

**CONSEIL D'ADMINISTRATION
DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES
- vendredi 1^{er} mars 2013 -**

Sommaire

I.	Adoption des procès-verbaux des séances du 9 et du 29 octobre 2012	2
II.	Désignation de l'Administrateur de la Fondation nationale des sciences politiques	2
III.	Questions diverses	16

=====

MEMBRES PRESENTS

Anita BELDIMAN-MOORE, Patrice BOURDELAIS, Aurélien BRUNEL, Jean-Claude CASANOVA, Henri de CASTRIES, François CHEREQUE, Martial CRON, Olivier DUHAMEL, Florence FAUCHER, Jean-Paul FITOUSSI, Jean GAEREMYNCK, Hélène GISSEROT, Marc GUILLAUME, Marion GUILLOU, Serge HURTIG, Jean-Pierre JOUYET, Alain LANCELOT, Pascale LECLERCQ, Louis MARROU, Catherine MAYEUR-JAOUEN, Philippe NEAU-LEDUC, Jean-Claude PAYE, Michel PEBEREAU, Isabelle RENOARD, Jean-Marc SAUVE, Louis SCHWEITZER, Philippe TERNEYRE, Jean-Claude TRICHET, Etienne WASMER.

MEMBRES ABSENTS

Jean-François CIRELLI, Marc LADREIT de LACHARRIERE.

MEMBRES EXCUSES

Hélène CARRERE D'ENCAUSSE, Pascal LAMY, Nathalie LOISEAU, Antoine ROGER.

Intervenant :

Renaud DEHOUSSE, Président du Conseil de direction de l'IEP de Paris

Assistaient à la réunion :

Michel GARDETTE, directeur scientifique ; Marie-Célie GUILLAUME, consultante en communication.

PROCES VERBAL PROVISOIRE

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

M. le PRÉSIDENT.- Mesdames, Messieurs, ce lieu tout à fait inhabituel nous a été recommandé et, en quelque sorte imposé, par le risque de blocage de l'entrée de notre bâtiment de la rue de l'Université. Je vous prie d'accepter nos excuses de vous avoir prévenus bien tard, mais nous ne pouvions pas faire autrement, nous l'avons fait dès que nous avons décidé cette translation. Les autorités publiques, tant à la Préfecture qu'au Ministère, nous ont recommandé cette solution.

Nous avons à l'ordre du jour, comme point unique, l'élection de l'administrateur de la Fondation. Je vais d'abord, pour cela, passer la parole à l'administrateur provisoire de l'IEP, M. Gaeremynck, en soulignant l'extraordinaire appui que sa clairvoyance, sa fermeté et son sens de l'opportunité des décisions à prendre, a rendu à notre maison. J'espère qu'un jour, il rejoindra ce conseil, puisqu'il a, si parfaitement, en quelques mois, appris à connaître Sciences Po et à l'aider.

Auparavant, je voudrais vous expliquer la présence du professeur Dehousse, Président du Conseil de direction de l'IEP, qui se trouve parmi nous, à notre invitation, pour nous exposer quelle a été la décision prise par le conseil de direction de l'IEP, hier, car nous avons accepté, avec l'administrateur provisoire, que ce conseil se réunisse avant le nôtre -alors que nous avons envisagé un calendrier différent lors de notre précédente réunion- et qu'il fasse une proposition de choix du futur directeur de l'IEP.

Nous avons étudié juridiquement la question. J'ai constaté que, les fois précédentes, Alain Lancelot et Richard Descoings avaient d'abord été élus comme directeur de l'IEP, par le conseil de direction, avant d'être choisis comme administrateur de la FNSP. Les précédents étaient donc en faveur de la solution que nous avons adoptée. Dans cette perspective, lundi dernier, le conseil de direction a souhaité formuler un vœu, une intention, concernant son choix qu'il validera, espérons-nous, à la fin de la matinée, et que va nous exposer M. Dehousse.

Nous avons également demandé à ses deux vice-présidents, la vice-présidente étudiante et le vice-président enseignant, de se joindre à nous. Ils ne sont pas encore là. Quand M. Dehousse aura achevé son intervention, notre conseil délibérera.

I. ADOPTION DES PROCES-VERBAUX DES 9 ET 29 OCTOBRE 2012

M. le PRÉSIDENT.- Avez-vous des observations à formuler sur ces deux procès-verbaux ?

Tel n'est pas le cas. Ils sont donc adoptés à l'unanimité.

II. DESIGNATION DE L'ADMINISTRATEUR DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES

M. le PRÉSIDENT.- Je donne la parole à M. Gaeremynck, Administrateur provisoire de l'IEP.

M. GAEREMYNCK .- Monsieur le Président, le conseil d'administration se souvient avoir décidé, début janvier, de créer conjointement avec le conseil de l'IEP un comité de recherche, composé à parité de représentants des deux conseils, à l'effet : de recueillir les candidatures au poste de directeur de l'IEP de Paris et d'administrateur de la Fondation ; d'analyser ces candidatures au regard de critères qu'il avait définis ; d'émettre des propositions à l'attention des deux conseils, afin de faciliter l'exercice de leurs compétences qui consiste, pour l'un à faire une proposition au Gouvernement pour la nomination par décret du directeur de l'IEP et, pour votre conseil, à élire l'administrateur de la Fondation, cette décision devant être approuvée par le Gouvernement.

Les personnes membres de ce conseil qui étaient au comité de recherche sont : Madame Gisserot, Mme Guillou, M. Duhamel et M. Wasmer.

Ce comité de recherche a très tôt fait connaître sa méthode de travail et son calendrier. Il a fait savoir qu'il procéderait en plusieurs étapes. Dans un premier temps, il analyserait les documents écrits qui lui étaient adressés par les candidats, essentiellement des CV et des documents plus

élaborés du type «Projet pour Sciences Po». Puis, à partir de cette première analyse, il retiendrait un certain nombre de candidatures afin de procéder à l'audition des personnes. Enfin, à l'issue de ces auditions, il proposerait plusieurs noms aux conseils. Les deux conseils avaient demandé que le comité de recherche leur propose au moins deux noms.

Dans les précisions qu'il a fait connaître publiquement concernant sa méthode de travail, le comité de recherche a insisté sur la confidentialité. Ce point a été l'objet de beaucoup de commentaires, de demandes, voire de controverses. Toutefois, le comité de recherche a été très ferme sur ce point. Il a estimé qu'autant les règles et les méthodes de travail devaient être clairement et totalement rendues publiques -ce qu'il a fait- autant, s'agissant de l'identité des personnes candidates, il appartenait seulement à celles-ci de lever éventuellement la confidentialité, ce que d'ailleurs un certain nombre d'entre elles ont fait.

Le comité de recherche a fait connaître son calendrier : janvier, recueil des candidatures ; février, analyse et sélection des candidatures à proposer au conseil.

Trente-deux candidatures dont deux émanant de personnalités étrangères ont été reçues à la fin janvier : 26 hommes et 6 femmes. Je précise que le comité ne s'est pas divisé en sous-groupes pour examiner les candidatures ; chaque membre du comité a examiné l'intégralité des documents transmis par l'ensemble des candidats. Si je précise ce point, c'est que la question m'a été posée par un candidat non retenu et qu'il m'a paru rassuré par la réponse. Chaque membre du comité a donc eu une vue complète et exhaustive de l'ensemble des candidatures.

Le premier travail d'analyse, effectué au regard des critères qui avaient été définis, a conduit à retenir six candidatures pour auditionner les personnes en question. À l'issue de ces auditions, trois candidatures ont été retenues *in fine* pour être proposées au choix des deux conseils. Ces trois candidatures ont été rendues publiques. Il s'agissait de : M. Frédéric Mion, M. Andrew Wachtel et M. Louis Vogel.

Les dossiers correspondants ont été communiqués aux membres des deux conseils. Toutefois, au moment même où, lundi dernier, le conseil de direction nouvellement installé venait d'élire son président, M. Renaud Dehousse, et qu'il avait procédé à l'élection des membres de son bureau et aux formalités de sa première installation, l'une des trois personnes retenues, M. Vogel, faisait savoir qu'elle renonçait à sa candidature.

À la suite de cette circonstance inattendue, le conseil de direction a demandé au comité de recherche de se réunir à nouveau pour examiner la situation créée par ce retrait de la candidature de M. Vogel puisque là où trois personnes étaient initialement proposées, il n'y en avait plus que deux.

Le comité de recherche a décidé de se réunir à nouveau, d'examiner la situation nouvelle et de maintenir sans les compléter les propositions qu'il avait précédemment émises, à savoir celles de M. Mion et de M. Wachtel. Toutefois, dans un communiqué rendu public, il a mentionné qu'il appartenait aux deux conseils souverains, d'ajouter à ces deux personnes le nom de M. Blanquer, lequel avait été retenu dans la première présélection comportant six personnes, et qui était devenue une sélection de trois personnes. J'ajoute que, parmi les six personnes retenues dans l'avant dernière présélection, deux ont indiqué qu'elles ne souhaitaient pas que leur candidature soit réexaminée : Mme Musselin et M. Pisani-Ferry.

C'est dans ces circonstances que le conseil de direction s'est réuni hier après-midi et a procédé aux auditions.

M. le PRÉSIDENT.- Monsieur Dehousse, nous vous écoutons.

M. DEHOUSSE.- Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs, je suis extrêmement honoré de la possibilité qui m'est donnée de paraître devant vous. J'aurais souhaité -et c'est peut-être encore possible- être accompagné de mes deux vice-présidents ; symboliquement, ce serait, me semble-t-il, important car il me paraît heureux que les représentants du conseil de direction aient l'occasion de s'adresser au conseil d'administration de la Fondation puisque notre gouvernance, quelque peu compliquée, pêche un peu, par manque de courroies de transmission. Nous devons tous être reconnaissants au Président Casanova d'avoir pris l'initiative de cette petite fenêtre de dialogue qui, j'espère, n'est qu'une première amorce d'un dialogue plus large et certainement très fécond.

L'administrateur provisoire a fait un rapport extrêmement précis et détaillé des différentes étapes de la procédure. Je l'en remercie car, cela me permettra d'être beaucoup plus impressionniste dans le tableau que je brosserai. Je vous livrerai seulement quelques considérations qui sont le fruit de ma très brève expérience au conseil de direction de l'IEP.

Je n'ai pas besoin de vous présenter le résultat de notre délibération car, par la grâce de Twitter et d'autres moyens de communication, il est dans le domaine public depuis le moment où notre

proposition a été adoptée ! Il est toutefois bon de souligner la façon dont s'est construit le débat, qui me paraît porteuse de messages et d'enseignements que je voudrais soumettre à ce conseil.

Première constatation, la procédure est décidément bien lourde. C'est une banalité, mais elle mérite sans doute d'être rappelée, car les péripéties en cascade que nous avons connues, soulignent qu'il y a une réflexion à mener, à tête reposée, une fois que nous serons sortis de cette situation un peu anxiogène, sur la meilleure façon de procéder.

Un mot me paraît central dans le contexte actuel, c'est celui de consensus. Je crois aux vertus du consensus, mais à l'évidence, cela demande un peu de temps. Pour comprendre les péripéties de ces derniers jours, il faut comprendre que le conseil de direction vient d'être renouvelé, que 17 de ses membres sur 19 sont de nouveaux élus, qu'ils ont découvert le calendrier de désignation de l'administrateur/directeur il y a seulement quelques jours et qu'ils ont été un peu pris de court par le fait de devoir se prononcer sans réel temps de préparation, sur une décision dont tout le monde mesure l'importance.

Tout en mesurant pleinement les contraintes logistiques dans lesquelles nous opérons, je pense qu'il serait sage que nous nous donnions un peu plus de temps pour que la construction de la décision et, je l'espère du consensus, puisse se faire de façon heureuse. C'est un peu parce que je percevais bien les inquiétudes qui jaillissaient au sein du corps social que j'ai fait le choix, très réfléchi, de donner au débat toute l'ampleur qu'il méritait et de plaider en faveur d'une publicité -raisonnable bien sûr, il ne s'agissait pas d'afficher les CV des différents candidats- afin que les membres du conseil soient pleinement informés du choix qu'ils devraient faire.

Cela a donné lieu à des réunions marathons. La longueur de nos débats a été l'occasion de laisser un peu de vapeur s'échapper d'une machine qui, clairement, commençait à chauffer de façon un peu inquiétante. Mais elle a aussi permis un véritable dialogue au sein du conseil. Hier, nous avons eu les auditions des trois candidats, les deux premiers proposés par le comité de recherche, le troisième dont le dossier avait été examiné lors de la dernière étape des travaux du même comité. C'était un exercice dense, très riche, qui a permis à chacun de se faire une idée du programme et de la personnalité des différents aspirants à ces deux fonctions.

Pour ma part, j'ai été très heureux de la qualité du débat qui a suivi. Autour de la table du conseil de direction, on a entendu des points de vue très contrastés -le vote final le dit très clairement- mais qui se sont exprimés très paisiblement, chacun ayant sa propre vision de ce que devait être le devenir de l'institution tout en acceptant qu'elle coexiste avec d'autres visions.

Je voudrais insister sur deux messages qui émergent des travaux du conseil de direction. D'abord, la volonté, répétée, de ne pas faire dérailler la procédure. Nous avons eu plusieurs votes sur ce sujet et à chaque fois, le message était le même. Ensuite, -et ce n'était pas évident pour un conseil majoritairement composé de nouveaux membres- de renouveler la confiance aux membres du comité de recherche et de confirmer notre volonté de rester dans un dialogue structuré avec le conseil d'administration, condition indispensable pour parvenir à ce que tout le monde souhaitait : une décision unique pour les postes d'administrateur de la Fondation et de directeur de l'IEP.

Pardon pour ces prolégomènes, mais il me paraissait important d'exposer le sens de nos travaux, Monsieur le Président. J'en arrive aux conclusions.

Nous avons affaire à trois personnalités différentes, qui incarnaient trois âmes de notre maison. On était tenté parfois par l'idée d'un panachage, en prenant à l'un et à l'autre les qualités qui correspondaient au profil type idéal. Cela doit, d'ailleurs, nous inciter à la réflexion sur ce profil. En fin de compte, le débat s'est surtout noué autour de deux personnalités : M. Frédéric Mion et M. Jean-Michel Blanquer.

Comment exprimer l'opinion d'un conseil aussi divisé ? Pour ma part, je ne peux que me faire l'écho de certaines considérations portées par les partisans de l'un et de l'autre des candidats.

Ce qui a frappé dans le cas de M. Mion, c'est la richesse de son parcours dans des milieux professionnels publics et privés qui constituent des interlocuteurs extrêmement importants pour cette maison. J'ajouterai que beaucoup des membres du conseil ont été frappés par l'analyse extrêmement fine qu'il a fournie de la situation de crise -quelque soit l'épithète que l'on puisse souhaiter apposer à cette définition- dans laquelle se trouve Sciences Po, et à sa volonté de dialogue, répétée à maintes reprises et, je le précise, illustrée par des propositions concrètes.

Pour ma part, si vous me permettez une considération plus personnelle, j'ai été impressionné par ce que j'appellerai une capacité à la prise de risques. M. Mion savait très bien que l'exercice auquel il avait affaire était difficile, que certaines réponses faisaient partie du répertoire des réponses convenues du bon candidat. Il a choisi de ne pas les donner, sachant très bien les risques

que cela comportait. J'ai été impressionné par cette capacité à rester soi-même, en dépit du coût potentiel que cela pouvait comporter.

Concernant M. Blanquer, vous avez vu son dossier. Ses qualités, qui font défaut à M. Mion, sont son titre de professeur des universités, son curriculum de recteur, son expérience de la gestion universitaire. En outre, il s'appuyait sur un programme extrêmement riche, qui était visiblement le fruit d'un travail considérable, ce qui a favorablement impressionné beaucoup des membres du comité.

Le résultat est celui que vous connaissez. Par une majorité étroite, quinze voix contre quatorze, le conseil de direction a exprimé une préférence pour M. Frédéric Mion.

Je voudrais ici, si vous me le permettez, ajouter un commentaire pour faire entendre la voix de mon corps électoral, celui des universitaires de la maison. Dans le choix que nous avons à faire, il est clair que deux visions assez contrastées de la nature de notre établissement étaient aux prises. Sur le papier, beaucoup de mes collègues avaient en tête un universitaire, qui aurait acquis son bâton de maréchal sur le terrain de l'enseignement supérieur.

Personnellement, j'ai tendance à réfléchir en termes plus fonctionnels ; je pense que les titres acquis par les uns et par les autres ne sont pas les seuls importants ; il y a aussi la capacité, que l'on peut supposer, qu'ils ont de lire la carte du monde dans lequel Sciences Po évolue, et de piloter l'institution vers des évolutions nécessaires. On peut fort bien faire ce travail de pilotage sans avoir des fonctions d'universitaires. C'est, en tout cas, la leçon que je tire de mon expérience antérieure.

Écoutant M. Mion, j'ai été frappé par l'extrême modestie avec laquelle il a abordé cette question en disant « *tout le monde le sait, je ne suis pas un universitaire de métier, et c'est précisément pour cela que je suis conscient de la nécessité -dans la définition des objectifs académiques de cette maison et de la meilleure façon d'y parvenir- de pouvoir m'appuyer sur quelqu'un qui puisse m'aider à ce travail d'orientation.* » Il a précisé les contours d'une gouvernance dans laquelle nous aurions, d'une part un directeur de l'IEP, d'autre part une personnalité académique qui, au fond, serait l'équivalent d'un *provost* dans les universités américaines et qui serait désignée après avoir sondé la communauté académique.

Cette proposition me paraît intéressante et de nature à rassurer beaucoup les collègues qui, comme moi, sont très soucieux du cœur académique de Sciences Po. Cela me paraît aussi, une façon utile de réfléchir à la répartition des tâches dans la direction de cette maison. Cela nous évitera peut-être, lors d'une prochaine procédure -qui je l'espère sera plus simple à gérer- d'éviter de chercher quelqu'un qui soit à la fois détenteur d'un prix Nobel et ancien de la promotion Voltaire de l'ENA, deux qualités éminentes mais qui, reconnaissons-le, sont rarement réunies dans la même personne ! Je pense que les deux conseils devront sérieusement réfléchir à ces questions.

Je vous ai dit la préférence du conseil de direction. J'ajoute qu'il n'y a pas eu à ce propos de manifestation d'émotions. Tout le monde était content que cela se termine et, contrairement à ce que pourrait indiquer le vote, je n'ai pas senti un conseil fragmenté où les couteaux étaient tirés. Je pense, au contraire, que la qualité du débat -et, c'est en cela qu'elle était importante- augure de rapports pacifiés, au sein du conseil d'abord, au sein de notre maison ensuite.

Je terminerai en me faisant l'écho d'une recommandation qui, je le suppose, a frappé tout autant le Président Casanova que moi-même. Nous l'avons souvent entendue dans la bouche des membres externes du conseil de direction : « *Il est temps d'en finir. Cette crise nous coûte cher.* » Ayant, de par mes fonctions à Sciences Po, l'occasion de me balader fréquemment dans le reste de l'Europe, je peux vous dire qu'en termes d'image, le coût est effectivement très net. Je commence tout doucement à trouver fatigants les sarcasmes plus ou moins aimables que nous avons l'occasion d'entendre. Je fais mien le cri du cœur lancé par plusieurs membres externes du conseil de direction : il est temps d'en finir, et c'est pour cela que je me permets de dire que je souhaite vivement que la proposition que le conseil de direction a formulée rencontre au sein de ce conseil un accueil positif.

Merci de votre attention.

M. le PRÉSIDENT.- Je vous remercie. J'espère que ces rencontres régulières entre la présidence du conseil de direction et le conseil d'administration de la Fondation se renouvelleront et que, soit par voie de réforme, soit par voie de pratique, nous aboutirons à des formes plus efficaces de gestion de cette maison.

(Applaudissements)

(Monsieur Dehousse prend congé.)

M. le PRÉSIDENT.- Mesdames et Messieurs, je vais vous interroger sur un point de procédure. Ensuite, je dirai quelques mots sur ce qui s'est passé. Puis, nous délibérerons.

(Arrivée de M. Jouyet)

Nous sommes maintenant 29 présents.

M. JOUYET.- Madame Carrère d'Encausse est bloquée dans la rue.

M. le PRÉSIDENT.- Nous allons nous exprimer, mais auparavant, il faut fixer notre procédure. Il y existe, je crois, trois possibilités :

1. Nous votons sur une personne qui a la double caractéristique d'être proposée en tête par le comité de recherche et d'avoir été proposée hier par le conseil de direction, à savoir M. Mion.

2. Nous nous prononçons sur deux personnes : d'une part, M. Mion ; d'autre part, M. Blanquer, qui sont restés en lice hier.

3. Nous nous prononçons sur : M. Mion ; M. Blanquer qui, d'une certaine façon, a été repêché non pas par le comité de recherche, mais par le conseil de direction de l'IEP et sur M. Wachtel qui a été proposé par le comité de recherche.

Quel est votre sentiment sur la procédure ?

Mme BELDIMAN-MOORE.- Par respect pour le comité de recherche qui a effectué un travail remarquable et qui, contrairement à ce que l'on a pu entendre ces derniers jours, était à la fois légitime et fonctionnel, je pense qu'il faut tenir compte de la proposition qui a été faite par ce comité, sans préjuger du fait que l'on puisse ajouter ou non le nom qui a été repêché par le conseil de direction.

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

M. SCHWEITZER.- Au fond, on a trois noms. On peut voter successivement sur le nom arrivé en tête par le comité de recherche, puis sur d'autres noms si ce nom ne suscite pas la majorité, ou bien on peut voter entre deux noms.

J'aurais tendance à voter successivement, d'abord sur le nom choisi en tête par le comité de recherche, puis sur les autres noms si ce vote n'est pas conclusif. Mais tout est possible.

M. DUHAMEL.- Pardonnez-moi, mais à ce stade -peut-être que, dans cinq minutes, vous aurez trois noms- je considère que vous avez deux noms. Le comité de recherche a été investi par le conseil de direction et par le conseil d'administration avec, pour mission, de proposer au moins deux noms. Il en a proposé trois dont un s'est retiré. Le comité de recherche s'est réuni à nouveau et il a explicitement dit qu'il maintenait sa proposition du choix des deux personnes. Cela signifie qu'il n'avait pas mis trois noms pour éviter quatre, mais qu'il avait mis trois noms car il considérait que les trois étaient plus aptes que les autres à exercer les fonctions de la direction de Sciences Po dans les années qui viennent.

Les conseils sont souverains, mais c'est le conseil de direction qui, pour ce qui le concerne, a souhaité repêcher et auditionner M. Blanquer, puis voté pour lui. A ce stade, ayant rempli la mission qu'on lui avait demandée, le comité de recherche est revenu devant le conseil d'administration de la Fondation avec trois noms, dont il n'en reste que deux. Vous pouvez en ajouter trois, cinq ou six, puisque vous êtes souverain, mais pour l'instant, nous en avons bien deux, pas trois.

M. FITOUSSI.- Je souscris tout à fait à la proposition de Louis Schweitzer. C'est vrai qu'il y a deux noms, mais c'est vrai qu'à la fois le comité de recherche et le conseil de direction ont exprimé une préférence pour un nom. Pour ne pas rendre le processus désagréable pour les candidats, il est donc préférable de voter successivement sur chacun, en commençant par celui qui est arrivé en tête. S'il n'obtient pas la majorité, nous passerons au second.

M. CHÉRÈQUE.- C'était un des éléments que je voulais exprimer. On a eu deux procédures. Nous avons jugé que la première était défailante, on s'est trompé dans la procédure. J'avais, entre autres, exprimé mon malaise à ce moment-là. Une seconde, qui me contentait plutôt. On s'est mis d'accord sur un comité unique, équilibré dans sa composition, y compris paritaire, et on s'est dit qu'on lui faisait confiance.

Ce qui a grippé dans la démarche c'est que, pour des raisons que je ne connais pas, par susceptibilité, **une** des personnes désignées s'est retirée. J'ai trouvé que, vis-à-vis du conseil d'administration de la Fondation, son retrait était assez humiliant. Elle a estimé que, puisque le comité avait pris une décision, le conseil d'administration allait s'y soumettre. Personnellement, je pense que, vis-à-vis de nous, ce n'était pas correct. À partir de là, pour moi, il n'y a que deux noms, et jusqu'au

bout, il n'y en aura que deux, au minimum par respect pour les deux qui ont été écartés et qui ont dit qu'ils ne voulaient pas revenir dans la course.

Au passage, personnellement, mes choix portaient plutôt sur des personnes qui ont été éliminées. Par respect pour elles, par respect pour notre démarche, même si le conseil d'administration décidait d'ajouter un nom, je resterai à deux ; autrement, ce serait se renier par rapport à notre démarche.

On peut voter successivement à trois si vous le décidez, mais personnellement, je ne donnerai mon avis que sur deux.

M. WASMER.- Étant professeur de l'institution et membre du comité de recherche, je voulais apporter quelques éclairages.

Je crois que le comité a travaillé de façon beaucoup plus ouverte et transparente que ce qui a été dit. La procédure a été critiquée à l'extérieur par des gens qui n'étaient pas contents du résultat, mais ceux qui étaient contents du résultat ne l'ont pas critiquée. Je peux vous donner les éléments pour lesquels il me semble qu'elle n'est pas critiquable.

D'abord, lorsque nous avons été nommés par les conseils, nous avons publié des règles qui ont été rendues publiques le plus rapidement possible. Ensuite, nous avons décidé d'éliminer un certain nombre de candidats avant les auditions, de façon à laisser le plus de temps possible aux auditions, qui ont été longues. Chaque candidat que nous avons retenu a été auditionné pendant une heure. On leur a posé les questions les plus difficiles, et notamment sur les points faibles des candidatures, car aucun d'entre eux ne remplissait extrêmement bien l'ensemble des critères.

Pendant le processus, un certain nombre de mes collègues et moi avons fait le tour de toutes les unités de recherche de Sciences Po. Il en a aussi été rendu compte aux représentants du personnel, sauf un syndicat qui n'a pas souhaité entendre les membres du comité.

Au sein du comité, nous avons eu des discussions assez longues sur la liste des six noms. Un certain nombre de noms pouvaient être éliminés rapidement, d'autres ont fait l'objet de longues discussions. Parmi les gens qui n'ont pas été retenus et qui auraient pu faire partie de cette liste, certains se sont exprimés dans la presse, ce qui a ajouté un peu de confusion aux débats. Et puis, un des candidats de la liste s'est retiré en affaiblissant le processus. De ce fait, le conseil de direction a eu beaucoup de mal à se prononcer sur l'opportunité de maintenir le processus et de voter sur les candidats retenus. Le conseil nous a finalement demandé de nous réunir à nouveau pour discuter de la nouvelle situation créée par ce désistement. Le comité de recherche a alors estimé que, par rapport au fait qu'une personne s'était désistée, il n'était pas souhaitable de revenir en arrière sur notre choix et, d'une certaine manière, d'abaisser la barre. Sans donner le détail des délibérations, les personnes qui n'avaient pas été retenues n'avaient pas obtenu un grand nombre de voix lors du premier tour.

Tout cela fait que l'on a sélectionné trois personnes avec notamment deux critères de sélection qui ont pris beaucoup d'importance par rapport aux différentes personnalités qui ont postulé.

1. La capacité à assurer le consensus et à rétablir un peu de calme dans l'institution. L'institution est très divisée, pour des raisons sur lesquelles il faudra s'interroger. Pourquoi y a-t-il eu autant de méfiance envers le comité et autant de critiques envers le conseil d'administration ? Cette question reste entière et nous devrons y revenir.

2. La capacité à mener de nouveaux projets. En septembre, Richard Descoings avait confié une mission à quatre personnes dans un comité dont je fais partie sur l'opportunité de la création d'une école des affaires publiques. C'est un projet qui peut être fédérateur pour l'institution, il ne va pas être facile à mener, mais en regardant les dossiers et en auditionnant les candidats, j'avais en tête la capacité à mener ce projet de la façon la plus sereine possible, et avec d'autres institutions dans le paysage français.

Sur les six candidatures que nous avons choisies à l'issue du premier tour, trois étaient capables, selon moi, de mener cela avec des qualités différentes : Frédéric Mion ; Jean Pisani-Ferry ; Andrew Wachtel qui, avec son regard, était parfaitement capable de mener ce projet avec originalité. Après les auditions et un second vote, il est apparu clairement que Jean Pisani-Ferry n'avait pas recueilli assez de voix et restait donc en lice MM. Wachtel, Mion et Vogel. En tant que professeur dans l'institution et bien que M. Mion ne soit pas un universitaire, il me semble qu'il a extrêmement bien compris la façon dont l'institution fonctionnait et sait lire un CV académique. Aucun des candidats n'avait coché toutes les cases strictement. On pourrait dire d'autres choses d'autres candidats mais en ce qui me concerne, je vais voter Frédéric Mion sans aucune ambiguïté.

M. TRICHET.- Je partage entièrement le sentiment exprimé par M. Chérèque. En effet, je crois que c'est la bonne méthode et la bonne procédure. C'est donc pour la solution Chérèque/version Schweitzer concernant la séquence des votes que je me prononce.

Par ailleurs, je suis assez surpris d'avoir entendu que le conseil de direction éliminait complètement M. Wachtel. Vu de l'extérieur, ce serait catastrophique d'imaginer qu'il allait de soi que le candidat étranger serait éliminé. Au demeurant, comme M. Chérèque, j'avais moi-même une préférence pour un candidat qui n'a pas été sélectionné.

Enfin, était-il vraiment indispensable de mentionner que, sur les trois noms qui ont été retenus dans la *short list*, l'un d'entre eux avait la préférence par rapport aux deux autres ? J'ai également été choqué par le retrait, mais il est évidemment venu de cette mention. Je ne sais pas ce que la déontologie de la transparence recommanderait dans un cas de ce genre.

Mme GUILLOU.- Vous m'avez fait l'honneur de me proposer d'être membre du comité de recherche. J'ai essayé de remplir ce rôle conformément aux orientations collectives retenues et en toute objectivité, même si je n'ai pas pu assister à l'ensemble des réunions.

J'ai eu un regard particulièrement attentif en examinant les candidatures sur les compétences académiques, certes, mais aussi sur la capacité de diriger une institution aussi complexe que celle de Sciences Po.

C'est pourquoi, lors de l'examen des candidatures, j'ai retenu parmi les candidats intéressants, Frédéric Mion, malgré son très court parcours académique. En effet, son projet m'est apparu plein de pertinence et de modestie à la fois, et sa personnalité singulière.

Je suis certes mal placée pour juger s'il faut respecter le classement du comité de recherche, mais je vais voter favorablement sur les deux noms qui ont été proposés par le comité de recherche.

Mme FAUCHER.- Effet, le comité de recherche a été très critiqué, en particulier pour des erreurs qui semblent de communication et manifestement pas liées aux travaux pour lesquels nous avons été informés, malgré les règles de confidentialité qui ont été strictement respectées.

Dans ces conditions, considérant les avancées à travers l'existence même de ce comité de recherche, le sérieux de ses travaux et sa décision de ne pas repêcher le dernier candidat en lice d'une part, et par respect pour les candidats qui se sont retirés d'autre part, il me semble que ce conseil devrait se limiter aux deux candidats proposés par le comité de recherche. Je pense que c'est le choix qui doit nous guider.

M. SAUVÉ.- Je ferai trois observations.

Premièrement, on ne peut pas faire abstraction du travail du comité de recherche. Par conséquent, je rejoins tous ceux qui estiment que nous devons commencer par voter sur les candidats qui ont été sélectionnés par le comité de recherche et qui restent candidats, en l'occurrence Frédéric Mion et, le cas échéant, Andrew Wachtel.

S'il n'y avait pas la majorité qualifiée des deux-tiers des membres présents, je soulignerais que notre conseil d'administration, comme d'ailleurs le conseil de direction de Sciences Po, demeure saisi de l'ensemble des candidatures. Mais alors, naturellement, chacun pensera que la majorité qualifiée ne sera pas aisée à trouver sur ces candidats.

Deuxièmement, j'entends dire que les entrées de la Maison de la Chimie sont bloquées et que des membres du conseil d'administration sont bloqués rue Saint Dominique...

M. le PRÉSIDENT.- Ce sont hélas, d'après mes informations, Mme Carrère d'Encausse, Mme Loiseau et M. Pascal Lamy...

Mme FAUCHER.- Et M. Roger.

M. SAUVÉ.- J'exprime donc un vœu : autant que le conseil vote avec la totalité de ses membres.

M. le PRÉSIDENT.- Tout à fait.

M. SAUVÉ.- Troisième observation, l'un des candidats sélectionnés par le comité de recherche, Frédéric Mion, fait partie de l'institution que je préside. Je voudrais préciser, car on n'est jamais trop prudent, que je n'ai jamais travaillé avec Frédéric Mion, à aucun moment de sa carrière et de la mienne. Nous ne nous sommes presque jamais rencontrés. Il est présentement dans sa dixième année de disponibilité du Conseil d'État. Par conséquent, je prendrai part au vote lorsque son nom sera appelé.

M. PÉBEREAU.- Je voudrais d'abord confirmer ce qui a été dit par plusieurs intervenants sur le déroulement des délibérations du comité de recherche. Pour ce qui est de notre conseil, je considère qu'il devrait, logiquement, s'en tenir à l'examen des deux candidatures restantes qui ont été proposées par ce comité, et adopter la méthode de vote proposée par Louis Schweitzer qui me paraît être la bonne.

M. le PRÉSIDENT.- Je vais vous donner un sentiment sur la procédure et sur les noms en parlant très librement devant vous-mêmes, quitte à ne pas conserver tel quel mes propos dans le procès-verbal. Ensuite, je vais donner mon sentiment sur le problème professeur *versus* non professeur.

Concernant la sélection, je ne connaissais pas beaucoup des candidats, mais j'ai encouragé deux personnes à être candidats : M. Pisani-Ferry et M. Vogel. Quand nous nous sommes trouvés dans la période durant laquelle nous n'avions personne, suite au refus du Gouvernement de nommer M. Crès, je souhaitais que des personnalités importantes puissent être candidates.

Dans ma première conversation avec M. Pisani-Ferry, j'ai vu apparaître ce qui allait constituer un écueil difficile. Comme souvent, on considère les gens plus jeunes que soi et encore plus jeunes qu'ils ne sont. Je prêtais à M. Pisani-Ferry un peu moins d'une cinquantaine d'années ; il a au-delà de 61 ans. En raison des règles, il ne pouvait donc, nous dit-on, accomplir un mandat complet. Incontestablement, ce point a joué dans les délibérations du comité. A également joué le fait que, dans sa présentation, il a été essentiellement orienté vers la recherche et beaucoup moins vers le fonctionnement de l'Institut, la pédagogie, les étudiants, etc.

J'avais aussi encouragé M. Vogel. Je ne le connaissais pas personnellement, mais il avait été un président d'une grande université, héritière de la Faculté de droit de Paris et, il avait été élu Président de la Conférence des présidents d'université. Il venait d'une université considérée comme conservatrice -Paris II, héritière, je l'ai dit, de la Faculté de droit de Paris- à laquelle j'ai appartenu un an, à la différence de M. Vogel venu après la disparition de la faculté. Il est une personnalité universitaire importante et un grand praticien, avec une dimension internationale non négligeable. Il est diplômé de la *Law School* de Columbia et il est avocat. S'il a été moins bien classé par le comité de recherche que M. Mion, c'est incontestablement, que l'exercice de sa profession d'avocat et la nature de Paris II ont peut-être gêné certains membres du comité, bien qu'il ait donné des garanties de ces points de vue. Je dis cela sans me prononcer, je n'avais pas à le faire, et je voulais, en souhaitant présider le comité de recherche sans voie délibérative, réserver mon propre avis à ce conseil et à ce conseil seulement.

Pour quelles raisons M. Vogel a-t-il fait en cours de route la déclaration qu'il a faite ? Honnêtement, je ne sais pas et je ne comprends pas cette déclaration, et je le lui ai dit au téléphone. Il a obtenu un succès spectaculaire, mais il a égratigné notre procédure et renforcé ses adversaires. C'est ainsi, maintenant, il a disparu du jeu.

Je ne connaissais pas M. Frédéric Mion. J'ai fait sa connaissance quand il est venu me dire qu'il envisageait de présenter sa candidature. Ensuite, jusqu'à la fin de la procédure, je ne lui ai plus parlé, conformément à notre règle. Je l'ai simplement écouté lors de ses deux auditions devant le comité de recherche et devant le conseil de direction de l'IEP. Et, j'ai, bien sûr, attentivement étudié son projet et son dossier.

Cela m'amène à parler de la distinction professeur/non professeur. Je crois être professeur, je ne suis d'ailleurs rien d'autre, et je n'en tire ni indignité, ni supériorité. Mais, au-delà des qualificatifs juridiques, je crois savoir ce qu'est l'idée de professeur, qui vient de l'idée d'université, et je crois aussi connaître la tradition de cette maison.

L'idée de professeur a été formulée dans le Discours des facultés de Kant, à la fin du XVIIIe siècle, reprenant le thème socratique de l'Apologie de Socrate : dans la Cité, il est souhaitable qu'il y ait des gens totalement indépendants de tous les pouvoirs et le plus savants possible. Cette « idée » de l'université, vous la trouverez reprise, par exemple, dans deux livres qui portent ce titre, celui du cardinal Newman à Oxford et celui de Karl Jaspers en Allemagne. Ces deux auteurs reprennent le même thème : l'université, c'est l'idée d'université, l'indépendance et la haute culture ou la haute science. Ensuite, on peut porter des toges rouge ou jaune, on peut être fonctionnaire ou ne pas être fonctionnaire ; les institutions universitaires sont diverses dans le monde, les statuts différents, il y a des servants de l'idée d'université dans les universités et hors des universités, de même que dans les universités, il en est qui desservent l'idée d'université et hors des universités, il y a des hommes indépendants et de haute culture qui servent l'idée d'université !

Ce qui définit en profondeur le professeur, celui à qui on demande d'enseigner, c'est l'indépendance et la haute culture, et ce qui définit cette maison dès le départ, c'est l'idée que, pour

réfléchir sur les problèmes de la société ou de la politique, il faut prendre les gens qui ont une haute compétence, que l'on tire aussi bien de l'étude des livres dans un cabinet que de l'exercice et de l'observation au sein d'une profession (diplomate, magistrat, ministre, haut fonctionnaire, etc.).

Je pourrais retracer l'histoire de cette maison : les grands cours d'histoire diplomatique ou d'histoire des relations internationales y ont été donnés aussi bien par des diplomates que par des professeurs. Albert Sorel n'était pas professeur, Renouvin l'était. Jean Laloy et bien d'autres n'étaient pas professeurs. Les cours de droit de cette maison ont été faits par des professeurs et par des non professeurs. Le vieux Laferrière, Aucoc, au tournant du XIXème et du XXème siècles, n'étaient pas professeurs, pas plus que Odent qui leur succéda dans la deuxième moitié du XXème siècle. C'est la même chose pour l'économie. Notre économiste le plus célèbre aura été Colson, qui a été ingénieur des Ponts et chaussées puis Vice-président du Conseil d'État et mondialement respecté comme professeur d'économie rue St-Guillaume. Jacques Rueff n'était pas non plus un professeur, et ainsi de suite.

Pour la biologie, certes, il vaut mieux que le biologiste ait passé trente ans d'études expérimentales dans des laboratoires universitaires et qu'il appartienne au seul monde universitaire et scientifique. C'est également vrai en physique. Mais dans les sciences sociales, je suis absolument opposé à l'idée que la haute compétence et l'indépendance découlent de l'appartenance stricte à l'université et soient exclusivement liées à la qualité de professeur d'université. Tout simplement parce que cela n'est pas vrai et parce que la tradition constante de cette maison qui a fait sa supériorité, a prouvé le contraire. En droit, il y a des juges aussi savants et aussi indépendants que des professeurs. En relations internationales, il y a des diplomates, des experts, des journalistes aussi indépendants et compétents que des professeurs. En économie, des banquiers, des experts d'organisations internationales, des fonctionnaires des finances, etc. Je n'ai pas besoin de m'appesantir davantage.

Le procès qui nous a été fait émane de gens naïfs ou sans expérience qui oublient que l'habit ne fait pas le moine. D'ailleurs, l'expression utilisée par Boutmy, quand Sciences Po a été créé, à l'instigation de Taine -dont je rappelle qu'il avait été exclu de l'université bien que normalien et agrégé- a été : « *Cette maison ne recrutera jamais ses professeurs à partir d'un bouton de mandarin.* » Je tenais à le dire au nom de l'idée que je me fais de l'université.

M. FITOUSSI.- Je souscris au critère d'indépendance et de haute culture que vous avez souligné. Je souscris aussi au fait que le diplôme n'est pas nécessairement la preuve de la qualité future des gens. Je me souviens que Walras n'a pas été nommé professeur en France. Simplement, ici, la distinction n'est pas pertinente. La plupart des candidatures que nous avons eues sont mixtes. Frédéric Mion a enseigné à Princeton. Il a fait l'École normale supérieure qui, si je puis dire, est la grande école de formation des professeurs. Je ne crois pas que cette distinction soit pertinente.

J'avais trois candidats. Deux ont été *short-listés*, l'un ne l'a pas été. Je suis très heureux du travail du comité de recherche, car je trouve qu'il a choisi des candidats excellents. Mon critère, dans le vote que je vais exprimer, n'est donc pas un critère caricatural tel qu'il est souvent présenté à Sciences Po : professeur contre haut fonctionnaire. Ça n'est pas du tout cela. C'est la personne qui est le mieux en capacité par son ouverture d'esprit, par sa culture, par son indépendance, à conduire cette maison encore plus haut qu'elle ne l'est déjà, en essayant de refermer la blessure, dans tous les sens du terme, provoquée par le décès de Richard Descoings.

Je voulais terminer -et je ne vois pas pourquoi je ne le dirais pas- en disant que, parmi les propositions faites par le comité de recherche, Frédéric Mion m'apparaît comme étant la personne la mieux adaptée à conduire cette maison.

M. DUHAMEL.- Sur un ou deux éléments qui ont troublé, je voudrais apporter une précision. Je pense qu'il y a eu une incompréhension sur les critères, car il y a une sacralisation des critères. C'était au moins autant, si ce n'est plus, des critères pour faire acte de candidature, pour que ne fassent pas acte de candidature des gens qui ne satisfaisaient à aucun des critères. Mais quand certains parlent de « critères cachés », il y a un facteur évident qui existe dans le recrutement de tout responsable d'une institution, c'est la capacité à diriger, à incarner, à entraîner, à écouter, le leadership ! On n'a pas écrit explicitement cette évidence, qui évidemment pèse beaucoup, mais cela va de soi et c'est légitime dans le choix des uns et des autres.

Du coup, il y a ce mythe dans une atmosphère de crise et de « complotisme » de critères cachés, encore une fois par une valorisation excessive de l'importance des quatre critères sur lesquels on allait juger, en oubliant le principal : le fait que l'on cherche la personne la plus apte à servir cette maison dans les années qui viennent.

M. WASMER.- Le meilleur des 32 projets était celui d'Hervé Crès. Or, à nouveau, paradoxalement, ceux qui critiquaient le plus la procédure en regrettant qu'on n'accorde pas une place prépondérante au projet, étaient aussi ceux qui nous demandaient de ne pas considérer la candidature d'Hervé Crès mais là, pour des raisons d'opportunités politiques. Son projet était exceptionnel et je regrette que l'on n'ait pas pu poursuivre avec, car les débats auraient pu être intéressants. Ensuite, le conseil aurait probablement décidé de ne pas choisir M. Crès pour les raisons que l'on connaît ; néanmoins, ce projet était intéressant et le fruit d'un très grand travail.

À la suite de M. Trichet, je regrette qu'aucune voix ne se soit portée sur M. Wachtel. Hier, j'ai assisté à toutes les auditions et j'ai trouvé que l'on ne prenait pas sa candidature suffisamment au sérieux. C'était un peu désagréable et cela prouve qu'il y a du travail à faire pour l'internationalisation. Cela doit être dit, car il y a encore beaucoup à faire de ce point vue-là.

Sur l'unanimité du comité, on nous a reproché de verrouiller la procédure pour servir M. Mion. Comme nous sommes réunis pour voter sur les trois propositions parmi les six, il y a eu un large consensus sur deux noms et, en effet, unanimité sur le troisième. Nous voulions faire apparaître l'unanimité du groupe sur le choix des trois noms, avec éventuellement un ordre de préférence. Or, deux personnes dans le comité -dont moi- ne souhaitaient pas faire apparaître l'unanimité sur les trois noms donnés, car...

M. FITOUSSI.- ...alors, il ne fallait pas dire que l'un a été choisi à l'unanimité.

M. WASMER.- J'explique. Il n'y avait pas unanimité sur les trois noms...

M. DUHAMEL.- On nous demande la transparence mais il fallait cacher ?

M. WASMER.- Oui, on s'est donc dit que l'on allait faire valoir ce qui avait fait l'unanimité. Peut-être qu'en fin de journée, après autant d'heures d'auditions, nous n'avons pas été suffisamment lucides sur ce que cela pouvait engendrer comme réactions, mais nous avons voulu insister sur ce qui faisait consensus parmi nous.

Enfin, et c'est important, je pense que si nous votons en ne laissant pas une possibilité à M. Blanquer, qui ne me semble pas être le meilleur candidat, nous n'allons pas rendre service à M. Mion. Il faut tirer les leçons de ce qui s'est passé pendant ces derniers mois. On nous a accusés de proposer ces trois noms pour faire passer M. Mion. Je sais que certains d'entre vous voient la logique qu'il y aurait à voter uniquement sur le nom proposé par le conseil de direction ; je vois aussi que cela rendra les choses beaucoup plus difficiles pour M. Mion si nous votons sur un nom sans pouvoir voter pour les autres candidats.

M. le PRÉSIDENT.- Concernant cette question de l'unanimité qui s'est portée sur le nom de M. Mion, je dois signaler qu'il y a eu, je crois, une ambiguïté dans le mandat donné au comité de recherche. Les deux conseils avaient différé sur la question de savoir si le comité de recherche devait ou pouvait classer les candidats proposés. Au sein même du comité de recherche, il y avait hésitation : fallait-il classer ou ne pas classer ? Cette hésitation et cette ambiguïté ont été tranchées par le vote du comité pour sélectionner les candidats retenus ; ce n'était pas un classement, mais en annonçant l'unanimité qui se porte sur un seul des noms retenus, évidemment, on faisait apparaître une différence, et donc un classement, qui sans doute explique la réaction de M. Vogel.

Concernant M. Wachtel, incontestablement, le conseil de direction d'hier n'appréciait pas, pour parler brutalement, sa candidature et sa personne. Si le comité l'a choisi, il ne pensait pas, me semble-t-il, qu'il avait de fortes chances d'être retenu, mais il a été séduit par sa personnalité et il a voulu faire un acte symbolique de reconnaissance à l'égard d'un étranger qui acceptait d'être candidat.

Je sais les difficultés qui existent en France pour intégrer des étrangers à notre système universitaire. Il a fallu plusieurs années pour obtenir un décret permettant aux étrangers d'être professeurs au Collège de France, bien qu'à sa création, cette noble institution ait été composée de beaucoup d'étrangers, mais elle s'était nationalisée en quatre siècles !

Aujourd'hui, les textes permettent à tous les étrangers d'exercer des fonctions universitaires. À l'évidence, le corps social ne l'admet pas encore parfaitement. Mais n'ayez crainte, M. Wachtel n'en souffrira pas, car aux Etats-Unis, avoir été *short-listé* dans une institution comme la nôtre améliore son *curriculum vitae*.

M. GUILLAUME.- J'ai été sensible à ce que vous avez dit sur universitaire/non universitaire. Le génie de Sciences Po a toujours été d'essayer de réunir les deux. J'ai la chance d'enseigner à Sciences Po comme maître de conférences. Je le fais sous « l'autorité » d'un professeur qui essaie de coordonner nos enseignements et qui le fait avec beaucoup de doigté. Cela montre bien qu'il ne faut pas opposer ces deux familles.

J'ai été sensible à ce que plusieurs personnes ont dit avant. Nous avons mis en place une procédure, le comité de recherche a travaillé, il a dégagé deux noms ; je crois que cela doit être la base de nos travaux.

Enfin, nous devons recevoir nos homologues de la Cour constitutionnelle italienne qui se sont un peu moqués de nous en nous demandant où l'on en était à Sciences Po. Le meilleur service que l'on pourrait rendre à Sciences Po, indépendamment du débat que l'on a de savoir si l'on va voter dans un sens ou dans un autre est de voter tous dans le même sens et d'en sortir par le haut. En effet, nous sommes tous en train d'être ridicules et pour nous qui sommes tous attachés à cette institution, la meilleure façon de sortir par le haut c'est, après tous les travaux qui ont été menés, de se dire que l'on va enfin tirer à une large majorité dans le bon sens.

M. BOURDELAIS.- Mesdames, Messieurs, il est presque superflu que je m'exprime après vous, puisque c'était exactement les points sur lesquels j'aurais souhaité insister. Tous, nous n'apprécions pas la manière dont le vote a été un peu précipité lors de la séance précédente ; c'est la raison pour laquelle, personnellement, je me suis exprimé. Pour autant, n'appartenant pas à l'institution par mes origines, je suis toutefois très attaché à Sciences Po et je pense donc qu'il faut sortir par le haut de ces affrontements.

Ce qui a été dit par le président du conseil de direction était très clair. Les choix des différents conseils ont été très clairement exprimés. Je pense aussi qu'autour de cette table, il y a une sorte de consensus pour voter pour une personne visiblement très bien placée, et proposée par un comité qui a très bien travaillé. Je ne pense pas qu'il faille prêter trop d'attention aux rumeurs diverses qui peuvent circuler et aux critiques formulées sur les procédures suivies. La première proposition qui a été faite par M. Schweitzer avait l'avantage de la simplicité, de la rapidité, mais aussi de ne pas nécessairement permettre de comparer des scores. C'est la raison pour laquelle je suis assez sensible à cette proposition. Personnellement, j'appuie fortement ce choix.

M. JOUYET.- Pour m'occuper par ailleurs d'une fondation scientifique, dans ce domaine, nous sommes également confrontés aux mêmes problèmes. Je trouve très dommage qu'à dix jours d'intervalle, dans ce pays, deux candidats étrangers aient été amenés à se retirer ou à être éliminés. Quel que soit le domaine, il y a un petit sujet sur l'approche culturelle de notre pays et le retard qu'il prend dans ce domaine, comme dans d'autres.

Par ailleurs, et pour être confronté aussi à ce sujet, une procédure a été choisie. L'une en son temps comportait des lacunes qui ont été soulignées. Celle-là a été menée à son terme. Des candidats sont restés en lice, d'autres se sont retirés. Il faut suivre la procédure telle qu'elle existe.

M. le PRÉSIDENT.- Notre collègue M. Dehousse, qui s'est exprimé tout à l'heure, est de nationalité belge. Nous l'avons recruté comme professeur de droit ; nous avons maintenant un président du conseil de direction qui est étranger, communautaire, mais étranger.

On peut maintenant discuter sur les candidats. Qui veut s'exprimer sur M. Mion ?

M. CHÉRÈQUE.- C'est déjà fait !

M. GUILLAUME.- J'ai connu Frédéric Mion quand il faisait son service militaire. C'est un garçon dont je veux dire l'extrême équanimité, le tempérament parfaitement adapté à la situation actuelle de Sciences Po. Il a à la fois des qualités de caractère très importantes et des qualités de dialogue absolument éminentes. De ce point de vue, et je m'en excuse auprès du vice-président, je crois que c'est un membre du Conseil d'État non pas atypique, mais qui tranche par la variété plus grande encore de ses talents.

Cela doit rassurer ceux des membres de cette assemblée qui auraient l'impression de se tourner uniquement vers un haut fonctionnaire. De ce point de vue, il représente peut-être plus que cela. Cela me coûte de dire cela, car moi, je ne suis que cela. Indépendamment du fond, c'est l'être humain de caractère qui me paraît vraiment très au-dessus du lot, et pour lequel je voulais témoigner aujourd'hui.

M. FITOUSSI.- Je ne connais pas M. Mion personnellement, je ne l'ai jamais rencontré, mais j'ai consulté plusieurs de mes amis qui sont aujourd'hui dans des positions importantes et qui l'ont connu dans le cadre de leur travail. Leur avis est unanime. Ils m'ont tous dit que c'était une personnalité remarquable. Je n'ai rien à ajouter aux propos de Marc Guillaume et suis encore plus rassuré, car je fais confiance en l'avis de ceux que j'estime.

Mme FAUCHER.- Je pense nécessaire d'évoquer au moins l'autre candidat, même si nous nous prononçons d'abord sur M. Mion. En effet, en ne discutant que de M. Mion, je crains que nous passions totalement M. Wachtel à la trappe. C'est une discussion importante, car comme cela a été dit à plusieurs reprises, c'est une candidature étrangère, retenue et fort appréciée par le comité de

recherche, et qui présentait les traits qu'un certain nombre de mes collègues académiques espéraient trouver dans le nouvel administrateur.

Après avoir rencontré M. Wachtel et M. Mion et après les avoir entendus à l'audition organisée hier par le conseil de direction -que je tiens à remercier pour son invitation- j'ai changé totalement d'avis. Mon inclination était de prendre le risque et de m'intéresser à un profil académique intéressant d'un Américain qui avait une expérience internationale de direction d'université mais, aussi, digne d'une *Graduate School*, d'une université américaine d'ampleur.

Les ayant rencontrés tous les deux et ayant, par ailleurs, pris mes informations auprès de mes collègues américains, notamment à Northwestern, en tenant compte de la situation de crise que traverse Sciences Po mais, aussi, en réfléchissant à la manière dont les deux candidats ont réagi et répondu entre le moment où les élus des salariés les ont rencontrés, le mercredi, et leur passage devant le comité du conseil de direction jeudi, j'ai été frappée par les qualités personnelles et d'écoute et la capacité de M. Mion, me semble-t-il, à véritablement prendre en main le dialogue social et, peut-être, renouer les liens de confiance nécessaires dans cette institution. En dépit de son « défaut » de qualification académique en termes de doctorat et de carrière universitaire, il me semble qu'il compense très largement par sa capacité d'écoute, sa conscience de ses faiblesses et sa volonté de prendre en compte les désirs et inquiétudes, mais aussi le souci véritable des universitaires de Sciences Po de poursuivre ce développement et ce projet.

C'est donc en toute conscience et très fermement, malgré mes réticences du début quant à ce que je pouvais lire sur le papier sur les deux candidats, que je considère que M. Mion est en effet le meilleur candidat pour diriger cette institution.

M. le PRÉSIDENT.- Je voudrais éclairer le conseil sur M. Wachtel, car je suis familier de ce type d'homme, très nombreux aux Etats-Unis.

Les universités américaines sont très diverses par leur statut. Il existe outre Atlantique une population et un marché des dirigeants d'universités, des gens qui sont des entrepreneurs d'universités, à qui l'on confie une *Graduate School*, une université, qui sont dans la majorité des cas à l'origine des professeurs mais aussi, éventuellement, des gens de l'extérieur qui deviennent tous des praticiens de la gestion universitaire, des entrepreneurs d'universités, de fondations, de musées.

M. Wachtel a connu un parcours classique. Il vient de *Harvard College*. Il a fait son Ph.D à Berkeley, la première université de l'État de Californie. Il a été l'élève des Slavisants de cette université, notamment d'un américain très proche de la France, puisqu'il a été deux ans à l'École normale supérieure et qui est mort il y a quelques années, Martin Malia, grand historien de la Russie. Il connaît le français, il ne le parle pas parfaitement, mais mieux que je ne parle l'anglais, et il a vécu en France. Il a été *Dean* d'une partie de la *Graduate School* de Northwestern, qui se place dans les grandes universités américaines. Il a été envoyé par un ensemble de fondations pour créer l'université américaine d'Asie centrale. Les Etats-Unis, les Américains devrait-on dire plutôt, ont, vous le savez, créé une très grosse université qui, hélas, a dépassé l'institution française correspondante, en Egypte, et sur ce modèle des grandes universités américaines à l'étranger, ils en constituent une maintenant en Asie centrale. Et, intéressé par la partie méridionale de la Russie, par les différentes minorités et pays de l'ex-URSS, Wachtel a pris la tête de ce projet là-bas.

Sur les 200 ou 300 personnes dans le classement des dirigeants d'universités américaines, il ne se situe pas dans les premiers rangs, mais ce n'est pas une personnalité négligeable. Il n'a obtenu aucune voix hier, mais il aurait été redoutable qu'il ait obtenu une seule !
(Rires)

M. TERNEYRE.- Je suis membre du conseil de direction de l'IEP et j'ai écouté M. Wachtel hier. J'ai été très séduit par cette personnalité et je remercie le comité de recherche de nous avoir présenté un étranger. Toutefois, il se trouve que nous avons trois candidats et que deux étaient bien meilleurs que lui. Le fait qu'il n'ait eu aucune voix ne signifie pas que nous n'aimons pas les étrangers.

En revanche, je regrette que le comité de recherche ne nous ait pas présenté une femme.

M. le PRÉSIDENT.- Il y avait cinq candidates femmes. L'une a été retenue pour l'audition.

M. TERNEYRE.- Vous aviez deux étrangers, vous nous en présentez un. Il y avait cinq femmes et vous n'en présentez aucune ! Le fait d'être un homme, une femme, un jeune, un vieux, n'est pas une vertu en soi.

M. DUHAMEL.- Dans les invraisemblances qui s'accumulent à Sciences Po, nous avons une situation invraisemblable avec un candidat retenu ne voulant plus être retenu et un candidat non retenu qui disait « *retenez-moi* » ! Mais je tiens à rappeler, et à rendre à nouveau hommage comme cela a été fait par François Chérèque, que, malgré tous les hurlements et les déceptions de la plupart des battus, deux personnes qui étaient dans la *short-list* et qui n'ont pas été retenues, Christine Musselin et Jean Pisani-Ferry, ont dit qu'ils ne voulaient pas que leur cas soit reconsidéré et qu'ils respectaient le choix du comité de recherche ! Deux personnes de grande qualité qui pensent que ce que l'on fait est respectable.

M. le PRÉSIDENT.- Si l'on voulait dire le mérite essentiel de M. Mion -que je ne connaissais pas, je ne l'ai vu que deux fois- je dirais que, pour apprécier les qualités de ceux qui vont exercer cette responsabilité, il faut faire confiance à la vieille distinction entre l'esprit de géométrie et l'esprit de finesse. En esprit de géométrie, c'est-à-dire d'intelligence pure, de raisonnement, M. Mion est de très grande qualité. Concernant l'esprit de finesse qui, à certains égards, a plus d'importance que l'esprit de géométrie, à savoir accepter que les gens soient contradictoires, difficiles à interpréter, etc. M. Mion me paraît avoir de très grandes qualités. Il comprend la complexité des choses, la diversité des motivations, ce qui est l'art politique par excellence, c'est-à-dire la psychologie, comprendre les autres et savoir que personne n'est parfaitement rationnel.

Je vous livre ainsi mon sentiment personnel, que je n'ai pas exprimé devant le comité de recherche ni devant le conseil de direction.

Mme BELDIMAN-MOORE.- Je suis tout à fait d'accord avec ma collègue Florence Faucher. Après avoir été tentée, sur le papier, par le profil académique et l'aventure que pouvait représenter M. Wachtel, nous avons été vraiment convaincus par la finesse d'analyse et la capacité de compréhension de M. Mion. Cela n'apparaissait pas forcément dans son projet, mais cela a été le cas lorsque nous l'avons rencontré et lors des auditions qui se sont tenues hier.

M. CHÉRÈQUE.- Je trouve que la voie de la sagesse vient des représentants du personnel et, à titre personnel, j'aurais plutôt tendance à les suivre. Je soutiens ce qu'ils ont dit, tout comme je trouve intéressant ce message que vous avez fait passer sur la capacité d'écoute, d'apaisement. Je pense qu'aujourd'hui, à Sciences Po, on en a besoin. C'est une bonne façon de sortir par le haut.

M. PÉBEREAU.- Nous avons essayé de présenter au conseil des candidats capables d'assurer la direction de Sciences Po. C'était notre préoccupation essentielle. Ceux que nous avons sélectionnés en sont, à mon avis, capables.

En ce qui concerne le candidat étranger, nos débats nous ont convaincus qu'il avait cette capacité. Ses qualités sont différentes de celles des autres candidats. Il a une façon différente de raisonner. Mais c'est un vrai universitaire. Et il a une réelle expérience de direction d'université. De mon point de vue, la question était de savoir s'il peut ou non diriger et être un bon directeur pour Sciences Po ; ma réponse est positive.

Néanmoins, à mes yeux, sa candidature pose un problème : celui du moment où il aurait à assurer cette direction. Dans les circonstances actuelles, les problèmes qui se posent à notre institution sont difficilement compréhensibles et maîtrisables par un étranger. Les difficultés auxquelles elle est confrontée sont, pour une bonne part, franco-françaises et peu rationnelles. Il est donc plus difficile à un étranger d'y faire face, quelles que soient ses qualités. C'est pourquoi, dans mon classement, ce candidat occupait la troisième place.

Les deux autres candidats retenus par le comité de recherche me paraissent eux aussi capables d'assurer la direction de Sciences Po, et mieux adaptés aux circonstances parce qu'ils sont de culture française. Mais je considère qu'il y a un écart important entre M. Mion et M. Vogel. M. Mion a une réelle capacité d'adaptation à ses interlocuteurs. Il comprend très vite, presque instantanément les questions qui lui sont posées ; il y répond avec mesure et intelligence. Il a un esprit de finesse. Pour traiter les problèmes auxquels Sciences Po est aujourd'hui confronté, ces qualités seront précieuses ; il me semble capable d'y faire face, de leur apporter rapidement des solutions adaptées et de conduire avec efficacité des négociations si elles sont nécessaires. C'est pourquoi je considère que, de tous les candidats qu'a reçus le comité de recherche, il est le plus susceptible de diriger Sciences Po aujourd'hui.

Je voudrais ajouter un mot à propos d'Hervé Crès. De tous les candidats que j'ai vus – dans les deux processus de sélection auxquels j'ai participé- j'ai participé aux trois jurys-, Hervé Crès était indubitablement celui qui était le mieux préparé pour diriger Sciences Po. Et pour cause : c'est celui qui connaît le mieux notre institution, parce qu'il y exerce depuis plusieurs années des responsabilités de direction. J'ai toute ma vie considéré qu'une des missions essentielles des

responsables d'une organisation était de préparer, en son sein, des successeurs pour les fonctions de direction.

Hervé Crès avait toutes les qualités requises pour la direction de Sciences Po. C'est pourquoi les deux comités constitués dans la première procédure l'avaient proposé au conseil. Le projet écrit qu'il a adressé au comité de recherche l'a confirmé. Je voulais le dire au conseil : son premier vote était justifié. Je pense que le conseil ne se dédiera pas en choisissant, aujourd'hui, quelqu'un d'autre, puisque la candidature d'Hervé Crès a été écartée par une décision extérieure. Je suis convaincu que, parmi les autres candidats, qui sont des candidats venus de l'extérieur, M. Mion est le meilleur choix, parce qu'il a la capacité d'une compréhension rapide des problèmes qui se posent aujourd'hui, l'intelligence et l'imagination nécessaires pour leur apporter des réponses adaptées.

M. le PRÉSIDENT.- Nous allons voter sur M. Mion. S'il n'obtient pas la majorité des deux-tiers -soit 20 sur les 29 que nous sommes- nous procéderons à un autre tour.

Sur le bulletin, soit vous écrivez M. Mion, soit vous n'écrivez rien.

M. BRUNEL.- Peut-être pourrait-on voter de la même façon qu'au conseil de direction. Cela permettrait de ne pas froisser les susceptibilités de l'autre conseil.

M. le PRÉSIDENT.- On a décidé l'inverse, de se prononcer uniquement sur les noms. Si l'un est élu, dans le communiqué, nous dirons que les diverses candidatures ont été envisagées.

(Il est procédé au vote à bulletin secret puis au dépouillement.)

Résultat du vote :

- . 4 bulletins blancs
- . 1 bulletin nul portant le nom de M. Blanquer
- . 24 bulletins pour M. Mion

M. le PRÉSIDENT.- Je proposerai donc à la Ministre la nomination de M. Mion comme Administrateur de la Fondation. Notre conseil n'a pas d'autres pouvoirs.

(Applaudissements)

M. SCHWEITZER.- Je voulais faire deux remarques, sans lien entre elles.

Ma première remarque, c'est pour rendre hommage à l'administrateur provisoire qui a exercé une tâche extraordinairement difficile avec habileté et abnégation.

(Applaudissements)

Ma seconde remarque ne suscitera donc peut-être pas la même unanimité que la première. Nous avons eu un grand débat sur le point de savoir s'il fallait considérer ou pas M. Blanquer. Compte tenu du vote qui vient d'intervenir, et en faisant appel à l'esprit de finesse qu'évoquait Jean-Claude Casanova, mon avis serait de ne pas dire que nous n'avons pas considéré M. Blanquer, car cela me paraîtrait être un message d'agression vis-à-vis du conseil de direction, qui lui a quand même donné presque autant de voix qu'à M. Mion.

M. le PRÉSIDENT.- Dans le communiqué, je serais d'avis de dire que le conseil a envisagé toutes les candidatures et qu'il a retenu M. Mion, et de ne pas distinguer les cinq autres voix.

M. DUHAMEL.- Je voudrais compléter la première observation de Louis Schweitzer. Pour beaucoup d'entre nous, il est insupportable de voir de façon répétitive des attaques aussi inexacts qu'injustes à l'encontre de Michel Pébereau et de Jean-Claude Casanova. Quoi que l'on pense des choix qu'ils ont faits, quoi que l'on pense des erreurs qu'ils ont commises, ou pu commettre, ou que j'ai pu commettre avec eux, il y a un tel degré d'attaques, d'insinuations et de mensonges à l'égard de gens qui sont totalement désintéressés, qui sont dévoués à cette institution - depuis un quart de siècle pour Michel Pébereau, et jour et nuit depuis un an pour Jean-Claude Casanova- que cela mérite, d'abord qu'on le dise, ensuite qu'on le répète autour de nous pour casser ces fiels.

(Applaudissements)

M. le PRÉSIDENT.- Merci.

M. PÉBEREAU.- Merci.

M. SAUVÉ.- Je suis beaucoup plus proche de la position exprimée par Louis Schweitzer que de celle exprimée par Olivier Duhamel. Je pense qu'il est important de souligner que le conseil d'administration de la Fondation a pris en considération toutes les candidatures. Moins pour la validité que pour l'acceptation de ce que nous avons fait, c'est très important. Nous avons considéré toutes les candidatures et voté pour Frédéric Mion, qui a obtenu la majorité statutaire, celle des deux-tiers.

M. le PRÉSIDENT.- Cinq des membres du conseil n'ont pas pu y participer. Monsieur Ladreit de Lacharrière ne pouvait pas venir et les quatre autres ont été empêchés. Monsieur Mion a obtenu 24 voix et 5 bulletins se sont exprimés différemment.

Ce communiqué vous convient-il ?

M. SCHWEITZER.- Et même si tout le monde avait été là, cela n'aurait pas changé le vote.

M. le PRÉSIDENT.- En effet, avec ce vote et son résultat, il s'agit non seulement de plus de la majorité des deux-tiers des présents, mais aussi de la majorité des deux-tiers des membres.

La séance est levée à 10 heures 45.