget, il était prévu un financement par l'État à hauteur de 47 %, qui passe à 44,7 %. Si ces chiffres changent, vous nous affirmez que cela ne change pas grand-chose à l'analyse de la structure de financement de l'IEP. Nous avons une divergence sur cette analyse. Si l'on comprend la distinction entre la dotation structurelle qui est faite à l'IEP dans le cadre des contrats avec le ministère, néanmoins, si on compte à la fois dans cette dotation structurelle les subventions données par le ministère dans le cadre des conventions Idex, Equipex, ainsi que les subventions données par les collectivités territoriales en grande majorité pour le financement de nos campus, on arrive à 56 % des financements de Sciences Po qui proviennent de la puissance publique.

C'est un élément d'analyse à rappeler pour montrer que l'IEP reste un établissement public, qu'il y trouve sa place ainsi qu'une majorité de son financement. Peu importe que le financement vienne d'une convention structurelle ou des recherches que mène l'IEP pour se financer via les services financiers de Sciences Po. C'est quelque chose qui nous implique dans l'enseignement supérieur français, dans tout ce qu'il a de public, et qui nous donne également des devoirs d'irréprochabilité.

Je reviendrai sur le système des frais d'inscription qui nous est présenté.

Je commencerai par le problème de démocratisation qu'il représente, dès lors que le système des frais d'inscription représente une part de plus en plus importante du financement de l'IEP. Un autre problème tient à la vocation de Sciences Po à s'internationaliser. En effet, pour les étudiants hors Union européenne, il y a un refus de prendre en compte leur situation sociale, ce qui les conduit à payer le maximum des frais d'inscription.

Par ailleurs, il y a le problème du désengagement de l'État. Dans le rapport de la Cour des comptes, il est affirmé que « *c'est en accord avec l'État que Sciences Po s'est donné ses marges de manœuvre, qui ont permis de compenser la réduction de 28 % de la subvention par étudiant du ministère au cours de la période 2005-2010.* » Si l'IEP veut assurer cette vocation de service public en termes d'accès aux études de ces étudiants, il faut rester vigilant quant à ce système.

De plus, Monsieur Casanova, vous parliez d'une reprise de l'indexation des frais d'inscription sur l'inflation dès 2013, 2014. Cette indexation sur l'inflation est mécanique, car dès lors que les salaires des parents des étudiants augmentent, ils augmentent dans le système des frais d'inscription, très souvent d'une tranche. Ça n'est pas quelque chose qui va de soi. Nous aurons à en débattre. Nous étions très heureux du gel des frais d'inscription, cette année, sur l'ensemble des tranches. Nous pensons que cela doit être poursuivi pour assurer la pérennité de ce système qui, par ailleurs, s'affirme comme ayant quelques mécanismes pour compenser ses défauts les plus flagrants, notamment : la grande politique d'aide sociale permettant aux boursiers de toucher une bourse de l'IEP ; la commission de suivi social, qui est censée prendre en compte et aider les étudiants, qu'ils soient français ou internationaux, qui n'ont pas accès aux bourses.

Cependant, on perçoit un certain nombre de problèmes à ce mécanisme qui se révèle tout à fait insuffisant, ne serait-ce que parce que, avec une enveloppe de 250 000 €, la commission de suivi social a un budget qui représente 0,61 % du montant des frais d'inscription. C'est dérisoire, cela ne permet pas d'aider la majorité des étudiants qui en auraient besoin.

Par ailleurs, la jurisprudence ne prend pas en compte un certain nombre d'évolutions qui ont des impacts concrets dans la vie de ces étudiants. Notamment, du fait de l'internationalisation de Sciences Po, et plus particulièrement en Masters, on perçoit un recul dans l'âge moyen des étudiants. Certains ne sont pas éligibles aux dossiers sociaux du CROUS car ils sont trop vieux. Ils ne le sont pas non plus à la commission de suivi social, car ils sont toujours considérés par Sciences Po comme étant dépendants de leurs parents. On a, par exemple, le cas d'un étudiant âgé de 28 ans, en école de journalisme, qui n'est boursier nulle part, qui a travaillé cinq ans avant de reprendre un Master à Sciences Po, et à qui l'on demande les revenus parentaux pour payer les frais d'inscription. C'est un frein au recrutement de Sciences Po, aussi bien à l'international que dans sa vocation de démocratisation pour permettre à tous les étudiants qui souhaitent venir étudier ici de pouvoir le faire.

Ne serait-ce que pour cette raison, nous voterons contre ce budget. En effet, le système de frais d'inscription tend à encourager l'État à se désengager de Sciences Po alors que, pour garantir l'égalité d'accès et l'égalité des bonnes conditions d'études des étudiants, il est important que Sciences Po demeure et conserve cette mission de service public. De plus, aujourd'hui, les systèmes mis en place, via notamment la commission de suivi social, pour pallier les déficiences du système sont totalement insuffisantes avec, encore une fois, une enveloppe de 250 000 €, soit 0,61 % du

montant total des frais d'inscription. En termes d'exonération ou d'aide à la vie, c'est totalement dérisoire et cela ne permet pas d'aider ces étudiants qui, pourtant, en ont besoin.

**M. HURTIG.**- À propos de l'aide aux étudiants, je crois qu'il faut rappeler que, si elle est sans doute par définition insuffisante, elle est incomparablement supérieure à celle que peuvent verser les établissements universitaires dans le système français. Grâce à son statut, Sciences Po est la seule institution universitaire qui puisse avoir ses propres bourses et les verser à l'ensemble des étudiants.

Contrairement à ce que l'on pense et à ce que l'on lit parfois dans la presse, ce système remonte, non pas aux années récentes, mais à 1982. C'est alors qu'il a été mis en place pour la première fois. Il est vrai que, depuis, il a été développé dans des conditions très différentes, avec des résultats spectaculaires, et c'est certainement un des avantages de Sciences Po.

Concernant la contribution de l'État, là encore, on est parfois surpris de lire dans la presse et même, je dois le dire, dans le rapport de la Cour des comptes, que la contribution de l'ordre de 45, 50 ou 55 % justifie une représentation particulière au conseil de la Fondation, alors que la contribution de l'État aux établissements universitaires doit généralement être de l'ordre de 90 %, puisque leurs ressources propres sont infiniment plus faibles. Il y a là une discordance que je ne comprends pas très bien, si ce n'est par des malentendus.

Pour ma part, j'ai regretté, et l'ai dit à la commission des finances, le gel des droits de scolarité pour 2013. J'avais cru que notre pratique qui, je le croyais, avait pratiquement une valeur de règle, était de tenir compte de l'inflation et de raisonner en euros constants pour ce qui est des droits d'inscription. Cela n'a pas été fait pour le budget 2013. Il est trop tard pour le modifier, le conseil de direction a donné un avis sur ces droits, on ne peut pas revenir dessus.

Toutefois, pour ne pas appauvrir Sciences Po et ne pas réduire non plus la part qui peut être consacrée à l'aide sociale aux étudiants, je souhaite très fortement qu'il y ait dans les années à venir un rattrapage, que l'on peut imaginer, par exemple, de moitié en 2014 et d'une autre moitié en 2015, et qu'au lieu de monter d'environ 2 %, on l'augmente par exemple de 3 % en deux ans. Je regretterais beaucoup qu'il y ait un gel durable et qu'il n'y ait pas, de ce fait, une possibilité d'ajustement d'un certain nombre de dépenses.

À la commission des finances et, je crois, au conseil de la fondation, nous estimons qu'il faut rendre un hommage très particulier à la direction financière pour son travail d'ajustement du budget en catastrophe, au cours des mois et des semaines récents. Nous avons reçu une série de documents qui annulaient les précédents. Tout cela a été fait avec une rapidité et une précision qui ont toute mon admiration.

Enfin, concernant la rémunération du directeur de Sciences Po, je ne conteste pas du tout le chiffre, mais je conteste et regrette fortement la référence au traitement d'un président d'université. J'ai demandé à la commission des finances si le traitement des présidents d'université était uniforme, quelle que soit l'université, Paris II, Paris Dauphine, etc. La réponse est que c'est uniforme, car nous sommes en France.

Mais Sciences Po n'est pas une université ! Je regrette la référence aux universités. Elle est commode, je le reconnais, mais nous insistons beaucoup, et à bon droit, sur le fait que Sciences Po n'est pas une université, ni une petite école, comme je l'ai lu dans un papier publié dans Le Monde par quelqu'un qui avait eu une responsabilité à Sciences Po. C'est un « grand établissement ». Depuis 1985, Sciences Po a le statut de grand établissement, la première liste de huit établissements comprenait aussi l'École normale supérieure, le Collège de France, les langues O, l'École des hautes études en sciences sociales, etc. C'est donc à cette catégorie que nous devrions nous référer. J'ignore totalement quel peut être le traitement des responsables des autres grands établissements, mais je ne trouve pas heureux que nous appliquions une règle de référence aux universités, alors que nous n'en sommes pas une.

**M. FITOUSSI.**- Je soutiens tout à fait la position étudiante car dans le système qui avait été imaginé et qui avait été fait de façon très consensuelle concernant les droits d'inscription, nous avons fait l'hypothèse -mais peut-être nous sommes-nous trompés- que si une part croissante de ces droits servaient à financer les bourses et permettaient à des étudiants qui, autrement, n'auraient pas pu suivre Sciences Po, de venir dans notre établissement, il serait inconséquent que la part du financement public baisse.

Nous pensons que c'était une bonne incitation à démocratiser le recrutement tout en conservant les mêmes critères de mérite. Autrement, si nous faisons payer des droits d'inscription importants aux étudiants et que ces droits ne permettent pas, par ailleurs, d'accueillir des étudiants dont les revenus sont insuffisants, cette démocratisation ne peut pas s'effectuer.

Sur la référence aux présidents d'universités, pour la rémunération du directeur, peut-être vais-je dire quelque chose d'incongru, mais l'on sait très bien que les membres des grands corps de l'État ont une rémunération bien supérieure à celle d'un président d'université. Est-ce à dire que nous ne pourrions pas recruter un candidat venant d'un grand corps de l'État parce que nous ne pourrions pas le rémunérer à la hauteur de la rémunération qu'il avait dans son corps ? Est-ce que je me trompe dans mon interprétation ?

**M. le PRÉSIDENT.-** Sur ce point, en réponse aux nombreuses critiques, par l'intermédiaire de la Cour des comptes ou par imitation, qui ont été adressées, nous avons dit que la fonction de directeur de l'IEP doit être harmonisée avec celle des présidents d'université. Ces derniers perçoivent une rémunération qui comprend, pour partie leur rémunération de professeur plus des indemnités internes, pour autre partie une indemnité donnée par l'État. Les professeurs d'université qui sont médecins ont une indemnité supérieure puisque, par une fiction administrative, on considère que, bien que président d'université, ils continuent à gérer leurs services hospitaliers.

Vis-à-vis des grands établissements, nous ne sommes pas loin de leur situation. L'administrateur du Collège de France, qui est le plus prestigieux en France, est certainement le moins rémunéré car le Collège de France constitue à lui tout seul un groupe de pression moins important que les présidents d'université qui, depuis quinze ans, améliorent constamment leur position relative ! (*Rires*) Mais nous restons dans ses normes. Pour le directeur des écoles normales, c'est la même chose.

Évidemment, si la personnalité qui arrive comme Administrateur de la FNSP et Directeur de l'IEP bénéficiait auparavant d'un niveau de rémunération plus élevé, soit parce qu'il vient d'un corps de l'État, soit parce qu'il exerce des fonctions à un niveau de rémunération plus élevé, c'est la partie Fondation qui devra faire l'ajustement. Là, nous avons simplement indiqué une partie Fondation qui était pratiquement un salaire de départ.

**M. FITOUSSI.-** Si la partie Fondation est plafonnée elle-même.

**M. le PRÉSIDENT.-** Non, c'est une provision. Quand nous recruterons l'Administrateur, ce dernier dira ce qu'il souhaite comme rémunération, on discutera avec la commission des rémunérations, celle-ci fera une proposition et nous viendrons devant le conseil d'administration qui votera cette rémunération.

**M. FITOUSSI.-** Parfait. Il vaut mieux dire que c'est une disposition indicative !

**M. le PRÉSIDENT.-** Tout à fait. Il ne faudrait pas décourager les candidats, absolument.

**Mme MAYEUR-JAOUEN.-** Sur la page d'accueil du site internet de Sciences Po, il est écrit que Sciences Po est une université. Je suis moi-même professeur dans un grand établissement, l'Inalco et nous avons le même problème de définition mais à partir du moment où nous avons appliqué, à tort ou à raison, la réforme MLD et accepté l'entrée dans l'Idex, nous sommes une université. Cela pose, bien sûr, la question de savoir jusqu'à quel point on reste grand établissement ou si l'on se cale résolument sur le modèle universitaire. C'est certainement un débat à mener.

Pour les droits de scolarité, je me suis abstenue hier, au conseil de direction, au moins pour la première tranche de ces droits, pour les raisons suivantes. Outre ce qui a été dit par Mme Rémy-Leleu, le contexte parisien a beaucoup changé depuis 1982, date qui a été citée. Nous sommes dans une ville de plus en plus chère, où le logement est de plus en plus difficile pour les étudiants et où les familles sont de plus en plus éclatées. Un étudiant dont les revenus de sa famille ne l'autorisent pas à bénéficier de bourses, peut quand même se trouver dans une situation très difficile.

J'enseigne dans deux autres établissements d'enseignement supérieur à Paris autres que l'Inalco, on y rencontre constamment des étudiants brillants, de milieux modestes sans être défavorisés, qui doivent travailler pour payer leurs études, sans pouvoir accéder à une bourse. C'est aussi le cas à Sciences Po, pour une minorité qui n'est pas nécessairement négligeable.

Je salue l'effort qui a été fait pour geler les droits de scolarité cette année, malgré une conjoncture budgétaire très difficile mais ces droits ont eux-mêmes énormément augmenté depuis quelques années. Aujourd'hui, lorsque l'on parle de l'appauvrissement de Sciences Po, il ne faut pas penser qu'au budget mais aussi à l'appauvrissement des vocations de gens qui, comme M. Rigaud dont nous avons salué la mémoire, d'origine modeste, ne s'autorisent pas à être candidats à Sciences Po ou dont les familles les découragent à le faire et qui, parviendraient-ils à y entrer, s'épuiseraient ensuite à travailler pour payer littéralement ces droits d'inscription.

C'est pourquoi, personnellement, je m'abstiendrai, au moins sur la première tranche des droits de scolarité.

**M. le PRÉSIDENT.-** Un tiers des étudiants ne paye pas de droits d'inscription et un tiers des étudiants, si l'on compte les étrangers, bénéficie de bourse grâce à notre système.

**M. HURTIG.-** Il y a une gratuité considérable des droits d'inscription.

**M. le PRÉSIDENT.-** Notre système est dégressif. Il est fonction des revenus des parents.

**M. FITOUSSI.-** Et la commission des affaires sociales intervient pour tous ceux qui échappent à ces classifications.

**Mme REMY-LELEU.-** Pas pour tous ?

**M. FITOUSSI.-** Son budget est faible, peut-être faudra-t-il y réfléchir mais elle intervient pour les cas particuliers, ceux qui sont contraints de travailler et qui échappent à toutes catégories.

**M. le PRÉSIDENT.-** Et ? au bout de la rémunération, vous avez l'échelle indiciaire qui correspond aux droits payés et qui sont en fonction des revenus des familles. Le « Jacques Rigaud » d'aujourd'hui entrant à l'IEP ne paierait aucun droit, il bénéficierait d'une bourse de l'État et d'une bourse de Sciences Po.

**Mme MAYEUR-JAOUEN.-** Les revenus des familles ne sont pas forcément indicatifs de la situation réelle des étudiants.

**M. le PRÉSIDENT.-** C'est un vrai problème. Alors, il faut que les familles renoncent à l'avantage fiscal que leur procurent leurs enfants étudiants.

**Mme BELDIMAN-MOORE.-** Je m'associe aux propos de M. Hurtig pour louer la réactivité de nos collègues de la direction financière.

J'ai quelques questions sur le budget prévisionnel dans sa version révisée du 12 décembre et sur la note destinée à équilibrer ce budget dans la perspective des 2,8 M€ qui avaient été anticipés et qui ne seront pas au rendez-vous.

Dans le budget prévisionnel, je m'interrogeais sur l'optimisme éventuel que représentaient les 300 000 € d'augmentation du mécénat qui sont renchérissés de 200 000 € dans les mesures correctives. Il y a certainement d'excellentes raisons à cela mais j'aurais aimé qu'on les précise et que l'on indique quels indicateurs permettent de faire cette projection de +500 000 €.

Par ailleurs, dans ce budget un peu contraint, ma deuxième interrogation porte sur les budgets des campus non parisiens, pages 127 et suivantes du document. Reims mis à part, puisque la dotation des collectivités locales semble consolidée, il présente de 2011 à 2012 des progressions de 12 à 28 % et de 2012 à 2013 des progressions de 3 à 14 %, et plutôt dans les tranches supérieures. Cela impacte aussi des frais tels que les frais de locaux et de fonctionnement.

Ma troisième interrogation porte sur la provision dont vous parliez sur la rémunération de l'administrateur. J'imagine bien qu'il y aura des négociations de la part de la commission des rémunérations. Je souhaiterais qu'elle soit mise en rapport avec le maintien à tout le moins voire - étant donné l'extinction des accords d'intéressement du personnel - la réduction de la rémunération du reste des collaborateurs de la Fondation à hauteur de -4 % sur 2013 par rapport à 2012. Cela doit rester dans le même type de contraintes.

Enfin, dans les réductions qu'il resterait à négocier, trois points m'interrogent.

Le premier est l'effort sur la masse salariale de -0,8 %. A quoi correspond-il ? Cela concerne-t-il l'éventuelle NAO qui sera mise en œuvre en 2013 ?

Le deuxième est l'effort sur les ressources documentaires. Tout le monde doit faire un effort ; simplement, si la progression est de -30 % par rapport au budget 2013 dans sa version du 12 décembre, il ne faudrait pas qu'il y ait d'acquisitions hors de la bibliothèque centrale, qui permet une mutualisation des ressources que ne permettent pas des directions de certaines unités de recherche ou d'enseignement. Si diminution il y a, il faut qu'elle porte d'abord sur l'arrêt d'acquisitions de ressources documentaires dans tout autre département ou service hors de la bibliothèque et qu'ensuite, le reliquat éventuel porte sur les ressources de la bibliothèque mais seulement dans un second temps.

Enfin, je vois un éventuel effort sur la cotisation du PRES. Je me demandais à quel point cela remettait en cause notre participation à cette entité.

**M. le PRÉSIDENT.-** Un éclairage général sur trois points.

Il est entendu que, par rapport à ce que nous espérions, il y a 2,8 M€ de moins mais notre espérance était optimiste. Elle reposait sur l'idée que nous faisons un gros effort dans le mode de recrutement des étudiants en janvier et en mars qui était fait à la demande du ministère. En contrepartie, nous espérions obtenir ces 2,8 M€. Autant ? je peux regretter le comportement du Gouvernement dans la procédure de la nomination de l'Administrateur, autant, en matière budgétaire, je ne peux que m'en féliciter car nous obtenons l'augmentation qu'obtient l'ensemble du système universitaire. Nous ne sommes absolument pas maltraités. Il n'y a aucun signe permettant de dire qu'il y a une sanction ou une difficulté à l'égard de Sciences Po.

**Mme BELDIMAN-MOORE.-** Ce n'était pas du tout mon propos.

**M. le PRÉSIDENT.-** Tout a fait, mais c'est pour éclairer le conseil que je dis cela. Notre espérance n'était pas formalisée dans un accord avec le ministère. En tant que Président de la Fondation, je ne peux pas me plaindre du comportement du ministère sur nos dotations budgétaires à partir de novembre.

Deuxièmement, les réductions indiquées ici le sont à titre indicatif. Nous reviendrons vers vous en février avec un projet de budget complet. Tout est à discuter.

Enfin, laissons de côté le problème de la rémunération de l'Administrateur, qui est une inconnue absolue. Nous ne savons pas quel âge il aura, ce qu'il aura fait auparavant, etc. Nous ne pouvons donc rien décider. En revanche, concernant les cadres dirigeants, l'ensemble des rémunérations sera revu en fonction de l'ensemble de la négociation salariale à l'intérieur de la maison. Il n'est pas question qu'une catégorie soit exemptée et d'autres catégories défavorisées. Il est bien évident que ce sera la tâche principale du nouvel Administrateur. Un de mes principaux soucis de ne pas avoir d'Administrateur, c'est l'absence de négociation budgétaire à long terme avec le ministère et l'absence d'un véritable dialogue social à l'intérieur de la maison, depuis maintenant neuf mois.

**M. CRON.-** Au cours des différents conseils, on a mis en avant le caractère exceptionnel de la motivation des salariés de Sciences Po à mener à bien notre mission dans ce bateau ivre qui partait on ne sait où.

Quand je vois que l'on prévoit de réduire de 0,8 % les provisions pour les salariés de Sciences Po, je trouve cela un peu fort d'autant plus que, par rapport à tout ce qui a été fait pendant 2012, il n'y a eu aucune reconnaissance.

**M. SUARD.-** Sur l'optimisme des ressources de mécénat auxquelles la direction de la stratégie et du développement a ajouté une provision supplémentaire, s'agissant des 300 000 € qui proviendraient de donateurs particuliers, l'environnement que l'on constate est plutôt favorable à la fin de l'année, ce qui permet de faire des anticipations réalistes en hausse l'année prochaine. Quant aux 200 000 € identifiés, ce ne sont pas des ressources issues de ces mêmes particuliers, c'est du mécénat d'entreprise.

Par ailleurs, vous avez fait une remarque sur le budget des campus. Nous avons essayé d'y répondre en commission. En effet, un certain nombre de dépenses liées aux implantations en région connaîtront une augmentation non négligeable l'année prochaine.

Concernant les efforts budgétaires, il s'agit d'une tentative de réponse à cette situation budgétaire inédite, dans l'urgence, en concertation relative avec les directions. Il est évident que la concertation doit être absolue avant de publier un budget définitif, début février. Quand on parle d'une provision à titre provisoire qui pourrait concerner la masse salariale, on ne parle pas d'une réduction de la masse salariale. Ce n'est pas le directeur financier qui se permettrait de prendre une telle décision ! On parle d'une différence car on évalue mieux les entrées et les sorties en fin de période, on constate des effets quasiment d'aubaine qui, d'après nos informations financières actuelles, peuvent être de l'ordre de 500 000 €.

Concernant l'effort de réduction qui pourrait être celui d'acquisition documentaire, il s'agissait d'établir un palier. Nous proposons, par exemple, que 30 % de l'augmentation de ce qui est prévue pour la Direction des ressources documentaires l'année prochaine, soit remis à plus tard. J'ai bien entendu ce que vous disiez, nous n'avions pas eu l'occasion de nous concerter auparavant à ce sujet.

Concernant la cotisation du PRES, son secrétaire général m'a confirmé qu'aucune cotisation ne serait perçue auprès des membres du PRES l'année prochaine, contrairement à ce que nous avons pensé budgétairement parlant, en septembre dernier. La ressource du budget du PRES proviendra d'allocations sur un certain nombre de financements qui seront versés par l'État.

**M. TERNEYRE.-** Sur le fait que le budget de Sciences Po soit contraint, sachez que la moitié des universités françaises aura à peine les moyens de payer les salaires de décembre. La question est donc récurrente et permanente en France.

Je n'avais pas compris que, dans le profil du futur administrateur, il y aurait son salaire. Si nous recrutons un universitaire, je ne veux pas laisser croire ici que nous aurons un Administrateur *low cost*. Ce faisant, il n'est pas du tout exclu -ou alors, c'est une question que je vous pose- que le salaire de l'administrateur soit inférieur à celui des cadres dirigeants de cette maison. C'est parfaitement imaginable.

**M. le PRÉSIDENT.-** Bien sûr.

**M. TERNEYRE.-** Je voulais que ce soit dit.

A propos des mesures correctives sur les ressources, on est bien d'accord, il ne s'agit que de postulat : 600 000 sur des droits de scolarité alors qu'ils sont gelés ; formation continue alors que toutes les entreprises gèlent les fonds...

**M. le PRÉSIDENT.-** Non. Les trois premières sont de vraies prévisions.

**M. TERNEYRE.-** Vous en êtes sûr ?

**M. SUARD.-** Certain.

**M. TERNEYRE.-** Les 600 000, les 200 000 et les 200 000 ?

**M. SUARD.-** Ce sont des estimations à date.

**M. TERNEYRE.-** Très bien. Un million d'euros, j'en accepte l'augure !

**M. SUARD.-** Je parle des 600 000 € de droits de scolarité.

**M. le PRÉSIDENT.-** C'est l'ajustement au regard du nombre des étudiants.

**M. TERNEYRE.-** J'avais été extrêmement sensible à la volonté de Richard Descoings de faire de cette maison une université... J'ose à peine dire le mot car on dirait que c'est un gros mot...

**M. FITOUSSI.-** Non, c'est un très beau mot !

**M. TERNEYRE.-** Absolument, et d'accentuer sur la recherche. Combien avez-vous d'allocations de recherche propre, de contrats doctoraux, à quelle hauteur les financez-vous et avez-vous des contrats doctoraux financés directement par l'État ?

Par ailleurs, je ne vois pas de ligne correspondant au programme Idex. Cette ligne n'est-elle pas réelle ou ne doit-elle pas apparaître dans la mesure où elle n'est pas mise en œuvre ?

**M. SUARD.-** Sur les contrats doctoraux financés dans l'institution, je ne connais pas le montant total. En revanche, les bourses doctorales prises en charge directement par la dotation de l'État depuis deux ans représentent 1,4 M€.

**M. TERNEYRE.-** Combien y en a-t-il ?

**M. SUARD.-** Treize bourses doctorales à l'année qui augmentent de deux à trois effectifs par an progressivement, depuis je crois, les trois dernières années.

**M. GARDETTE.-** Il y a 14 contrats doctoraux mais aussi des contrats FNSP finançant les doctorants, en quantité équivalente. Aujourd'hui, une très grande majorité des doctorants de Sciences Po est financée, soit par l'argent public, soit par l'argent de la Fondation, soit par des contrats complémentaires de type contrats européens, etc.

**M. SUARD.-** Quant à la ligne Idex, elle est incluse dans les financements pour la partie financement en provenance des ministères de 4 M€, au sein desquels 2,8 M€ l'an prochain concerneront les financements du Labex LIEPP, de l'Equipex DimeShs et de l'Idex Forecast.

**M. TERNEYRE.-** Tout cela est assez mystérieux ! (*Rires*)

On avait dit que l'aspect fédéral devenait confédéral sur le fonctionnement de l'Idex. Ce n'est pas cela ?

**M. PEBEREAU.-** Si, mais là, on est sur les Labex.

**M. TERNEYRE.-** Moi, je parle de l'Idex.

**M. SUARD.-** Ils font partie du même périmètre.

**M. TERNEYRE.-** On avait dit que l'on ferait une péréquation entre les membres de l'Idex et Mme Guillou avait indiqué que ces lignes budgétaires n'étaient pas du tout acquises, qu'elles étaient le résultat d'une discussion sur la validité des projets de recherche.

(*Approbaton de Mme Guillou*)

**M. SUARD.-** Les lignes que j'ai citées sont acquises par contrats pluriannuels, certains ayant une durée de dix ans. Le reste du budget de l'Idex fait effectivement encore l'objet de discussions dans les instances du PRES « Sorbonne Paris Cité ».

**M. le PRÉSIDENT.-** Monsieur Wasmer, qui dirige un de ces laboratoires, veut peut-être dire un mot ?

**M. WASMER.-** On a des financements sécurisés, en principe pour dix ans, avec un renouvellement à cinq ans. Ces sommes sont intégrées dans le budget de l'Idex.

Pour la part Idex, le PRES va mettre en concours des budgets de recherche auxquels les différents partenaires postuleront, souvent en partenariat. C'est pourquoi la part n'est pas définitive, car elle dépendra du succès à ces concours.

**M. CIRELLI.-** En tant que membre de la commission des finances, je voudrais faire quelques observations.

D'abord, saluer la qualité du travail de la direction financière. Saluer également la qualité du niveau de transparence sur ce budget, les informations et les explications qui sont données. Nous avons tout pour nous faire une opinion. Cette qualité a même été améliorée sur un élément toujours sensible, on en donne plus que beaucoup d'autres en France...

**M. le PRÉSIDENT.-** Concernant les appartements de fonction, j'espère que les universités suivront l'exemple de Sciences Po, notamment boulevard Saint-Germain, à Paris !

**M. CIRELLI.-** Je ne pense pas que ce soit un budget de crise. Pour moi, c'est un budget difficile, de transition.

C'est un budget difficile, car le contentieux URSSAF peut avoir des impacts financiers très importants, mais aussi sur notre corps professoral. Nous avons un rythme de dépenses qui reste très, très élevé. Et puis, on se dit tous que les temps budgétaires ne sont pas faciles pour imaginer des augmentations de la dotation de l'État. Enfin, le futur administrateur aura vraisemblablement aussi une politique ; il vaudra faire des choses.

C'est donc un budget de transition, mais je pense que, dans les mois qui viennent, nous aurons des réflexions et devons prendre des décisions beaucoup plus fortes sur l'avenir budgétaire de notre maison.

**M. RETORD (Mouvement des étudiants de Sciences Po).-** La question du vote du budget est sérieuse et importante. Il s'agit de déterminer les moyens alloués à l'établissement. Lors du dernier conseil de direction, hier, le mouvement des étudiants de Sciences Po s'est abstenu sur le budget prévisionnel 2013. À ce stade du débat, j'estime opportun de fournir une explication de vote.

Nous saluons l'augmentation du budget admis aux vacataires étudiants, car dans le cadre d'une extension possible des horaires de la bibliothèque, nous considérons cette mesure comme tout à fait prometteuse.

Par ailleurs, si l'augmentation du budget en faveur de la politique des bourses est également à saluer, celle de 50 % des dépenses du budget de la reprographie ne nous paraît pas justifiée, les étudiants considérant que le service ne s'est pas amélioré au cours de l'année 2012.

Enfin, ce budget risque d'être assez optimiste. Nous craignons qu'il soit déséquilibré du fait de la diminution de la dotation de l'État. Le mécénat est-il la bonne solution ? Dans l'attente de répondre à cette problématique, nous nous abstenons. Je vous remercie.

**M. PAYE.-** Je comprends très bien que, dans la conjoncture actuelle, on souhaite stopper la croissance des droits de scolarité, mais si on le fait, il faudra faire un rattrapage plus tard, ce qui

risque de provoquer encore plus de frictions qu'une progression régulière, même si on la ralentit un peu.

Soit on augmente légèrement les droits de scolarité -mais je comprends que des promesses ont été faites, ce que je regrette-, soit il faudra trouver ailleurs davantage de ressources. Or, comme je crois que l'on ne pourra pas les recevoir du côté de l'État, cela signifie qu'il faudra faire un effort encore plus important de recherche d'autres ressources, notamment le mécénat même si, en la matière, des progrès ont déjà été faits.

**M. BONTEMPS (UNEF).**- S'agissant des frais d'inscription, malgré le gel dont je me félicite au nom de l'Unef, le montant total issu de ces frais augmente, cette année encore, de 5 M€. Cette augmentation est mécanique, du fait de la montée en puissance de l'augmentation dite « Sciences Po 2013 » qui a eu lieu en 2009, mais elle continuera de l'être tant que le système des frais d'inscription dégressif perdurera, puisque tous les étudiants qui verront les revenus de leurs parents augmenter seront mécaniquement décalés sur le barème des frais d'inscription.

Ce gel est une prise en compte automatique de l'inflation, et ce même à frais d'inscriptions constants, du fait de ce système dégressif. Une augmentation des frais « pour suivre l'inflation » serait une augmentation tout court, et de deux fois le montant de l'inflation : une fois mécanique et une fois par l'augmentation du barème. C'est une précision importante à fournir à ce conseil, qui démontre l'absence de la nécessité d'un « rattrapage », et une raison de plus justifiant la nécessité du gel pratiqué cette année et, je l'espère, les années à venir.

**M. PEBEREAU.**- Monsieur, je ne crois pas que l'on puisse dire cela en ce qui concerne le calcul des droits d'inscription. Personne ne sait si les revenus des parents augmentent ou pas.

Comme vous le savez, notre pays connaît une stabilité du pouvoir d'achat, voire une légère régression. Faire l'hypothèse que les revenus des parents augmentent ne correspond pas à la conjoncture actuelle. Ne partons pas dans des calculs d'apothicaire sur la façon dont, d'ores et déjà, l'évolution des revenus des parents aurait pour conséquence de modifier le montant des droits d'inscription. Nous n'en savons rien.

**M. BONTEMPS (UNEF).**- Je trouve cela d'autant plus étrange de songer à augmenter encore les frais d'inscription que l'on fait ce constat de crise et de stagnation du pouvoir d'achat. Vous le voyez du côté des ressources de Sciences Po ; je vois cette crise du côté des étudiants et des difficultés qu'ils ont à poursuivre leurs études.

**M. FITOUSSI.**- Vous êtes toutefois satisfait de la situation actuelle, qui fait qu'ils ne sont pas augmentés ?

**M. BONTEMPS (UNEF).**- A minima, en espérant que ce gel se prolonge.

**M. le PRÉSIDENT.**- S'il n'y a pas d'autres interventions, nous allons passer au vote des résolutions.

Les premières résolutions sont votées avec nos collègues étudiants ; les deux dernières le sont en formation normale du conseil.

• **1<sup>ère</sup> résolution (adoptée par le Conseil de direction de l'Institut par 15 voix pour et 11 voix contre.)**

« Compte tenu de l'avis donné le 17 décembre 2012 par le Conseil de direction de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, décide de fixer les **droits de scolarité pour l'année universitaire 2013-2014** des formations menant aux diplômes propres à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris aux montants suivants :

<b>Droits de scolarité (année universitaire 2013-2014)</b>	
Formations menant aux diplômes propres à l'IEP de Paris <sup>(1)</sup> Etudiants inscrits en 2008-2009 ou antérieurement Etudiants ayant effectué leur première inscription en 2009-2010 ou postérieurement	Tableau n°1 Tableau n°2
Auditeurs libres (semestre)	Demi-tarif sur Tableau n°2
Exonération totale pour les boursiers de l'enseignement supérieur sur critères sociaux	

(1) *sauf exceptions prévues dans les conventions relatives aux doubles diplômes*

<b>Droits de scolarité (année universitaire 2013-2014) en fonction du revenu brut annuel global déclaré du foyer fiscal</b>			
<b>Etudiants inscrits en 2008-2009 ou antérieurement</b>			
Revenu global annuel pris en considération pour un ménage composé d'un couple et de deux enfants (3 parts fiscales) en €		Revenu annuel par part en €	Droits de scolarité en €
Résidence fiscale hors Union européenne		na	6 300
Résidence fiscale Union européenne	129 000 et plus	43 000 et plus	6 300
	108 000 - 128 999	36 000 - 42 999	5 300
	90 000 - 107 999	30 000 - 35 999	4 680
	75 000 - 89 999	25 000 - 29 999	3 780
	63 000 - 74 999	21 000 - 24 999	2 880
	54 000 - 62 999	18 000 - 20 999	1 980
	48 000 - 53 999	16 000 - 17 999	1 100
	jusqu'à 47 999	jusqu'à 15 999	540
Elèves boursiers selon les critères du CROUS (échelons 0 à 6) ou de la FNSP ou ayant obtenu une exonération de la commission d'aide sociale		na	0

<b>Droits de scolarité (année universitaire 2013-2014) en fonction du revenu brut annuel global déclaré du foyer fiscal</b>				
<b>Etudiants ayant effectué leur première inscription en 2009-2010 ou postérieurement</b>				
Revenu global annuel pris en considération pour un ménage composé d'un couple et de deux enfants (3 parts fiscales) en €		Revenu annuel par part en €	Droits de scolarité Collège universitaire en €	Droits de scolarité Master en €
Résidence fiscale hors Union européenne		na	9 800	13 500
Résidence fiscale Union européenne	200 000 et plus	66 334 et plus	9 800	13 500
	129 000 - 199 999	43 000 - 66 333	7 900	11 400
	108 000 - 128 999	36 000 - 42 999	6 400	9 500
	90 000 - 107 999	30 000 - 35 999	5 300	8 000
	75 000 - 89 999	25 000 - 29 999	4 240	6 440
	63 000 - 74 999	21 000 - 24 999	3 180	4 760
	58 000 - 62 999	19 334 - 20 999	2 100	3 300
	54 000 - 57 999	18 000 - 19 333	1 980	2 660
	48 000 - 53 999	16 000 - 17 999	1 100	1 840
	37 000 - 47 999	12 334 - 15 999	540	920
jusqu'à 36 999	0 - 12 333	0	0	
Elèves boursiers selon les critères du CROUS (échelons 0 à 6) ou de la FNSP ou ayant obtenu une exonération de la commission d'aide sociale		na	0	0

☞ Cette résolution est adoptée par 30 voix pour et 7 abstentions.

• **2<sup>ème</sup> résolution (adoptée par le Conseil de direction de l'Institut par 18 voix pour et 8 abstentions.)**

« Compte tenu de l'avis donné le 17 décembre 2012 par le Conseil de direction de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, décide de fixer les **droits de scolarité pour l'année universitaire 2013-2014<sup>1</sup>** des formations de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris de préparation aux concours administratifs aux montants suivants :

<b>Droits de scolarité (année universitaire 2013-2014)</b>	
(i) École Nationale de la Magistrature	
Étudiants inscrits ou diplômés de l'IEP de Paris	1 750 €
Étudiants extérieurs	3 500 €
(ii) Commissaire de police et officier de gendarmerie	
Étudiants inscrits ou diplômés de l'IEP de Paris	1 250 €
Étudiants extérieurs	2 500 €
(iii) Autres préparations aux concours administratifs (ex : École Nationale d'Administration et Agrégation d'histoire)	
Étudiants inscrits en 2008-2009 ou antérieurement	Tableau n°3
Étudiants ayant effectué leur première inscription en 2009-2010 ou postérieurement	Tableau n°4

Il est rappelé, en tant que de besoin, que les étudiants souhaitant s'inscrire aux formations susvisées doivent en outre remplir, au préalable, les conditions d'inscription exigées quant aux concours administratifs concernés (ex. : nationalité, âge, diplômes).

<b>3- Droits de scolarité (année universitaire 2013-2014) en fonction du revenu brut annuel global déclaré du foyer fiscal Étudiants inscrits en 2008-2009 ou antérieurement</b>		
Revenu global annuel pris en considération pour un ménage composé d'un couple et de deux enfants (3 parts fiscales) en €	Revenu annuel par part en €	Droits de scolarité en €
Résidence fiscale hors Union européenne	na	6 300
Résidence fiscale Union européenne	129 000 et plus	43 000 et plus
	108 000 - 128 999	36 000 - 42 999
	90 000 - 107 999	30 000 - 35 999
	75 000 - 89 999	25 000 - 29 999
	63 000 - 74 999	21 000 - 24 999
	54 000 - 62 999	18 000 - 20 999
	48 000 - 53 999	16 000 - 17 999
	jusqu'à 47 999	jusqu'à 15 999
Elèves boursiers selon les critères du CROUS (échelons 0 à 6) ou de la FNSP ou ayant obtenu une exonération de la commission d'aide sociale	na	0

<sup>1</sup> Il est indiqué que les présents tarifs sont applicables également au titre de l'année universitaire 2012-2013 aux formations de préparation aux concours suivants : École Nationale de la Magistrature, commissaire de police, officier de gendarmerie.

4- Droits de scolarité (année universitaire 2013-2014) en fonction du revenu brut annuel global déclaré du foyer fiscal Etudiants ayant effectué leur première inscription en 2009-2010 ou postérieurement		
Revenu global annuel pris en considération pour un ménage composé d'un couple et de deux enfants (3 parts fiscales) en €	Revenu annuel par part en €	Droits de scolarité en €
Résidence fiscale hors Union européenne	na	9 800
Résidence fiscale Union européenne	200 000 et plus	66 334 et plus
	129 000 - 199 999	43 000 - 66 333
	108 000 - 128 999	36 000 - 42 999
	90 000 - 107 999	30 000 - 35 999
	75 000 - 89 999	25 000 - 29 999
	63 000 - 74 999	21 000 - 24 999
	58 000 - 62 999	19 334 - 20 999
	54 000 - 57 999	18 000 - 19 333
	48 000 - 53 999	16 000 - 17 999
	37 000 - 47 999	12 334 - 15 999
jusqu'à 36 999	0 - 12 333	0
Elèves boursiers selon les critères du CROUS (échelons 0 à 6) ou de la FNSP ou ayant obtenu une exonération de la commission d'aide sociale	na	0

».

☞ Cette résolution est adoptée par 32 voix pour et 5 abstentions.

• 3<sup>ème</sup> résolution (adoptée à l'unanimité par le Conseil de direction de l'Institut.)

« Compte tenu de l'avis donné le 17 décembre 2012 par le Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, fixe aux montants suivants, pour les procédures de l'année 2014, les taux des rémunérations des services de la Fondation dues par les candidats aux **procédures d'entrée** à l'Institut d'Études Politiques de Paris :

- exonération totale pour les boursiers (de l'enseignement secondaire comme de l'enseignement supérieur)
- inscription aux procédures d'entrée nationales **140 €**
- inscription aux procédures d'entrée internationales **90 €**

☞ Cette résolution est adoptée par 36 voix pour et 1 abstention.

• 4<sup>ème</sup> résolution (adoptée par le Conseil de direction de l'Institut par 19 voix pour et 7 voix contre.)

« Compte tenu de l'avis donné le 17 décembre 2012 par le Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, fixe aux montants suivants les taux des rémunérations des services de la Fondation dues par les usagers de l'Institut d'Études Politiques de Paris inscrits en **formation continue diplômante** :

## Cycles diplômants à temps partiel,

Promotion des étudiants entrant en 2014 : Tarifs pour l'ensemble de la durée du cycle	Tarifs
Finance d'entreprise et marché de capitaux	20 000 €
Sociologie de l'entreprise et stratégie de changement	20 000 €
Gestion et politiques de santé	17 800 €
Politiques gérontologiques et gestion des EHPAD	17 800 €
Gestion publique	17 800 €
Dirigeant associatif (ex Sociologie de l'association et action dirigeante) <sup>(1)</sup>	-
Management des médias	17 800 €
Gestion et politiques du handicap	18 100 €
Ressources humaines	20 000 €
Trajectoires dirigeants	26 600 €
Communication	24 300 €
Applied Labour Economics for development <sup>(2)</sup>	7 800 €
European sport governance <sup>(1)(2)</sup>	16 600 €
Option coaching	5 600 €
Option tutorat anglais	2 800 €

Promotion des étudiants entrant en 2013 : Tarifs pour l'ensemble de la durée du cycle	Tarifs votés le 13/12/2011	Tarifs révisés (inscrits au catalogue 2013)
Dirigeant associatif (ex Sociologie de l'association et action dirigeante) <sup>(1)</sup>	16 200 €	18 100 €
Applied Labour Economics for development <sup>(2)</sup>	-	7 500 €

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

<sup>(2)</sup> Sous réserve de validation par les instances compétentes des partenaires universitaires

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

## Cycles diplômants à temps plein,

Année universitaire 2013-2014 : tarifs annuels	Tarifs
Master of Public Affairs (MPA)	24 500 €
Master in Development Practice (MDP)	19 000 €
Master in Financial regulation	19 000 €
Master d'Expérimentation en Arts et Politique (MEAP)	15 000 €

☛ Cette résolution est adoptée par 31 voix pour et 6 abstentions.

• **5<sup>ème</sup> résolution** (adoptée à l'unanimité par le Conseil de direction de l'Institut.)

« Compte tenu de l'avis donné le 17 décembre 2012 par le Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, fixe aux montants suivants, pour **l'année universitaire 2013-2014**, les taux annuels des services de la bibliothèque pour les **usagers extérieurs** à la FNSP et à l'IEP de Paris :

<b>Cartes de bibliothèque</b> (Exonération totale pour les boursiers sur critères sociaux)		
Abonnés "1 semaine"	1 semaine	13 € <sup>(1)</sup>
Abonnés "étudiants"	1 mois	35 €
	3 mois	60 €
	6 mois	90 €
	1 an	115 €
Abonnés « enseignants / chercheurs »	1 mois	40 €
	3 mois	75 €
	6 mois	120 €
	1 an	180 €
Carte collective	1 an	350 €
Duplicata		18 €

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

☞ **Cette résolution est adoptée à l'unanimité.**

• **6<sup>ème</sup> résolution** (adoptée par le Conseil de direction de l'Institut par 17 voix pour, 6 voix contre et 3 abstentions.)

« Compte tenu de l'avis donné le 17 décembre 2012 par le Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, le Conseil d'administration, **délibérant avec les représentants des étudiants élus au Conseil de direction**, approuve **la proposition de budget 2013 de l'Institut d'Études Politiques de Paris** présentée par le Président de la Fondation ».

☞ **Cette résolution est adoptée par 27 voix pour, 4 voix contre et 6 abstentions.**

**M. le PRÉSIDENT.**- Les deux résolutions suivantes sont soumises au conseil en formation normale, si j'ose dire.

• **7<sup>ème</sup> résolution**

**M. le PRÉSIDENT.**- Je vous propose de modifier le texte.

« Le Conseil d'administration approuve la proposition de budget 2013 de la FNSP compte tenu des ajustements proposés qui seront précisés en février 2013. »

**M. CHEREQUE.-** En février 2013, il y aura un nouveau vote ?

**M. le PRÉSIDENT.-** Oui, qui sera sur le vrai budget. Nous votons aujourd'hui sur le budget provisoire.

☞ **Cette résolution est adoptée par 32 voix pour et 5 abstentions.**

• **8<sup>ème</sup> résolution**

« Le Conseil d'administration approuve **la proposition de budget 2013 de l'OFCE** présentée par le Président de la Fondation».

☞ **Cette résolution est adoptée à l'unanimité.**

**M. le PRÉSIDENT.-** Nous aurons une séance sur l'OFCE dans le courant du prochain semestre.

**Mme FAUCHER.-** Les élus des personnels de la FNSP souhaitent faire circuler aux membres du conseil d'administration une liste afin que nous puissions nous contacter mutuellement.

**M. le PRÉSIDENT.-** Merci et merci à notre Directeur financier.

**M. BONTEMPS (UNEF).-** Monsieur le Président, j'ai une remarque importante à faire. Je sais qu'elle sort un peu du budget sur lequel nous sommes autorisés à voter ; néanmoins, au cours d'un précédent conseil de direction, vous nous aviez autorisés à la soulever lors de ce conseil.

Comme vous ne l'ignorez pas, et je suppose que cela a été un des sujets de vos débats de ce matin, l'institution traverse une crise assez importante qui, à notre sens, a les caractéristiques profondes d'une crise que l'on pourrait appeler de légitimité.

En octobre, une lettre ouverte, appelant notamment à une réforme du conseil d'administration de la Fondation, a été signée par 1 200 étudiants. Deux pétitions, semblant se répondre l'une à l'autre, ont été signées en novembre par plusieurs centaines de salariés, d'étudiants et d'enseignants. Deux assemblées générales, qui n'ont pu se prolonger qu'en raison des vacances et des examens, ont rassemblé plusieurs centaines de personnes. Les mots d'ordre de ces mouvements étaient : démocratie, transparence, représentativité.

À cela se sont ajoutées trois demandes.

Une demande du bureau scientifique permanent, organe informel rassemblant les responsables de la recherche à Sciences Po, qui demandait à être consulté sur la mise en place d'une nouvelle procédure d'élection du ou de la future directrice de Sciences Po ; une lettre a notamment été envoyée au Président de la Fondation et à l'Administrateur provisoire.

Une demande de la commission paritaire de l'IEP que la question soit abordée en conseil de direction hier ; elle a demandé à être consultée à ce sujet.

Une demande du conseil de direction, comme l'y autorisent ses statuts, d'une réunion exceptionnelle du conseil de direction qui, ici même, il y a une semaine, a réuni des membres afin de discuter de la mise en place de la procédure.

Ceci démontre une volonté des organes des élus et de leurs représentants à vouloir s'emparer d'un sujet qu'ils considèrent comme le leur, notamment, de cette question de la procédure de succession à la tête de Sciences Po qui, ces derniers temps, a été vivement critiquée. Il est, dès lors, de la responsabilité de ce conseil d'administration –et, c'est en ce sens que je me permets d'intervenir– que de remettre le sort de Sciences Po entre les mains de ses propres représentants.

Le conseil de la Fondation est composé : pour une très grande majorité de personnalités extérieures à Sciences Po ; de cinq salariés élus par les représentants de Sciences Po et de M. Wasmer, enseignant à Sciences Po, mais présent au conseil en tant que proposé par le Conseil national des universités (CNU).

**M. WASMER.-** Qui est une assemblée d'élus.

**M. BONTEMPS (UNEF).-** Tout à fait.

**M. le PRÉSIDENT.-** Excusez-moi, mais je crains que vous n'abusiez un peu.

**M. BONTEMPS (UNEF).-** Le procès-verbal du conseil de direction du 13 février 2012 indique qu'une discussion au sujet de la composition du conseil d'administration pourrait prendre place lors du conseil d'administration...

**M. le PRÉSIDENT.-** Non. Je n'ai jamais dit cela.

**M. BONTEMPS (UNEF).-** J'ai le procès-verbal sous les yeux. Vous m'aviez autorisé...

**M. le PRÉSIDENT.-** Le conseil devait discuter de cette question mais en présence de ses membres seulement.

**M. BONTEMPS (UNEF).**- Je suis désolé, mais je vais donc me permettre de lire le procès-verbal...

**M. le PRÉSIDENT.**- Vous rendez-vous vous compte que vous abusez un peu de la situation ? Les textes prévoient votre participation à ce conseil seulement en matière budgétaire pour l'IEP. Vous vous êtes exprimés, le budget a été voté. Vous nous faites part d'informations, je vous en suis reconnaissant, mais nous les avons déjà entendues au conseil de direction. Ecrivez, si vous le souhaitez, aux membres du conseil.

**M. BONTEMPS (UNEF).**- Je ne suis pas sûr que l'ensemble des membres du conseil d'administration soient présents au conseil de direction ; je suis même absolument certain du contraire. Je vais raccourcir mon intervention si vous le voulez, mais...

**M. le PRÉSIDENT.**- Je ne me permets pas de venir à vos propres assemblées pour donner mon sentiment.

**M. BONTEMPS (UNEF).**- Vous pourriez !

**M. le PRÉSIDENT.**- Non...

**M. BONTEMPS (UNEF).**- Et d'ailleurs, des procès-verbaux de ces assemblées sont réalisés et sont publics. Or, une des critiques à l'encontre de la Fondation est que ceux de vos réunions ne le sont pas...

**M. le PRÉSIDENT.**- Si. Nous avons décidé qu'ils seraient mis en ligne.

**M. BONTEMPS (UNEF).**- J'ai le plaisir d'apprendre que les procès-verbaux des réunions du conseil d'administration seraient publics. C'était, d'ailleurs, un des premiers points sur lesquels je voulais revenir.

Si je puis me permettre d'aller à l'essentiel...

**M. le PRÉSIDENT.**- Non. Ne vous permettez pas.

**M. BONTEMPS (UNEF).**- Tout au moins, a minima, de lire vos propres propos...

**M. le PRÉSIDENT.**- Écoutez, je sais ce que j'ai dit !

Mesdames et Messieurs, la séance est levée.

Je vous remercie.

*La séance est levée à 12 heures 15.*