

**CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES  
- mardi 19 février 2013 -**

**Sommaire**

I.	Adoption du procès-verbal de la séance du 18 décembre 2012	2
II.	Proposition finale du budget de la Fondation nationale des sciences politiques et de l'Institut d'études politiques de Paris pour l'année 2013	2
III.	Questions diverses	12

=====

**MEMBRES PRESENTS**

Anita BELDIMAN-MOORE, Patrice BOURDELAIS, 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, Pascale LECLERCQ, Nathalie LOISEAU, Louis MARROU, Catherine MAYEUR-JAOUEN, Jean-Claude PAYE, Michel PEBEREAU, Isabelle RENOARD.

**MEMBRES ABSENTS OU EXCUSES**

Henri de CASTRIES, Marc GUILLAUME, Jean-Pierre JOUYET, Marc LADREIT de LACHARRIERE, Pascal LAMY, Alain LANCELOT, Philippe NEAU-LEDUC, Antoine ROGER, Jean-Marc SAUVE, Louis SCHWEITZER, Philippe TERNEYRE, Jean-Claude TRICHET, Etienne WASMER.

**ETUDIANTS PRESENTS**

Arnaud BONTEMPS, Raphaëlle REMY-LELEU, Hadrien RETORD.

**Etudiants absents :** Anouck MANEZ, 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 ; Yves RICHARD, chargé de mission auprès de l'administrateur de la FNSP ; Pierre-Yves SUARD, directeur financier.*

## PROCES VERBAL PROVISOIRE

*La séance est ouverte à 9 heures 05 sous la présidence de M. Casanova.*

**M. le PRÉSIDENT.**- Un certain nombre de nos collègues n'ont pas pu nous rejoindre : M. Guillaume (procuration à M. Duhamel) ; M. de Castries (procuration à M. Casanova) ; M. Jouyet (procuration à M. Pébereau) ; M. Ladreit de Lacharrière (procuration à M. Pébereau) ; M. Lamy (procuration à M. Chérèque) ; M. Lancelot (procuration à M. Hurtig) ; M. Neau-Leduc (procuration à M. Fitoussi) ; M. Roger ; M. Sauvé (procuration à M. Casanova) ; M. Schweitzer (procuration à M. Cirelli) ; M. Terneyre (procuration à Mme Mayeur-Jaouen) ; M. Trichet (procuration à M. Pébereau) ; M. Wasmer (procuration à M. Fitoussi).

Et, pour la représentation étudiante : Mme Manez (procuration à M. Bontemps) ; M. Ritter (procuration à Mme Rémy-Leleu.)

### **I. ADOPTION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 18 DECEMBRE 2012**

---

**M. le PRÉSIDENT.**- Le procès-verbal n'est pas encore prêt. Il le sera la fois prochaine.

### **II. PROPOSITION FINALE DU BUDGET DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES ET DE L'INSTITUT D'ETUDES POLITIQUES DE PARIS POUR L'ANNEE 2013**

---

**M. le PRÉSIDENT.**- Nous avons achevé notre séance précédente en éprouvant deux motifs d'inquiétude. L'un tenait au contentieux que nous avons avec l'URSSAF, quant à l'appréciation exacte de la nature des rémunérations des chargés de conférences et des chargés de cours, il s'agit de savoir si ceux-ci doivent être considérés comme des personnes privées rémunérées par la Fondation sous le régime du droit privé, auquel cas les cotisations sont différentes, ou s'ils doivent être considérés comme enseignants dans un établissement public, auquel cas les cotisations correspondent à ce que nous faisons par le passé. Nous avons décidé une provision importante, mais, et notre administrateur provisoire va vous en dire un mot, nous avons progressé dans une direction très heureuse pour la maison.

Par ailleurs, nos inquiétudes venaient du fait que le budget avait été constitué sur l'hypothèse d'une augmentation de notre dotation, escomptée par Richard Descoings, lorsque la décision avait été prise de placer les procédures de sélection en cours d'année scolaire, donc avant le baccalauréat. En contrepartie de ce changement demandé par le ministère, celui-ci s'était engagé à nous doter davantage. C'est sur cette promesse qu'avait été construit le budget. Cette promesse ne sera pas tenue, car le ministère a considéré qu'il n'y avait pas d'engagement formel de sa part. En revanche, il a maintenu pour l'année 2013 la dotation budgétaire qui découlait du contrat en voie d'expiration.

Nous devons réviser notre budget pour tenir compte à la fois de l'inquiétude que nous avons sur l'URSSAF et de la réduction de nos anticipations. Je vais demander à l'administrateur provisoire de nous dire un mot du problème de l'URSSAF ensuite, je donnerai la parole au directeur financier.

**M. GAEREMYNCK.**- Nous avons subi un redressement de l'URSSAF à la suite d'un contrôle qui portait sur les années 2009 à 2011. Le redressement consistait à soumettre aux cotisations du régime privé les compléments de rémunération servis à des enseignants-chercheurs, essentiellement à des professeurs, qui assument des tâches d'administration à côté de leurs tâches d'enseignement.

En octobre 2012, Sciences Po a versé le montant du redressement qui lui a été notifié - je pense que vous avez eu connaissance de cette décision que je considère comme bonne - mais immédiatement, il avait contesté ce redressement. Nous avons pris contact avec la direction de la Sécurité sociale et nous nous sommes rendus à l'URSSAF de Paris pour discuter avec le directeur. Nous lui avons représenté que la position de l'URSSAF revenait purement et simplement à ignorer une des deux facettes de Sciences Po, c'est-à-dire pas moins que l'IEP puisque cette position consistait à considérer que tous les personnels étaient rattachés à la FNSP, ce qui n'est vrai qu'en partie. S'agissant, par exemple, des enseignants-chercheurs dont les rémunérations sont assumées

par l'État et qui perçoivent de Sciences Po des compléments pour des tâches d'administration - responsables de département, responsables d'école etc., - nous avons fait valoir que ces tâches étaient dans la sphère de l'IEP de Paris et qu'elles n'étaient pas détachables de leurs responsabilités d'enseignant-chercheur. Il n'y avait donc aucune raison de droit de les assujettir au régime privé.

Nous étions en compagnie de nos conseils et nos interlocuteurs de l'URSSAF de Paris ont immédiatement admis que le redressement devait être annulé - ce qui représente tout de même un millions d'euros - pas exactement pour cette raison, mais pour une raison de procédure que nous avons fait valoir par ailleurs dans nos écritures.

L'URSSAF avait pris deux décisions : d'une part, ce redressement, pour le passé (années 2009-2011) ; d'autre part, pour l'avenir, une position qui nous embarrassait, mais qui était basée sur le même principe, consistant à considérer que les enseignants étaient tous rémunérés formellement, au regard de leurs bulletins de salaire, par la FNSP, et qu'ils relevaient donc du régime privé. Nous avons fait valoir que, s'agissant des tâches d'enseignement et des responsabilités pédagogiques, cela se rattachait à la ligne hiérarchique de l'Institut d'études politiques de Paris représenté par le directeur. Il se trouve que le directeur est aussi l'administrateur, mais s'agissant d'une responsabilité de directeur, il n'y avait donc aucune raison de ne pas considérer sa rémunération comme relevant d'un régime public.

L'attitude de nos interlocuteurs - je parle sous le contrôle de nos collègues qui étaient avec moi - a été assez ouverte, mais la décision n'est pas encore formellement prise. Elle l'est pour le redressement ; nous allons être remboursés de 1 M€ à peu près. Pour le reste, nous attendons une décision dans les semaines qui viennent, et nous avons de bonnes raisons de penser qu'elle devrait être favorable.

Il nous a été demandé de fournir des éléments de dossier, des démarches administratives à accomplir pour bien clarifier la situation de l'IEP, le déclarer comme employeur, toute une série de tâches administratives que l'on peut qualifier de régularisations, ce que nous sommes en train de faire avec nos conseils. Un nouveau rendez-vous avec l'URSSAF de Paris est prévu la semaine prochaine, et j'y retournerai moi-même en mars, avec notre équipe, pour finaliser cette décision.

Nous espérons que la clarification a un caractère durable et que l'on ne risquera pas, à la faveur d'un nouveau contrôle de l'URSSAF - qui revient examiner Sciences Po à peu près tous les quatre ans - de voir remettre en cause cette distinction qui nous paraît assez claire.

Les procédures de la Fondation sont très entremêlées avec celles de l'IEP de Paris. Nous avons de la pédagogie à faire pour le faire comprendre à nos interlocuteurs. Nous avons rencontré de la part de la direction de la Sécurité sociale et du directeur de l'URSSAF de Paris, qui est un nouveau responsable, une écoute tout à fait attentive, et dans un esprit qui n'est pas du tout hostile à Sciences Po, bien au contraire. J'ai eu l'impression que nos interlocuteurs demandaient à nous comprendre pour peu, évidemment, qu'on leur apporte les éléments substantiels.

**M. le PRÉSIDENT.**- Je vais maintenant passer la parole à notre directeur financier. Les documents sur lesquels nous allons travailler sont : la petite note datée du 30 janvier, qui résume la nouvelle situation budgétaire ; le budget prévisionnel 2013, qui remplace les documents précédents.

Les pages sur lesquelles vous trouverez deux nouvelles présentations dans ce budget prévisionnel, qui font partie de notre politique d'amélioration de nos documents pour mieux informer le conseil, sont : premièrement, la page 153 qui concerne les personnels de l'enseignement supérieur titulaires à Sciences Po ; deuxièmement, la page 151 qui concerne nos rapports avec les instituts d'études politiques de province.

Nous aurons régulièrement ces deux documents, ainsi que le petit document statistique que nous faisons chaque année. C'est purement informatif, ce sont des décisions de dépenses qui ne nous concernent pas, s'agissant des personnels de l'enseignement supérieur. En revanche, pour les instituts de province, les décisions nous appartiennent ; il est donc bon d'avoir un tableau général qui, d'ailleurs, amènera à une renégociation générale avec les instituts de province sur notre politique avec eux. Peut-être, c'est un des points sur lesquels le conseil devra réfléchir, vaudra-t-il mieux s'orienter vers une politique d'aide budgétaire globale plutôt que vers une politique d'affectation de postes. Il n'y a pas de raison que Paris gère un emploi de bibliothécaire à Rennes ou un poste de secrétaire à Grenoble. Mieux vaut laisser une plus grande liberté aux IEP et avoir avec eux des accords scientifiques. La dépense serait la même pour nous, la recette la même pour eux, mais la liberté serait plus grande pour eux et la finalité scientifique serait plus apparente pour nous. Dans une évaluation, il est difficile de dire ce qu'apporte un poste de bibliothécaire à Rennes ou à Grenoble pour la Fondation.

Je donne la parole à notre directeur financier qui va vous exposer la façon dont notre budget va s'organiser pour l'année 2013.

**M. SUARD.**- Merci, Monsieur le Président. Le budget 2013 final continue d'intégrer les deux contraintes majeures qui viennent d'être rappelées et qui ont été identifiées à la fin de l'année dernière : l'évolution du financement direct de l'État, qui sera donc stabilisé à hauteur de 68 M€ hors allocations doctorales, c'est-à-dire pratiquement à même hauteur que l'année 2012 ; ainsi que le sujet URSSAF.

Concernant la dotation globalisée de fonctionnement, le budget qui vous avait été présenté en décembre intégrait une hausse prévisionnelle de 2,4 M€. Finalement, celle-ci n'a pas été décidée par l'État. La dotation réellement allouée sera en léger retrait par rapport à l'an dernier, de 480 000 €. Au total, le budget tel qu'il vous avait été présenté devrait constater une variation négative de ressources publiques de 2,9 M€.

Concernant l'URSSAF, le budget continue d'intégrer le surcroît de charges lié à la remise en cause par l'URSSAF de l'application de l'article d-171-11 du code de la Sécurité sociale, aux termes duquel aucune cotisation n'est due pour les fonctionnaires exerçant une activité accessoire au profit de l'État ou d'un établissement public. Cela concerne nos vacataires d'enseignement émanant de la fonction publique et les professeurs des universités assumant des tâches administratives au sein de l'IEP. L'impact dans notre budget 2013 est une provision de l'ordre de 2,1 M€.

La situation à la fin de l'année dernière telle que je viens de la résumer avait nécessité d'identifier des mesures correctives permettant d'économiser nos dépenses ou d'améliorer nos ressources à hauteur des 2,9 M€ dont j'ai parlé. Le budget 2013 révisé intègre une sous-exécution importante...

**M. FITOUSSI.**- On le trouve à quelle page ?

**M. SUARD.**- C'est dans la note. Le budget 2013 a été modifié en tenant compte d'une sous-exécution importante de la masse salariale en 2012.

Là où nous attendions aux alentours de 68 M€ de frais de personnel en 2012, la sous-exécution qui apparaît maintenant est de l'ordre de 2,8 M€. Cela s'explique par la situation de la gouvernance intervenue en 2012 qui a reporté un certain nombre d'embauches et de projets, et qui a eu cette conséquence positive sur les dépenses de l'institution en 2012.

Il en résulte une exécution révisée 2012, constatée en fin d'année, en matière de masse salariale de 65,4 M€. Afin de raisonner à périmètre comparable, nous prendrons pour base de comparaison 2012, une masse salariale de 66 M€. Sur cette base, nous considérons que la progression en matière de dépenses salariales en 2013 sera de + 4,9 M€. Cela constitue une amélioration importante de la somme de nos dépenses.

Je rappelle que, dans la première version du budget, l'ensemble de nos dépenses représentait 156 M€. Avec cette version révisée, l'ensemble de ces mêmes dépenses représentera 153,3 M€.

Au total, cette variation importante de la masse salariale fait qu'en dépenses, nous avons une baisse de 2,6 M€ qui vient compenser la baisse de nos ressources qui était du même montant. Je m'explique : 2,9 M€ perdus en dotation globale de fonctionnement, compensés par une augmentation de nos ressources propres de 300 000 €, qui se décompose elle-même entre + 600 000 € de facturation de formation continue compensé par une légère révision à la baisse des cycles spécifiques.

Au total, l'essentiel de la révision du budget prévisionnel 2013 provient de ces postes. Il reste équilibré à la fin 2013 avec un résultat attendu de 1 M€. Par rapport à l'année 2012, il représente une progression d'environ 5 % aussi bien en recettes qu'en dépenses ; c'est 2 points de moins que le budget qui vous avait été présenté à la fin de l'année dernière.

En conclusion, le plan de réduction des charges qui vous a été proposé en décembre et qui alourdissait un budget déjà fortement contraint ne s'impose plus. Seuls ont été conservés : les réductions de dépenses d'enseignement ; une réduction de dépenses de loyer ; l'effort d'augmentation des facturations de la formation continue que je viens d'évoquer. Le résultat net s'affiche toujours à + 1 M€ à la fin 2013.

Je vous remercie.

**M. le PRÉSIDENT.**- Notre situation est rétablie, ce qui nous donne un résultat net de + 1,7 M€.

**M. SUARD.**- De + 1 M€

**M. le PRÉSIDENT.**- Normalement, il faudrait être à + 1,7 M€ pour pouvoir couvrir...

**M. SUARD.**- La quotité annuelle de remboursement de nos emprunts. J'ajoute que cette évolution de la dotation globalisée de fonctionnement renforce l'évolution à la baisse du pourcentage relatif du financement de l'État dans nos ressources totales, qui passent de 48 % à 45 %. Le reste, ce sont nos ressources propres, la moitié d'entre elles étant les droits de scolarité.

**M. le PRÉSIDENT.**- Pour résumer, ce résultat global nous met en équilibre -ce qui est préférable, nous avons toujours eu des budgets en équilibre- mais avec un excédent insuffisant par rapport aux remboursements que nous devons faire et par rapport à l'objectif que nous avons d'accroître notre actif net.

Qui souhaite prendre la parole ?

**M. FITOUSSI.**- Une précision : les baisses intervenues en 2012 sont dues à des facteurs circonstanciels ?

**M. SUARD.**- Absolument.

**M. FITOUSSI.**- Qui ne devraient pas se reproduire dans les années à venir. Les budgets prévisionnels à deux ou trois ans devraient suivre l'évolution de 2011 plutôt que celle de 2012. Est-ce exact ou ai-je mal compris ?

**M. SUARD.**- Vous avez parfaitement compris.

**M. FITOUSSI.**- À l'avenir, il faudra donc une augmentation de ressources ?

**M. SUARD.**- Si la progression des dépenses reprenait une évolution telle qu'on a pu la connaître dans les trois ou quatre dernières années, en effet, le problème de l'évolution des ressources correspondantes se poserait.

**M. FITOUSSI.**- Mais si les circonstances particulières de 2012 ne se reproduisaient pas, en termes organiques comme on dit dans les entreprises, n'y aurait-il pas nécessité d'une augmentation de ressources ?

**Mme GUILLOU.**- Si tel est le cas, nous retrouvons la nécessité de diminuer les dépenses. Vous dites que nous n'avons pas de quoi rembourser l'emprunt et la tendance de recrutement ne se reproduira pas. Cela veut donc dire qu'il faut réduire les dépenses sinon, nous sommes en train de préparer des déséquilibres pour la suite.

**M. le PRÉSIDENT.**- La question qui se pose me paraît la suivante : quelle est la nature exacte de la non-exécution qui s'est produite en 2012 et qui nous procure des ressources ? Une partie est liée à l'absence de l'administrateur, mais cela ne fait pas la somme totale. Cette non-exécution se reproduira-t-elle pour partie ou en a-t-on tenu compte dans le budget 2013 « dépenses de personnel » ?

**M. SUARD.**- Cette non-exécution est imputable à plusieurs phénomènes : le fait qu'un certain nombre de directeurs n'aient pas été remplacés, qu'un certain nombre de postes n'aient pas été pourvus de façon exceptionnelle. Vraisemblablement, cette circonstance ne se reproduira pas à l'avenir et nécessitera donc des ressources correspondantes.

Pour le reste, il y a eu une très nette inflexion des recrutements et on retrouve peut-être là une marge de gestion, selon que l'on décide de reprendre une politique de recrutement ou, au contraire, de la maîtriser.

**M. PÉBEREAU.**- Je crois que cette bonne surprise dans l'exécution de 2012 doit être exploitée pour réorienter notre politique. Une moindre dépense n'est pas une recette. Puisque la tendance de nos recettes est à la stabilisation, en tout cas, pour celles en provenance de l'État, il est indispensable d'en tirer les conséquences au niveau des dépenses. D'un point de vue de gestion, il me semble qu'il faut que nous maîtrisions bien nos dépenses. La commission des finances a débattu de cette question.

**M. DUHAMEL.**- J'hésite à poser une question tellement j'entends peu de choses à la matière budgétaire. Si j'ai bien compris, on prévoit un budget en excédent de 1 M€, mais on nous dit qu'il faudrait qu'il soit en excédent de 1,7 M€ pour pouvoir effectuer les remboursements de l'emprunt. Pourquoi ces remboursements ne sont-ils pas eux-mêmes prévus comme une dépense dans le budget ? Et comment fait-on pour les 0,7 M€ qui manquent ? Mes deux questions sont-elles stupides ?

**M. CHEREQUE.**- Non ! Je vous rassure !

**M. SUARD.**- Cet objectif budgétaire a été fixé, je crois, en 2009. En termes de dépenses liées à nos emprunts bancaires, les charges d'intérêt sont bien entendu incluses dans le résultat net qui est présenté, puisqu'elles sont une des charges, à hauteur d'environ 2,3 M€ annuels. L'objectif fixé consistait à dégager une ressource qui, dans les comptes de l'année, se trouvait intégrée aux capitaux propres et permettait d'équilibrer le remboursement à due concurrence des emprunts chaque année. Cet objectif n'est pas un élément de compte de résultat ; c'est un objectif...

**M. FITOUSSI.**- De bilan.

**M. SUARD.**- De bilan de la Fondation.

Vous avez raison de poser la question. Si nous ne sommes pas exactement à l'objectif, il faudra trouver un moyen de le compenser. Néanmoins, l'objectif primordial est de présenter un budget équilibré tenant compte d'un certain nombre de charges exceptionnelles, à commencer par celles de l'URSSAF en 2013, pour 2,179 M€

**M. DUHAMEL.**- Je n'ai rien compris, mais je suis rassuré ! (*Rires*)

**M. le PRÉSIDENT.**- Demain, si nous voulons à nouveau emprunter, il faudra augmenter notre actif net. En plus de l'équilibre du budget, il fallait mettre de côté les ressources qui, en augmentant notre actif net, nous permettront d'être plus riche, donc mieux noté, afin de pouvoir mieux emprunter.

**M. DUHAMEL.**- Là, j'ai compris, mais je suis un peu moins rassuré !

**M. HURTIG.**- Si j'ai bien compris, il y a d'assez bonnes chances que la provision que nous avons inscrite à notre budget pour 2013 soit annulée.

**M. le PRÉSIDENT.**- Absolument.

**M. HURTIG.**- Si cela vaut pour 2013, cela vaut pour 2014 et 2015. Par conséquent, si elle est annulée, nous avons 2 millions et quelque de dépenses en moins tous les ans. De ce point de vue, notre situation devient meilleure. Mais je comprends bien que c'est aléatoire et que cela dépend de la décision de l'URSSAF.

**M. le PRÉSIDENT.**- Absolument.

**M. HURTIG.**- Ou de notre contestation de la décision de l'URSSAF.

**M. le PRÉSIDENT.**- Il y a comme une cagnotte potentielle ! Je sais que c'est un terme dangereux !

**M. PÉBEREAU.**- A mon avis, il n'y a de cagnotte nulle part.

**M. GAEREMYNCK.**- Avec une petite nuance, c'est que ce sont 2 M€ de moins par rapport au prévisionnel 2013, mais pas 2 M€ de moins par rapport au budget 2011, car en 2011 il n'était pas question de cette dépense. Son risque est apparu en 2012, mais c'est une dépense qui n'existait pas auparavant. L'impact est à partir de 2013. C'est un risque de dépense purement nouvelle ; ce n'est pas une dépense que l'on assumait auparavant et qui se trouve effacée. C'est une charge, que nous estimons indue, et qui va disparaître.

**M. HURTIG.**- Mais nous l'avons prévue au budget.

**M. le PRÉSIDENT.**- Tout à fait, la provision est dans le budget et si l'issue est satisfaisante, les ressources seront disponibles.

**Mme LECLERCQ.**- Cette version du budget révisé qui nous est présenté semble moins contrainte que celle présentée en décembre. Je suis ravie d'apprendre que le plan de réduction des charges ne s'impose plus ; pour autant, dans la note qui accompagne le budget en page 3, il est envisagé une « *décélération de la masse salariale* ». On peut lire en outre dans le relevé de décisions de la commission des finances que « *l'une des premières tâches du nouvel administrateur sera de renégocier l'accord d'entreprise* ».

Ces annonces de réductions budgétaires vont à l'encontre de l'engagement de l'investissement du personnel ces derniers mois. Vous-même, Monsieur le Président, avez remercié publiquement le personnel de cet investissement. Monsieur l'Administrateur provisoire a fait part de son étonnement, en arrivant à Sciences Po, du bon fonctionnement de l'institution. Mais le bon fonctionnement de Sciences Po repose aussi sur le personnel !

Lancer aujourd'hui des messages sur des mesures de réduction de la masse salariale risque d'être vécu douloureusement. Au moment où un nouvel administrateur va arriver, cela risque d'entraîner une démotivation, alors même qu'il va devoir compter sur l'ensemble du personnel.

**M. GAEREMYNCK.**- Mon étonnement n'était pas du tout que Sciences Po fonctionne normalement. Cela me confirmait dans l'idée que j'avais a priori. Mon étonnement était de voir le décalage entre ce que l'on pouvait percevoir à la lecture de la presse de la représentation donnée par cette dernière et du fonctionnement réel de Sciences Po. Mais le fait que Sciences Po fonctionne normalement n'est pas un étonnement, et je le confirme ; ce que j'ai vu tous les jours, c'est que cette maison fonctionne bien.

Puisque je n'étais pas familier de la structure financière de Sciences Po et puisque je ne serai pas en responsabilité dans les années à venir, je crois que c'est une maison qui a été bien gérée, mais sur les questions de masse salariale, il y a deux points qui peuvent être réexaminés avec méthode, évidemment en respectant toutes les procédures de concertation.

Il s'agit tout d'abord des recrutements à intervenir. Dans quelles conditions complète-t-on les équipes existantes ? Un travail peut se faire de manière très méthodique et ordonnée avec les différentes équipes. À partir de 2013, on va combler les vacances de postes qui étaient absolument indispensables. Dans de grandes directions, comme celle des services immobiliers, le poste était vacant ; il n'est pas question de laisser perdurer de telles vacances. Cela explique une bonne partie de la sous-exécution budgétaire 2012.

Par ailleurs, j'ai fait le tour des directions, des collègues souhaitent que leurs équipes soient complétées. Il faut reprendre cet examen, mais le faire de manière méthodique avec, devant un certain nombre de demandes diverses et concurrentes, le souci, le cas échéant, de procéder à des arbitrages.

Enfin, sur les questions de masse salariale, mon sentiment est que, peut-être, peut-on - mais encore une fois, avec toute la concertation qui s'impose - réexaminer les proportions relatives dans l'évolution globale des mécanismes de revalorisation qui sont automatiques et généraux, et des mécanismes de revalorisation qui font plus la part à l'appréciation des efforts individuels, du type accord d'intéressement. C'est dans ce cadre que mon successeur, me semble-t-il, aura à travailler.

**M. le PRÉSIDENT.**- Pour répondre sur ce point, la moindre accélération de la masse salariale -je voudrais dire que ce sont deux recommandations qui nous sont faites par le rapport de la Cour des comptes et l'autre, par les autorités gouvernementales en accordant la dotation 2013- qui est une dotation entre parenthèses, précède la dotation contractuelle qui viendra. Dans la négociation contractuelle avec l'État, ce problème interviendra comme il intervient actuellement, je crois, entre tous les établissements publics et le ministère de l'enseignement supérieur dans les conventions.

Comme vient de nous dire l'administrateur provisoire, l'accord d'intéressement qui existait est achevé. Quant à l'accord d'entreprise, ce sera au nouvel administrateur d'entreprendre les négociations salariales et avec les personnels de la maison, leurs représentants et leurs syndicats, d'aboutir éventuellement à un nouvel accord. Mais comme l'a dit l'administrateur provisoire, peut-être devons-nous réduire nos ambitions pour de nouveaux recrutements. Cela ne veut absolument pas dire que nous devons renoncer à des rémunérations accrues pour des activités que nous souhaitons développer ou pour des personnels que nous souhaitons davantage ou mieux rémunérer. Il ne faut pas prendre ce terme général de « ralentissement de la masse salariale » comme l'annonce de restrictions dans l'accroissement des rémunérations. Il faut le prendre comme la volonté de regarder attentivement ce poste de dépenses ; c'est une nécessité qui s'imposera au nouvel administrateur et si, depuis un an, je souhaite que, rapidement, un administrateur soit nommé, c'est que toutes les négociations sociales sont interrompues dans la maison du fait de l'absence d'un administrateur.

**M. BONTEMPS.**- Monsieur le Président, en préliminaire, je m'étonne que ce budget prévisionnel ne soit pas présenté au conseil de direction, puisqu'il me semble qu'il doit donner un avis...

**M. le PRÉSIDENT.**- Comme il ne modifie rien concernant l'institut, la partie « institut » s'inclut dans la présentation faite au Conseil de direction.

**M. BONTEMPS.**- C'est justement ce que j'ai regardé, me disant qu'il devait bien y avoir une raison et que ce devait être celle-là. Et pourtant, la formation continue est incluse dans la plaquette du budget de l'IEP de Paris ; or, la formation continue subit des modifications qui sont substantielles, j'y reviendrai.

Par ailleurs, vous-même, Monsieur l'Administrateur, avez dit que plusieurs personnels de la FNSP étaient affectés à l'IEP et devaient être compris comme relevant de l'IEP, en tout cas de manière fonctionnelle. Cela me semble au moins justifier ne serait-ce qu'une information en amont du conseil...

**M. le PRÉSIDENT.**- Bien sûr, c'est prévu pour le prochain conseil de direction.

**M. BONTEMPS.**- C'est pourquoi j'ai précisé « en amont » qui me semble respecter le fonctionnement normal des institutions de Sciences Po sur ces questions budgétaires.

Par ailleurs, comme nous ne sommes pas invités à la commission des finances, je n'ai pas eu l'occasion de poser toutes mes questions à cette occasion. J'en ai donc un certain nombre.

La première concerne la formation continue. Page 11, par rapport au budget qui nous a été présenté en décembre, on note une prévision d'augmentation du chiffre d'affaires de plus de 10 % ce qui, en deux mois, est loin d'être négligeable. Page 141, il est précisé que l'excédent dégagé par la formation continue sera de 221 000 € supérieur à ce qui était prévu en décembre, soit au total 729 000 €.

Je m'étonne qu'en deux mois, on puisse arriver à de telles augmentations, qui sont de +40 % de bénéfice de la formation continue. J'ai continué à chercher dans le budget les explications qu'il pouvait y avoir. J'ai d'abord relevé des augmentations de dépenses non négligeables en termes de prévision d'enseignement ou de frais d'hôtellerie pour la formation continue. J'ai vu que les dépenses afférentes à cette augmentation de chiffre d'affaires étaient bien prévues, ce qui est tout à fait normal, mais comme l'explication n'est pas totalement satisfaisante, j'ai continué à me poser la question.

La seule différence entre ce que l'on pouvait trouver en décembre dans l'explication du projet de la formation continue et ce que l'on peut trouver aujourd'hui réside dans une phrase. En décembre, on précisait que « *le chiffre d'affaires 2013 repose sur des ambitions raisonnables, dans un contexte macroéconomique extrêmement défavorable.* » Aujourd'hui, on préfère nous dire que « *le chiffre d'affaires 2013 repose sur un objectif ambitieux, dans un contexte macroéconomique défavorable.* » En deux mois, le contexte est passé d'*extrêmement défavorable* à *défavorable*, ce qui permet de faire évoluer l'objectif de *raisonnable* à *ambitieux* et, par conséquent, de gagner 200 000 € ! Qu'est-ce qui motive une telle décision ? Je ne doute pas que vous aurez des explications à me donner, mais dit ainsi, cela semble presque trop simple.

Autre question, sur la masse salariale : en effet, les points annoncés aujourd'hui comme de « *prospective* », notamment la limitation potentielle des recrutements nouveaux, apparaissent déjà dans ce budget puisque, à la page 50, on a ajouté par rapport au budget de décembre 2012 une ligne de manière totalement discrète qui dit « *remplacement des postes existants, mais stricte limitation des créations de postes* ». J'aurais aimé que l'on nous présente cela comme une décision actée et non comme une prospective, car cela semble acté. On nous demande même aujourd'hui de voter. Et puisque c'est une décision, j'ai une question importante : sur quoi prévoyez-vous strictement limiter les nouvelles créations de postes ?

Je m'interroge également sur les dépenses de locaux. Page 67, vous prévoyez une augmentation par rapport à décembre 2012 de 50 000 €. À quoi cela correspond-il ?

Page 61, vous prévoyez une augmentation de 50 000 € dans le budget de l'aide sociale. Au début, je me suis dit : « *Quelle satisfaction ! Sciences Po a entendu la démocratie étudiante.* » mais finalement, c'est sur des financements fléchés qu'apparaissent ces 50 000 € dont la provenance n'est pas explicitée. D'où viennent ces 50 000 € fléchés « d'aide sociale supplémentaires » ?

Enfin, je demande une vraie explication et je m'étonne que cela n'ait pas été mentionné : page 69, dans les dépenses de rémunérations de service, on voit disparaître 150 000 €. En termes de masse globale, ce n'est pas énorme. En revanche, quand on cherche un peu, cela a un sens politique qui pourrait être interprété, ou qui pose largement question, puisque s'agissant de ces dépenses de rémunérations de service, une seule ligne a disparu entre décembre et aujourd'hui, c'est la ligne « cotisations pour le PRES «Paris Sorbonne Cité.» On a purement et simplement barré cette ligne et supprimé cette dépense. Cela me semble être un signal politique pour le moins ambigu et j'aimerais que l'on puisse me dire ce qu'il y a derrière cette suppression de la cotisation de Sciences Po au Pôle de recherche et d'enseignement supérieur dont l'institution fait partie.

Enfin, j'ai une explication de vote et un regret. Beaucoup d'ajustements ont été faits, notamment sur une augmentation du bénéfice dû à la formation continue. Or, un sujet fondamental déjà soulevé en décembre, puis en janvier, puis encore en février, sont les dysfonctionnements des services d'aide sociale de Sciences Po, qui s'appelle la commission de suivi social et qui s'occupe de



gérer tous les cas litigieux de frais de scolarité d'étudiants qui ont des problèmes particuliers et qui demandent que l'on réévalue leurs frais d'inscription.

Cette commission est la pierre angulaire qui maintient la cohérence du système des frais d'inscription. Le système fait payer les étudiants en *calculant* des frais d'inscription selon les revenus de leurs parents. Mais s'il y a des problèmes de calcul, il existe la possibilité, derrière, d'examiner les situations problématiques au cas par cas, et d'exonérer les étudiants. Cela représente un tout petit budget ; cette année, il est de 250 000 €. Or, les dysfonctionnements sont très importants. Tous les étudiants ne peuvent pas faire appel. Par exemple, ceux à qui l'on refuse de reconnaître l'indépendance financière, parce qu'ils seraient trop précaires. Il faut savoir que, pour être reconnu indépendant financièrement de ses parents, il faut gagner 90 % du SMIC en revenus salariaux. Si les étudiants ont des bourses ou s'ils ne gagnent que 80 % du SMIC, ils sont trop précaires pour être reconnus indépendants financièrement et ils continuent à payer des frais de scolarité selon les revenus de leurs parents. Parfois, cela peut aller jusqu'à 13 500 €, parfois cela peut être seulement 1 800 €, mais quand on gagne moins de 90 % du SMIC, c'est énorme, c'est près de deux mois de revenus alors que, pour Sciences Po, c'est un budget ridicule.

On a des cas très particuliers d'étudiants qui sont dans cette situation extrêmement précaire, une situation qui, pour le budget de Sciences Po, ne représente rien du tout ; c'est 0,001 % de tout ce que l'on s'apprête à voter. Or, c'est une question de cohérence du système, de droits de ces étudiants à voir leur situation évaluée individuellement et, in fine, de leur possibilité de choisir leur vie professionnelle. Ne serait-ce que parce qu'il n'y a pas cette évolution sur le fonctionnement de la commission de suivi social. Nous nous étions abstenus sur les frais de scolarité, nous voterons contre ce budget, et nous vous appelons à minima à envoyer un signal. Ce point nous semble fondamental et nous aimerions qu'à l'avenir, il soit solutionné. Je vous remercie.

**M. le PRÉSIDENT.**- Sur ce dernier point, l'administrateur va vous répondre.

Si le conseil de direction de l'Institut n'a pas été consulté sur cette nouvelle version, c'est parce que n'était plus affecté le problème des droits d'inscription, sur lesquels les votes précédents restent valides d'une part, et parce que le conseil est en cours de renouvellement et, que n'étant pas encore constitué, nous ne pouvons pas le réunir avant le 19, d'autre part.

**M. GAEREMYNCK.**- Le hasard veut qu'hier, j'ai visité le service en charge du suivi des dossiers que l'on appelle complexes s'agissant de l'appréciation des demandes d'exonération des frais d'inscription.

Les personnes en charge de ce service m'ont minutieusement expliqué quel était leur travail. J'en ai retiré la conviction - mais je pense que cela ne sera un sujet d'étonnement pour personne - que c'est un travail extrêmement sérieux, caractérisé par une approche très personnalisée des situations individuelles. Chaque fois qu'une demande est présentée par un étudiant, le dossier est instruit complètement et, encore une fois, examiné de manière extrêmement personnalisée. Ces personnes ont pour métier d'examiner ces dossiers au cas par cas.

Par ailleurs, il m'a été expliqué - sans que j'aie peut-être encore une connaissance suffisamment précise du système, mais cela m'a paru une position très solide - c'est que sur ces affaires, notre service était en relation constante avec le service du CROUS et, sur les cas particuliers, s'attachait à avoir une position correspondant exactement à celle du CROUS. Or, le CROUS est un service en pratique beaucoup plus armé que le nôtre. Cela m'a paru extrêmement solide - a priori, sous réserve peut-être d'un examen supplémentaire - ; en tout cas c'est la pratique constante de Sciences Po d'aligner la position de notre service qui fait ce travail très personnalisé sur les appréciations portées par le CROUS. Bien sûr, je crois savoir que c'est un thème traditionnel de vos revendications étudiantes que de progresser dans le domaine de l'indépendance financière, pourquoi pas, mais encore une fois, Sciences Po progresse selon une méthode qui me paraît très solidement justifiée et, en tout état de cause, extrêmement personnalisée. Quand on voit le sérieux avec lequel les gens examinent les dossiers des étudiants, je crois que l'on est tout de même rassuré.

**M. le PRÉSIDENT.**- J'ajouterai que ce conseil n'est pas équipé pour traiter ce genre de questions, qui relèvent du Conseil de direction de l'IEP, surtout en l'absence d'un directeur de l'Institut qui est au fait de toutes ces questions.

**Mme REMY-LELEU.**- Concernant le CROUS, j'ai la chance d'en être administratrice.

Sciences Po ne se met pas aux mêmes normes en termes de traitement des dossiers que le CROUS puisque, aujourd'hui, des étudiants attendent quatre mois avant d'avoir une réponse concernant l'instruction de leur dossier, alors que le CROUS de Paris s'impose une commission FNAU

officielle tous les mois - les FNAU étant les fonds nationaux d'aide d'urgence afin que les étudiants puissent percevoir des bourses quand ils n'y ont pas accès.

Le CROUS accorde des souplesses à certains étudiants qui, grâce à lui, peuvent devenir boursiers lorsque leurs dossiers ne sont pas retenus par Sciences Po. Mais, aujourd'hui, le CROUS est dans une position délicate vis-à-vis de Sciences Po -on essaiera d'en reparler au cours de ce semestre- car l'aide sociale de Sciences Po renvoie des étudiants au CROUS vers un FNAU afin de les aider ponctuellement ou annuellement lorsqu'ils sont dans des situations critiques à payer leurs frais d'inscription. Or, ceci a toujours été refusé par l'ensemble des FNAU, car les aides ponctuelles et les aides de l'État ne doivent pas servir à payer des frais d'inscription, alors que Sciences Po refuse à ces étudiants, qui par ailleurs peuvent avoir besoin des FNAU pour vivre, de leur reconnaître un statut de boursier dans l'établissement qui leur permettrait d'être exonérés des frais d'inscription.

Je pense que le système doit être remis à plat. Il est faux de dire que l'institution s'aligne sur les standards du CROUS en termes d'aide sociale, puisque l'on demande au CROUS de pallier des carences sociales à la place de Sciences Po.

**M. FITOUSSI.**- Personnellement, je prends cette affaire au sérieux et je crois que Sciences Po doit faire de même et l'étudier au mieux dans l'intérêt des étudiants. Il y a eu un engagement moral très fort de l'ensemble de la direction de Sciences Po lorsque le système des droits d'inscription a été mis en place. Je ne me sentirai pas tranquille tant que je ne serai pas rassuré quant à la valeur de cet engagement moral et l'aide qui est apportée aux étudiants.

**M. le PRÉSIDENT.**- Je partage entièrement l'avis de M. Fitoussi. Simplement, ce qui me met mal à l'aise c'est la difficulté, pour notre conseil, d'aborder cette question en l'absence du successeur de Richard Descoings. Avant même Richard Descoings, nous avons décidé que les droits d'inscription seraient payants en même temps que nous organisons une redistribution non négligeable de ces droits d'inscription puisque, en gros, par rapport aux autres institutions universitaires, la maison donne elle-même des compléments de bourses ou des bourses spécifiques.

Que cela doive s'accompagner d'une politique plus spécifique, plus précise sur un certain nombre de cas que vous avez indiqués, je n'en doute pas en ce qui me concerne ; simplement, je suis dans l'incapacité d'y répondre, ne m'occupant absolument pas de ces questions. Elles sont très légitimement du ressort du conseil de direction de l'Institut et nécessitent une étude approfondie par le nouveau directeur quand il viendra en poste.

**Mme BELDIMAN-MOORE.**- Je voulais rebondir sur une constatation de M. Bontemps sur la stricte limitation des recrutements. L'une des grandes parts de l'augmentation de cette masse salariale est dévolue à cette politique de recrutement volontariste d'enseignants, vis-à-vis de laquelle nous avons demandé d'envisager, éventuellement, une pause ou une pluri-annualisation, mais qui continue. Or, c'est elle qui impacte le plus l'augmentation et l'évolution de la masse salariale.

Par ailleurs, j'attire à nouveau votre attention sur ce qui me paraît avoir déclenché la confusion auprès des autres membres de ce conseil. Page 3 de la note financière, vous faites état du caractère structurel de ces variations de dépenses. Or, on a bien compris qu'il s'agissait d'un caractère conjoncturel, même si elles sont très impactantes et très importantes. Je pense que le sens des mots a, ici, toute son importance.

**M. le PRÉSIDENT.**- Absolument. Nous avons été d'accord à la commission des finances pour corriger ce terme.

**Mme BELDIMAN-MOORE.**- La note n'a pas été corrigée...

**M. le PRÉSIDENT.**- On ne pouvait pas la corriger entre temps.

**M. BONTEMPS.**- Excusez-moi, Monsieur le Président, j'ai une dernière question. En page 3, la note fait état de reports de nombreux projets dans leurs services respectifs et, page 93, on fait état d'une baisse entre décembre et aujourd'hui de 1,3 M€ de projets dans les charges à payer sur fonds affectés et contrats. Cela a-t-il un rapport ? Et sinon, à quoi correspondent les projets de la page 3 et à quoi correspond la baisse de 1,3 M€ page 93 du nouveau budget ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Monsieur Suard va répondre aux différentes questions.

**M. SUARD.**- Concernant la formation continue, dès la mi-décembre de l'année dernière, il a été annoncé une prévision rehaussée de 600 000 € de chiffre d'affaires pour 2013, évidemment sous-tendue par les dépenses d'enseignement supplémentaires et de prestations de service. Au total, la marge anticipée sur ce surcroît de chiffre d'affaires est de 200 000 €, en ligne avec ce que la formation continue anticipe pour l'année 2013. C'est une ambition forte, mais c'est une ambition qui a

été annoncée en décembre et qui a été confirmée lorsque nous avons finalisé les chiffres du budget définitif.

Concernant la masse salariale, du point de vue de la direction financière, on peut dire que l'ensemble des CDI à remplacer le seront en 2013 et qu'un certain nombre de créations ont été anticipées dans ce domaine par les prévisions faites conjointement avec la direction des ressources humaines. Il est plus difficile de donner des jalons précis dans ce domaine. Cela montre qu'à partir du moment où les équilibres ont été rétablis en prévision de 2013, quelques créations sont anticipées dans un certain nombre de secteurs de l'institution.

Les 50 000 € de locaux qui ont été restitués représentaient une provision pour 300 m2 supplémentaires que la DES met traditionnellement dans son budget pour anticiper ce qui correspond aux extensions de l'activité d'enseignement de Sciences Po dans le déroulement du budget. Le « recalcul » des chiffres a permis de restituer cette provision. Les 50 000 € d'aide sociale en fonds fléchés constituent une prévision en lien avec la DES et la DSD. Je n'ai pas le nom du secteur exact auquel s'applique cette aide sociale.

Concernant la rémunération de services et sa modification sur une ligne importante, qui était la cotisation du PRES, nous en avons parlé en décembre dernier. Nous avons considéré à tort - puisque à cette époque, nous n'avions pas l'information de la part du bureau du PRES- que cette institution ne percevrait plus à l'avenir de cotisations sous forme forfaitaire de la part de ses huit membres, mais plutôt un pourcentage de frais de coordination prélevé sur les projets qui sont gérés par ce PRES. Depuis, il nous a officiellement été confirmé que la cotisation que nous avons provisionnée ne serait pas d'actualité. C'est la raison pour laquelle nous l'avons retirée. Il n'y a aucune signification autre que celle-là.

Enfin, la ligne à laquelle vous faites allusion page 93 représente le déficit des comptes qui gèrent les projets de recherche chaque année et qui, en fin d'exercice, peuvent donner lieu à des excédents financiers qui peuvent être conservés par l'institution ou qui, si le contrat est échu, doivent donner lieu à reversement dans le budget global de Sciences Po. Cela explique d'une année sur l'autre de fortes variations qu'il est difficile d'anticiper par ailleurs.

**M. RETORD.-** Concernant le « Mouvement des Etudiants de Sciences Po », notre position sur ce budget est claire. Étant donné que les ajustements apportés à ce budget prévisionnel 2013 ne modifient pas fondamentalement les raisons qui ont porté notre vote du 18 décembre, nous maintenons notre abstention.

Nous saluons l'augmentation du budget allouée aux vacances étudiantes, à la politique de bourses, ainsi que le gel temporaire des frais de scolarité en 2013. Néanmoins, l'augmentation du budget alloué à la reprographie ne nous paraît pas justifiée. Par ailleurs, les salaires des directeurs sont à nos yeux excessivement valorisés par rapport à celui de directeur-administrateur. Enfin, nous considérons que ce budget est trop optimiste, étant donné la diminution de la dotation de l'État. Je vous remercie.

**M. le PRÉSIDENT.-** Je n'ai pas compris ce que vous disiez sur les salaires ?

**M. RETORD.-** Il s'agit de la page 51 qui a été modifiée. Le directeur-administrateur de Sciences Po touche au total...

**M. le PRÉSIDENT.-**...cette page n'a pas été modifiée.

**M. RETORD.-** Ah bon ? Veuillez m'excuser si je me suis trompé. Il est fait état de documents nouveaux en pages 51 et 53.

**M. le PRÉSIDENT.-**Ces pages étaient nouvelles dans ce qui vous a déjà été présenté la dernière fois.

**M. RETORD.-** Dans ce cas, veuillez m'excuser. Autant pour moi.

**M. le PRÉSIDENT.-** Y a-t-il d'autres questions ?

Nous allons procéder au vote. Mieux vaut rester dans le flou juridique. Normalement, pour le budget de la Fondation, ne votent que les membres de la Fondation, mais comme il inclut le budget de l'IEP et qu'il n'y a pas de votes séparés sur des questions de l'IEP, je vous propose que tous les participants à ce conseil votent.

**M. BONTEMPS.-** J'aimerais poser une question qui n'a pas un lien direct avec le budget, qui a trait au contexte global de Sciences Po, mais je préférerais la poser en questions diverses.

**M. le PRÉSIDENT.**- Vous la poserez donc dans les questions diverses. Maintenant, nous allons voter sur le budget.

**M. CHEREQUE.**- Une remarque, Monsieur le Président. Je vais voter le budget qui, selon moi, est acceptable par le conseil d'administration au regard des circonstances et des inconnues que l'on a, mais honnêtement, il n'est pas satisfaisant. Il y a trop de zones d'ombre et, vous l'avez dit, une difficulté de rembourser les emprunts. Il me semble que, dans un fonctionnement normal, avec un projet pour l'Institut, ce budget n'aurait pas été un budget acceptable.

**M. le PRÉSIDENT.**- Bien sûr.

**M. CHEREQUE.**- Je tiens à ce que soit inscrit que mon vote va dans ce sens-là, mais si, dans un an, on nous présentait un budget de ce type, avec un nouvel administrateur, je ne suis pas sûr que le conseil d'administration pourrait l'accepter.

**M. le PRÉSIDENT.**- Vous avez tout à fait raison, ce budget est une parenthèse, ne serait-ce que pour la raison fondamentale qu'il se situe entre deux conventions. Il est précédé par des budgets insérés dans la convention avec l'État, et il est intermédiaire à une nouvelle convention et à un nouvel administrateur de la maison. Le prochain budget sera à la fois l'expression de la nouvelle convention qui aura été négociée avec le ministère de l'enseignement supérieur et de la politique du nouvel administrateur.

**M. PÉBEREAU.**- Je voulais renforcer le point de vue de M. Chérèque tout en m'en séparant sur un point.

Je l'ai dit à ce conseil depuis deux ans. Nous sommes dans une période durant laquelle il est indispensable que Sciences Po revoie sa politique, compte tenu des perspectives forcément limitées des concours publics et, du fait, que les concours privés ne vont peut-être pas progresser aussi vite que nous aurions pu l'espérer. Nous avons une contrainte du côté des recettes, qu'il faut désormais prendre en compte dans nos décisions de dépenses.

En outre, la révision de la comptabilisation de nos recettes - dont nous avons parlé il y a un an, je crois - a comme conséquence que notre situation nette est d'un montant limité par rapport à nos emprunts. Désormais, il me semble nécessaire de considérer qu'année après année, l'amortissement de nos emprunts est une priorité. Nous devrions fixer notre budget chaque année, de façon à dégager les sommes nécessaires pour assurer cet amortissement.

Pour ce qui est de ce budget, mon sentiment est que les services de la maison ont très bien, très sérieusement travaillé pour le préparer. Je ne pense pas qu'il y ait de « zones d'ombre » particulières dans le budget qui nous est présenté, par rapport aux budgets des années antérieures.

**M. le PRÉSIDENT.**- Nous allons passer au vote.

#### 1<sup>ère</sup> résolution

«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'Etudes Politiques de Paris** présentée par le Président de la Fondation ».

Qui est contre ? 9 voix

Qui s'abstient ? 1 voix

☞ **Le budget est adopté à la majorité des membres présents ou représentés.**

### III. QUESTIONS DIVERSES

---

**M. le PRÉSIDENT.**- Monsieur Bontemps, vous aviez une question ?

**M. BONTEMPS.**- C'est un point d'information pour votre conseil, ne serait-ce que pour parler des élections, car l'ensemble du conseil de direction, de la commission paritaire et du conseil scientifique ont été renouvelés tout début février. Du point de vue des étudiants, ces élections - et je m'en félicite - ont vu une participation augmentée avec, pour l'UNEF, un score oscillant entre 76 et 100 % des voix selon les conseils...

**M. FITOUSSI.**- 100 % des voix ou des sièges ?

**M. BONTEMPS.**- Des voix et, de fait, des sièges. C'est un score quelque peu inédit, qui tient à une conjoncture et à des points qui ont été mis en avant dans cette campagne et qui l'étaient, depuis quelques mois déjà, par le conseil de direction, la commission paritaire et d'autres organes de Sciences Po.

Une question clé a été posée, celle de la représentativité. J'ai l'impression que si des efforts ont été faits, notamment sur la transparence des décisions de ce conseil d'administration - dont, désormais, les procès-verbaux sont publics et c'est un réel progrès -, une question se pose : la communauté de Sciences Po se reconnaît-elle dans ce conseil ? Cela m'ennuie de devoir répondre que non puisque, que ce soit du point de vue des étudiants, des enseignants - des salariés, je pense que ça l'est moins, et à raison - il y a un vrai déficit de légitimité de la part de ce conseil, tout simplement car il n'y a pas de représentants étudiants et pas de représentants enseignants. Nous avons dès lors deux propositions.

La première est l'adaptation des statuts de Sciences Po qui découle de la lettre de missions de M. l'Administrateur. Il y a une nécessité de réfléchir conjointement, avec l'ensemble des parties prenantes de Sciences Po, sur cette adaptation des statuts. Il serait temps de s'y mettre très concrètement, et nous avons une proposition très claire : mettre en place un comité qui représente l'ensemble des parties prenantes de Sciences Po - de ce conseil, mais également du conseil de direction - qui soit dit dirigé par M. l'Administrateur dans le cadre de cette mission de l'adaptation des statuts de Sciences Po.

La seconde porte sur la procédure de succession à la tête de Sciences Po, donc l'élection de notre futur directeur-administrateur. Plusieurs propositions de noms - c'est très souhaitable, c'est même un progrès notable - vont être faits à ce conseil et au conseil de direction, sur lesquels il y aura un vote contradictoire. Or, il serait souhaitable de tomber d'accord.

S'il existe clairement la nécessité d'avoir une discussion en amont des conseils sur les résultats du comité et les perspectives de chacun des deux conseils, je crois, au-delà, qu'il est plus que souhaitable de réaffirmer le poids des *élus* dans une école de science politique. Or, les élus pèsent pour les deux-tiers dans le conseil de direction. Il est important de donner à ces élus, qui viennent tout juste d'être renouvelés à travers les principes de démocratie représentative à Sciences Po et aux représentants de l'ensemble de la communauté de Sciences Po, le poids qui leur revient dans cette procédure. Il faudra, notamment, à ce sujet réfléchir à l'ordre des votes entre le conseil d'administration et le conseil de direction.

**M. le PRÉSIDENT.**- Merci de ces éléments de réflexion. Le directeur financier me signale que je me suis trompé, que j'aurais dû faire voter deux résolutions.

### 1ère résolution

«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'Etudes Politiques de Paris** présentée par le Président de la Fondation ».

Êtes-vous d'accord pour considérer que votre vote portait sur cette résolution ?

*(Aucune objection n'est soulevée.)*

**M. le PRÉSIDENT.**- Il faut voter une deuxième résolution, sans les représentants étudiants.

### 2ème résolution

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

Qui est contre ? 5 voix

Qui s'abstient ? Aucune

☞ **Cette résolution est approuvée à la majorité des membres présents ou représentés.**

Il me reste à vous remercier...

**M. CHEREQUE.**- Monsieur le Président, j'aimerais que vous nous disiez où en sommes-nous dans les procédures de recrutement et si l'on tient les délais. On ne peut pas se quitter sans

avoir des informations ; à moins de les lire dans la presse, je préférerais que vous nous les donniez directement !

**M. le PRÉSIDENT.**- Désormais, vous pouvez lire aussi dans la presse, les communiqués qui émanent de la Fondation.

**M. CHEREQUE.**- Oui, mais quand même !

**M. le PRÉSIDENT.**- Nous avons l'intention de vous en dire un mot.

**Mme MAYEUR-JAOUEN.**- Quelle est la date du prochain conseil ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Le conseil de la Fondation est prévu le 1<sup>er</sup> mars, à 10 heures. Concernant le conseil de direction, l'administrateur provisoire va vous en dire un mot.

La procédure est en cours. La première étape s'est déroulée et d'ailleurs, plusieurs des membres du comité sont ici présents. Nous avons reçu 32 candidatures. Une première annonce indiquait 30 ; 2 candidatures nous sont parvenues 2 jours après, mais comme elles avaient été postées avant la date, elles étaient donc légales.

Le comité les a examinées. Il a décidé d'auditionner 6 personnes que nous avons informées, en leur demandant de respecter la confidentialité, comme l'avait d'ailleurs demandé un certain nombre de candidats. Parmi les 6 personnes retenues, nous avons précisé qu'il y avait 5 hommes et 1 femme ; cela correspondait, d'ailleurs, à la proportion de femmes candidates et d'hommes candidats, puisqu'il y avait 26 hommes candidats et 6 femmes candidates. Sur les 6 retenues, il y a 5 Français et un de l'étranger, un américain.

Le comité de recherche va les auditionner et va en retenir au moins 2, qu'il proposera au conseil d'administration. Nous pensons qu'une semaine avant, les membres du conseil d'administration recevront les dossiers des personnes qui seront proposées. À partir de cette date, les noms de ces candidats seront sur la place publique, il sera donc loisible aux membres du conseil d'administration de s'informer ou d'être informés de ces candidatures.

Je donne la parole à M. l'administrateur provisoire.

**M. DUHAMEL.**- On avait bien fixé le conseil à 9 heures.

**M. le PRÉSIDENT.**- Oui, mais nous sommes obligés de décaler d'une heure, pour une raison que va vous expliquer l'administrateur provisoire. Les convocations sont parties.

**M. GAEREMYNCK.**- Pour le conseil de direction, il faut d'abord installer le nouveau conseil. Cette réunion d'installation est prévue lundi prochain, 25 février. Au cours de celle-ci, il faudra procéder au renouvellement du bureau, élire le président et les vice-présidents, constituer la commission disciplinaire etc. Il faut aussi voter sur des propositions consistant à compléter le conseil de direction lui-même. Ce sera l'essentiel de l'ordre du jour.

En réponse à un point soulevé par M. Bontemps, un point d'information très complet sera fait sur le budget le 25 février, car contrairement à la procédure habituelle, il n'a pas été possible de recueillir l'avis du conseil de direction qui est en plein renouvellement.

Ensuite, il faudra programmer la réunion du conseil de direction consacrée à l'élection du directeur de l'IEP. Pour l'instant - mais il faudra que ce soit confirmé par le nouveau conseil et l'on va quand même envoyer les convocations pour prévenir les membres à l'avance -, il s'agit de le réunir la même demi-journée que le conseil d'administration, pour que les opérations soient parfaitement coordonnées. Le conseil de direction se réunirait donc le matin et, ensuite, se tiendrait le conseil d'administration.

Il y a un point de complication, qui n'est pas du tout insurmontable : des collègues du conseil d'administration sont aussi membres du conseil de direction. Cela fait partie des subtilités des statuts de Sciences Po que je ne finis pas de découvrir et il faut en tenir compte pour l'organisation. Encore une fois, je pense que c'est parfaitement possible et avec les collègues qui sont en charge de la convocation, du suivi du déroulement et de la préparation des comptes rendus du conseil de direction, nous y réfléchissons.

**M. DUHAMEL.**- Le conseil de direction va donc se prononcer avant le conseil d'administration de la Fondation ? Si oui - et ce serait alors un changement important, pour ne pas dire plus, par rapport aux pratiques antérieures - par qui a-t-il été décidé ? Comment ? Pourquoi ?

**M. GAEREMYNCK.**- On n'a pas dit qu'il allait se prononcer avant. Le décalage des horaires aurait pour objectif et pour conséquence de faire en sorte que les votes soient à peu près simultanés.

**M. DUHAMEL.**- Simultanés ? Comment cela ?

**M. GAEREMYNCK.**- En même temps, dans l'un et l'autre conseil.

**M. DUHAMEL.**- Le vote simultané me semble la solution - je ne vais pas employer le terme « surréaliste », car il est galvaudé et méchant pour les surréalistes - la plus étrange qui soit !

On a comme problème que deux conseils doivent aboutir à une décision identique. On peut considérer que, comme on l'a fait jusqu'à présent, le conseil de la Fondation se prononce d'abord, à cause de ce qu'est la Fondation et à cause de la majorité qualifiée des deux-tiers requise et qu'ensuite, le conseil de direction le fasse en connaissance de cause.

On peut aussi, comme le font les camarades étudiants - car ils considèrent qu'ils ont plus de poids au conseil de direction, ce qui est vrai - que le conseil de direction se prononce avant et que le conseil d'administration de la Fondation décide en connaissance de cause.

Mais faire voter les deux conseils à l'aveugle, j'aimerais que quelqu'un m'explique le bien fondé de ce choix !

**M. FITOUSSI.**- Ça n'est pas explicable !

**M. DUHAMEL.**- Mais comme c'est retenu, on va quand même tenter de l'expliquer !

**Mme REMY-LELEU.**- Et cela présage du temps de débat que chaque conseil voudrait s'accorder. Un conseil voudra peut-être éventuellement auditionner les candidats.

**M. GAEREMYNCK.**- Je vais tenter d'expliquer pour M. Duhamel.

D'abord, on a envoyé les lettres, mais ce sera bien entendu au conseil de direction du 25 février de confirmer lui-même la date qu'il voudra choisir pour sa réunion d'élection du directeur. Encore une fois, c'est une hypothèse.

Ensuite, qu'ont demandé les deux conseils de fin décembre et de début janvier ? C'est la possibilité d'avoir plusieurs choix, au moins deux. Comment faire en sorte que chacun d'entre eux exerce pleinement sa compétence, c'est-à-dire que son choix soit entier, s'ils n'ont pas chacun ces deux possibilités ? Je rappelle que le comité de recherche est fait pour présenter des propositions ; il les présentera dans un ordre de préférence et donnera des éléments d'explication à chaque conseil. Mais pour que chacun des deux conseils exerce pleinement sa compétence, il faut que leur choix soit entier.

J'ai peut-être un travers de juriste, mais pour moi, c'est une question de compétences ! Chacun d'entre eux est juridiquement compétent pour élire d'un côté le directeur, de l'autre l'administrateur, sous réserve, bien sûr, que ce soit entériné par le Gouvernement. Où est l'exercice de la compétence si le choix est prédéterminé ou contraint ? Je pose la question.

**Mme BELDIMAN-MOORE.**- Je comprends l'explication que vous avez donnée et qui me semble respecter les compétences des deux conseils. Je ne sais pas comment fonctionne le conseil de direction mais je sais que, concernant notre conseil, pour ce vote, il n'y a pas de procuration possible. Or, quelques membres de notre assemblée sont censés siéger aux deux conseils. Que se passera-t-il pour le choix, une fois de plus tout à fait légitime, de ces personnes ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Nous l'avons prévu, si j'ose dire. Nous respectons les règles de la tragédie classique : unité de lieu et unité de temps. Comme cela se déroulera dans ce bâtiment, les membres qui appartiennent aux deux conseils pourront se déplacer d'une salle à l'autre pour exercer leur vote.

**M. DUHAMEL.**- Très franchement, il ne s'agit pas de ne pas respecter les compétences ! Excusez-moi, soyons clairs et simples. Jusqu'à preuve du contraire, pour être désigné, l'administrateur de la Fondation et le directeur de Sciences Po, personne unique, doit être acceptée par les deux-tiers du conseil de la Fondation...

**M. le PRÉSIDENT.**- ...sans procuration.

**M. DUHAMEL.**- Par la majorité simple du conseil de l'IEP, par le Ministre de l'Education nationale et par le Président de la République - je devrais dire par le Président de la République et par le Ministre de l'Education nationale ! -. À chaque fois, on a procédé ainsi.

Jusqu'en novembre dernier, il y a toujours eu consensus, notamment car c'était fait de façon nettement plus monocratique et opaque, ce qui simplifie, car il est plus facile de faire un consensus à 4 ou 5 qu'à 30 ou 40...

**M. FITOUSSI.**- Á 27 !

**M. DUHAMEL.**- Mais à chaque fois, chacun s'est prononcé en connaissance de cause, à partir du choix effectué par la Fondation et à la majorité des deux-tiers.

Il me semble indispensable, dans le plein respect des compétences des autres, qui peuvent refuser ce choix et la preuve, en novembre dernier, il a été refusé par les pouvoirs publics et il a failli l'être par le conseil de direction ! Donc si nous bousculons cet ordre, il faudrait le faire avec de fortes raisons. Ce serait une mise en cause profonde du pouvoir réel de la Fondation et il faudrait le faire avec une nouvelle rationalité évidente.

Il me semble qu'aucun de ces points sont satisfaits et que l'on doit respecter l'ordre et la chronologie adoptés jusqu'à présent, chacun gardant pleinement sa compétence au moment où il décide.

**M. GAEREMYNCK.**- Monsieur le Président, j'ai bien compris que c'était la procédure habituelle. Il m'a semblé que cette année, tout de même, les circonstances étaient un peu différentes des circonstances habituelles.

Ensuite, cet ordre-là n'est inscrit nulle part dans les statuts ; c'est une règle coutumière.

Par ailleurs, j'ai cru comprendre - mais on peut avoir une position différente - que le souhait absolument partagé dans les deux conseils était de faire en sorte que ce soit la même personne qui soit à la fois administrateur et directeur. Cela encore, ça n'est pas du tout dans les statuts. Dans les ouvrages qui viennent de paraître sur Sciences Po, j'ai lu qu'à un moment donné, une résolution spécifique avait été demandée pour que ce ne soit pas la même personne. Maintenant, la tradition, constante depuis cinquante ans, est que c'est la même personne. Je veux bien, mais les statuts ne disent pas cela. Les statuts disent que vous avez deux conseils avec un périmètre et un principe de composition différents et que chacun ont une compétence différente.

Je pose la question : dans ce cadre-là, comment produit-on ce résultat miraculeux de tomber sur la même personne ?

On peut parfaitement suivre les procédures traditionnelles ; simplement je fais observer - et ma mission sera ensuite terminée - que le risque est grand d'avoir une personne d'un côté et une autre personne de l'autre. Ce risque existe. Maintenant, si tout le monde l'assume, très bien !

**M. DUHAMEL.**- Il est encore plus grand s'ils votent en même temps !

**M. FITOUSSI.**- Tout à fait !

**M. GAEREMYNCK.**- Logiquement, non.

**M. CHEREQUE.**- Si !

**M. FITOUSSI.**- La question est précisément la suivante. Les deux conseils siégeant simultanément n'ont aucune raison de s'accorder sur la même personne. Ils peuvent parfaitement hiérarchiser différemment les deux noms qu'on leur propose. Il y a la possibilité qu'après les votes des deux conseils simultanés, l'administrateur et le directeur soient des personnalités différentes, sauf si un élément supplémentaire était ajouté à la procédure, du type négociation entre chambres, Sénat...

**Mme GISSEROT.**- Une commission mixte paritaire, par exemple.

**M. FITOUSSI.**- Alors que si l'un des conseils vote préalablement et que le second vote pour quelqu'un d'autre, ce n'est plus juste un risque de non-information, c'est une décision.

**M. le PRÉSIDENT.**- Mais alors, cela peut réduire le choix de l'autre conseil.

**M. FITOUSSI.**- Non ! On peut choisir différemment.

**M. HURTIG.**- Chacun des conseils va recevoir deux ou trois propositions hiérarchisées. Avant le vote de chaque conseil, est-il prévu qu'il puisse y avoir un débat ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Oui, bien sûr.

**M. HURTIG.**- S'il y a simultanément une réunion de l'autre conseil, il va être compliqué de procéder à un débat.



**M. le PRÉSIDENT.**- Bien sûr et, c'est pourquoi, si le conseil de direction de l'Institut en est d'accord, nous avons prévu qu'il se réunisse à 8 heures 30 afin qu'il puisse pratiquer l'audition des 2 ou 3 candidats...

**M. GAEREMYNCK.**- S'il le souhaite.

**M. le PRÉSIDENT.**- Bien sûr, et que le conseil de la Fondation ne se réunisse qu'à 10 heures.

**Mme GISSEROT.**- Et que se passerait-il si le conseil de direction n'est pas terminé à 10 heures ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Je donnerai procuration pour quitter le conseil de direction et rejoindre celui de la Fondation.

**Mme BELDIMAN-MOORE.**- En effet, si l'un des conseils vote avant l'autre, le choix de l'autre sera contraint. Une question de béotienne et je m'en excuse, mais pourquoi ne pas réunir les deux conseils ensemble, tout en maintenant deux votes séparés ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Non. Ce sont deux conseils distincts, ils ne peuvent pas se réunir ensemble.

**M. CHEREQUE.**- Ils n'ont pas les mêmes compétences.

**Mme FAUCHER.**- Les personnes membres des deux conseils ne pourront pas participer aux deux délibérations. La question de leur vote dans un ou l'autre des conseils se pose...

**M. le PRÉSIDENT.**- C'est pourquoi on a prévu un décalage dans le temps d'une heure trente entre les deux conseils...

**M. GAEREMYNCK.**- Même de 2 heures. On peut convoquer le conseil de direction à 8 heures.

**Mme GUILLOU.**- Si l'on met en priorité -ce qui me semble être le cas- le fait que la même personne soit administrateur et directeur, donc si l'on ne veut pas donner prééminence d'un conseil sur l'autre, cela suppose que chacun se prononce en toute liberté, mais également que l'on prévoie une procédure de convergence.

**M. le PRÉSIDENT.**- Dans les situations complexes, il faut toujours raisonner au pire. Si les conseils divergent, il n'y aura que deux solutions : soit la dissociation des deux emplois ; soit la recherche d'une convergence, c'est-à-dire d'un nouveau vote.

**M. GAEREMYNCK.**- Je suis exactement le raisonnement de Mme Guillou. La procédure de convergence repose sur la confiance donnée au comité de recherche qui est l'émanation des deux conseils ; d'abord, de procéder à l'appréciation de toutes les candidatures, ensuite, de parvenir à une double proposition avec un ordre de préférence. Cela devrait permettre cette convergence, car à partir du moment où il y aura un ordre de préférence, vous faites se prononcer les conseils sur cette double proposition. Si la proposition A n'est pas retenue dans chacun des conseils, vous faites voter sur la proposition B ; alors, vous respectez entièrement la compétence de l'un et l'autre conseil.

**Mme REMY-LELEU.**- Le comité de recherche est l'émanation des conseils précédents. Des débats n'ont pas été portés lors de ces conseils. Ainsi, le fait d'avoir des propositions faites dans l'ordre a été discuté et acté en comité de recherche, mais pas par les conseils. Les conseils qui vont s'installer peuvent tout à fait remettre en cause cette question, ils devraient pouvoir en avoir l'opportunité et en débattre.

Ne serait-ce que pour cela, je pense que prévoir une heure trente à deux heures est peut-être présomptueux. Lors du conseil de direction du 30 octobre, la discussion a duré trois heures vingt. Au conseil de direction, nous porterons la question de la remise à plat de certains principes de la procédure du comité de recherche et de la procédure actuelle.

**M. DUHAMEL.**-Vous parlez de choix contraint lorsqu'un conseil se prononce avant l'autre, mais si les conseils se prononcent de façon divergente, la contrainte est encore pire, car ils n'auront pas réussi à choisir et il faudra trouver une autre solution.

Ce qui est indispensable, c'est que chacun se prononce en connaissance de cause. Le choix à faire est : acceptons-nous l'inversion que vous proposez de mettre le conseil de direction avant le conseil d'administration de la Fondation, ou maintient-on le conseil d'administration de la Fondation avant le conseil de direction ? C'est un choix qu'il faut faire et qui doit être clair, mais l'un ne

peut se prononcer qu'en connaissance du choix de l'autre, quelque soit celui qui est l'un et celui qui est l'autre.

Ensuite et en complément, quelle que soit la solution retenue, il est souhaitable de prévoir quelque chose en amont et en aval. En amont, de prévoir de façon informelle des échanges, notamment par les personnes qui appartiennent aux deux conseils, pour tenter de ne pas aller vers une solution contradictoire. En aval, de prévoir l'hypothèse de choix différents par les deux conseils, que prend-on comme procédure pour surmonter ce désaccord ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Le président de la Fondation a la possibilité de réunir le conseil de la Fondation et un nombre fixe de ses membres peut aussi demander sa réunion. Ni moi, ni le conseil de la Fondation n'ont les pouvoirs de réunir le conseil de direction de l'Institut. C'est l'administrateur provisoire qui prend la décision de convoquer le conseil de direction.

La solution vers laquelle nous tendons, sous réserve de l'accord du conseil de direction, est celle à laquelle, en conversant avec l'administrateur provisoire, je me suis clairement rallié. Mais notre conseil n'a pas le pouvoir de dire que le conseil de direction se réunira avant ou après.

**M. PÉBEREAU.**- C'est au président et à l'administrateur provisoire de prendre cette décision. Le président du conseil de la Fondation décide du moment où il réunit son conseil, et le directeur décide du moment où il réunit le conseil de direction.

**M. CHEREQUE.**- On est en train de nous expliquer que l'administrateur décide de réunir le conseil de direction avant le conseil d'administration, et que ce dernier se positionne avec un préchoix qui est fait ailleurs.

**M. le PRÉSIDENT.**- Non, il n'aura pas voté avant.

**M. GAEREMYNCK.**- Je n'ai pas la pratique des années antérieures, mais il me paraît évident que, sur une question aussi importante, ce point sera mis en discussion au premier conseil de direction, à savoir le 25 février. Pour des raisons circonstancielles, je ne sais pas la composition du bureau, je ne sais pas avec quel président j'aurai à discuter, j'attends donc le 25 pour le savoir, mais ce point sera discuté.

Maintenant, si l'on me dit : « *Il ne faut pas que les conseils soient réunis ensemble, il faut qu'ils le soient dans un ordre différent.* », je pose la question : qui décide de cet ordre ? Je n'arrive pas à la résoudre ; c'est pourquoi j'avais pensé qu'une réunion simultanée permettrait de résoudre cette impasse. Mais si on me dit que la tradition est la tradition, je veux bien ! Mais si vous voulez un ordre des deux conseils, je demande qui décide de cet ordre ! Je n'ai pas bien compris !

**M. DUHAMEL.**- La seule chose absolument indispensable, c'est que celui qui vote en second soit au courant du vote du premier. Ce n'est pas la peine d'augmenter les risques de crise dans la situation dans laquelle nous sommes. Ils existent, il faut imaginer des procédures pour les résoudre s'ils se perpétuent, mais il ne faut pas augmenter un risque de crise par notre procédure. Si vous voulez inverser l'ordre, il faut que le conseil de la Fondation ait connaissance du choix du conseil de direction.

Si vous ne voulez pas l'inverser, il faut que le conseil de direction ait connaissance du choix du conseil de la Fondation. Je suis convaincu de ce point et je suis convaincu qu'ici, une grande majorité de gens est d'accord sur ce point, ce qui ne préjuge pas de savoir si c'est l'un ou l'autre conseil.

*(Monsieur Bontemps demande la parole.)*

**M. le PRÉSIDENT.**- Sur cette partie du débat, vous comprendrez que vous n'êtes plus membre du conseil ; vous y assistez simplement.

**M. PÉBEREAU.**- Si un conseil doit voter avant l'autre, je n'ai aucune hésitation, c'est celui de la Fondation, car la Fondation existe précisément pour cela...

**Mme REMY-LELEU.**- Ce n'est pas dans les statuts, ce n'est nulle part, et la prééminence du conseil d'administration est déjà actée dès lors que c'est lui qui décide du calendrier ? !

**M. PÉBEREAU.**- Madame, je vous prie de me pardonner, mais je ne vous ai jamais interrompue quand vous vous êtes exprimée. Si vous pouviez avoir la gentillesse de m'écouter jusqu'au bout.

**M. le PRÉSIDENT.**- Par courtoisie, nous permettons aux représentants étudiants de rester, même s'ils ne participent plus à cette partie de la délibération du conseil.

**M. PÉBEREAU.**- Mon analyse est la suivante, elle est simple. Je réponds simplement à la question posée par Olivier Duhamel. Si on se place dans la situation où un conseil doit voter avant l'autre, je n'ai aucune hésitation, cela doit être le conseil de la Fondation. La Fondation, comme toutes les fondations, a été créée pour assurer la continuité de l'institution, notamment en cas de crise. C'est à elle qu'il appartient d'assurer la stabilité de l'ensemble de l'institution. C'est elle qui en porte la responsabilité.

Je rappelle que le président du conseil de direction que j'ai été, devait être réélu tous les ans par son conseil. Les membres permanents de ce conseil de la Fondation sont eux élus pour dix ans. Pour quelle raison ? Pour assurer cette stabilité. C'est le conseil de la Fondation qui, incontestablement, a la responsabilité de l'institution.

Le conseil de direction est sans doute plus représentatif des différentes parties concernées, puisqu'il se renouvelle en permanence : les étudiants sont renouvelés tous les ans ; les enseignants tous les trois ans ; les représentants du personnel sont également renouvelables par élection tous les trois ans. Il y a certes les trois représentants de notre conseil qui sont stables et les personnalités qualifiées fournissent aussi une certaine stabilité. Ce conseil, par construction, est moins stable que le conseil d'administration de la Fondation, du fait du renouvellement très fréquent des représentants des étudiants et des enseignants qui en composent l'essentiel.

Voilà comment se pose le problème. Si on pose une question institutionnelle qui est « *L'un doit-il voter avant l'autre ?* », ma réponse est clairement : si l'un doit voter avant l'autre, cela ne peut être que le conseil de la Fondation, puisque celle-ci a la responsabilité de l'institution.

**M. DUHAMEL.**- Il y a un point supplémentaire, c'est que les majorités requises ne sont pas les mêmes. Il est a priori plus difficile d'obtenir les deux-tiers que d'obtenir une majorité simple.

**M. le PRÉSIDENT.**- Les deux-tiers sans procuration.

**Mme GISSEROT.**- Je voudrais soutenir la proposition de M. Duhamel reprise par M. Pébereau. L'idée d'une délibération simultanée me laisse très perplexe pour deux raisons : que va-t-il se passer après ? Comment pourra être assurée la participation des membres communs aux deux conseils ? Il faudrait qu'ils quittent l'un pour rejoindre l'autre, mais alors, ils ne vont plus pouvoir délibérer au premier. La simultanéité des réunions me paraît quasi impossible à gérer.

**M. le PRÉSIDENT.**- Quand nous avons préparé le décret sur l'IEP, nous avons pensé à cette question. C'est la raison pour laquelle quatre membres du conseil d'administration de la Fondation sont membres du conseil de direction de l'IEP : le président, de droit ; trois membres élus par le conseil, Mme Mayeur-Jaouen, M. Terneyre et M. Schweitzer.

Traditionnellement, était élu président du conseil de direction un membre du conseil d'administration de la Fondation : François Goguel ; Michel Pébereau a été élu comme professeur mais qui, rapidement, est devenu membre du conseil d'administration. Je ne pense pas que Mme Mayeur-Jaouen et M. Terneyre aient envie ou aient le temps d'être président du conseil de direction. Quant à M. Schweitzer, il m'a dit qu'en aucun cas il ne serait candidat.

Il faudra donc que ce soit un membre du conseil de direction qui soit élu chaque année ; de ce point de vue, d'une certaine façon, la relation avec la Fondation sera plus faible que dans le passé. C'est ainsi et après tout, ça n'est pas grave ; nous avons hésité à savoir qui présidait le conseil de direction, on pouvait le faire présider par le directeur, mais le directeur de l'époque avait préféré que ce soit un président distinct plutôt que lui-même, à la différence des présidents d'université, le président du conseil de direction étant plutôt en position d'arbitre.

Cette fois-ci, il faudra élire un président du conseil de direction et voir avec lui et avec l'administrateur provisoire comment il souhaite organiser les débats. Si le conseil d'administration de la Fondation considère qu'il doit se prononcer en premier, je respecterai son souhait et je demanderai alors à l'administrateur provisoire et au président du conseil de direction de ne réunir le conseil de direction qu'après le nôtre. Nous pourrions dans ce cas nous réunir le matin et le conseil de direction l'après-midi.

**M. PÉBEREAU.**- Je n'ai pas dit que j'étais favorable au fait que les deux conseils décident l'un après l'autre. J'ai répondu à une question d'Olivier Duhamel qui est : « *Forcément, ils vont se prononcer l'un après l'autre et, alors, dans quel ordre doivent-ils fonctionner ?* » Ma réponse est qu'ils devraient fonctionner dans l'ordre que j'ai indiqué. S'il est concevable qu'ils se prononcent simultanément, c'est une question différente.

**M. DUHAMEL.**- Je maintiens que le plus raisonnable serait de garder la solution du conseil de la Fondation qui se prononce d'abord et qu'il le fasse vendredi prochain, à partir de 8 ou

9 heures, pour toutes les raisons qui ont été dites de non-contradiction, de majorité plus élevée etc., et parce que, ce faisant, nous ne changeons pas la coutume ! S'il y avait toutes les raisons de le faire mais que cela inversait l'ordre utilisé précédemment, ce serait évidemment plus délicat, mais là on nous propose - et je pense que ce n'est pas raisonnable et qu'il faut l'éviter - une inversion de l'ordre qui a plus d'inconvénients que d'avantages.

**M. le PRÉSIDENT.**- Si on allait vers cette solution je pourrais, si le conseil en est d'accord, demander au président du conseil de direction et aux deux vice-présidents d'assister à la séance du conseil d'administration de la Fondation. Ainsi, le président élu, le vice-président enseignant et le vice-président étudiant assisteraient à la délibération du conseil et pourraient, de ce fait, informer le conseil de direction.

**M. FITOUSSI.**- C'est bien.

**M. DUHAMEL.**- Ils participeraient à la discussion sans vote.

**M. le PRÉSIDENT.**- Sans vote, bien sûr.

**Mme CARRERE d'ENCAUSSE.**- J'apporte ma voix en soutien à ce qu'ont dit Olivier Duhamel et Michel Pébereau. Il me semble qu'il y a une logique dans ce système et sachant que c'est un moment très délicat, il faut garder l'ordre et suivre l'avis d'Olivier Duhamel. En tout cas, je le soutiens complètement.

*(M. Bontemps demande la parole.)*

**M. le PRÉSIDENT.**- Écoutez, vous sortez sans arrêt des règles. C'est très difficile et vous mettez tout le monde dans une position pénible. Vous pouvez certainement le comprendre, vous avez fait des études de droit.

**M. BONTEMPS.**- Justement, je voudrais vous donner le résultat de mes études et ce que j'en comprends !

**M. le PRÉSIDENT.**- Nous pouvons, je crois, conclure. Laissez-vous à votre président une marge de manœuvre ? En principe, nous nous réunirons le matin à 9 heures et nous demanderons au conseil de direction de se réunir l'après-midi.

*La séance est levée à 10 heures 50.*