

**CONSEIL DE DIRECTION****PROCES-VERBAL****de la séance du 19 mars 2007****Présents**

Laurent GERMAIN, François HEILBRONN, Christian LEQUESNE, François RACHLINE.  
Gwénolé BUCK, Rémi BENSOUSSAN, Marthe POMMIE, Mara DOBRESCU, Frédéric BRIGAUD,  
Yassir HAMMOUD, Vincent UHER.

Ahmed BEKKOUCHE, Margarete STURM-FOUCAULT, Myriam DUBOIS-MONKACHI.

Jean-Claude CASANOVA, Jean-Emmanuel COMBES, Michel PEBEREAU.

**Absents ou excusés**

Erhard FRIEDBERG, Emmanuel GOLDSTEIN, Bruno MAQUART, Maxime SAADA.

Aude VIDAL.

Marie-Louise ANTONI (procuration à Michel PEBEREAU), Jean-Paul FITOUSSI (procuration à Jean-Claude CASANOVA), Marie-Pierre de la GONTRIE, Paul PENY (procuration à Michel PEBEREAU), René REMOND (procuration à Jean-Claude CASANOVA), Annie THOMAS (procuration à René REMOND).

**Assistaient à la réunion**

Richard DESCOINGS

Laurent BIGORGNE

Nadia MARIK

Francis VERILLAUD

Grégory ROUCA

Estelle FRISQUET

Sylvie CESARINE

Isabelle HOMONT

Nelly ANTOINE

directeur,

directeur des études et de la scolarité,

directrice adjointe, directrice de la stratégie  
et du développement,

directeur adjoint, directeur des affaires internationales et des  
échanges,

directeur adjoint des services généraux et de l'immobilier,

directrice de la communication,

responsable du contrôle de gestion à la DES,

assistante de Laurent BIGORGNE,

représentante du recteur.

\*\*\*\*

- |      |                                                                       |       |
|------|-----------------------------------------------------------------------|-------|
| I.   | Point sur la politique internationale de Sciences Po.                 | p. 2  |
| II.  | Présentation des implantations immobilières de Sciences Po.           | p. 8  |
| III. | Adoption du procès-verbal provisoire de la séance du 29 janvier 2007. | p. 12 |
| IV.  | Echange d'informations sur des questions diverses.                    | p. 12 |

## CONSEIL DE DIRECTION

### PROCES-VERBAL

#### DE LA SEANCE DU 19 MARS 2007

La séance est ouverte à 8 h 30 sous la présidence de Michel Pébereau. Il souhaite la bienvenue à Jean-Claude Casanova, nouveau président de la FNSP, qui a remplacé René Rémond. Ce dernier reste membre du Conseil de Direction en tant que représentant de la Fondation au Conseil.

#### I. POINT SUR LA POLITIQUE INTERNATIONALE DE SCIENCES PO

##### *a) Exposé*

Francis VERILLAUD indique qu'il va faire un rappel du cadre général de la politique internationale de Sciences Po avant de se concentrer sur quelques projets de développement de Sciences Po à l'international. Le cadre général de la politique internationale de Sciences Po est fondé sur deux objectifs : l'attractivité, qui est essentielle pour l'ensemble des institutions universitaires au niveau mondial, et la compétitivité. L'attractivité de Sciences Po à l'international s'articule autour de plusieurs grands axes. Le premier est celui des étudiants internationaux. Aujourd'hui, plus d'un tiers des étudiants de Sciences Po ne sont pas français. Le nombre des candidats étrangers augmente à tous les niveaux de formation et dans tous les programmes de formation, et le vivier de recrutement dans lequel s'inscrit Sciences Po est celui de la compétition des grands pays développés et des pays émergents. Quant on regarde les dossiers de candidature des étudiants internationaux au niveau du master, on constate qu'ils sont à la fois candidats à Sciences Po et à d'autres grandes institutions universitaires comme la LSE, Princeton, Georgetown ou Columbia. Il existe un certain nombre d'obstacles à cette attractivité de Sciences Po vis-à-vis des étudiants internationaux. Le premier est lié à la procédure de recrutement ; l'idée est d'aller vers une simplification de cette procédure. Le deuxième obstacle est dû à la maîtrise du français : pour la plupart des programmes, celle-ci est encore indispensable pour pouvoir suivre des études à Sciences Po, ce qui limite le vivier des étudiants internationaux pouvant se présenter à l'entrée à Sciences Po. La question des bourses qui peuvent être allouées aux étudiants internationaux est également une limite. Les étudiants de l'Union européenne sont dans le cadre du système d'aide sociale mis en place pour les étudiants français de Sciences Po, mais pour les autres étudiants internationaux, les frais de scolarité et surtout de séjour à Paris peuvent être une limite à l'attractivité même s'ils sont sans commune mesure avec ceux des grandes Universités internationales (jusqu'à six ou huit fois le montant des droits à Sciences Po). Enfin, le dernier obstacle est la difficulté pour les diplômés étrangers d'exercer en France et donc de valoriser leur formation sur le marché du travail. C'est un problème majeur, qui a commencé à évoluer. Certains établissements comme Sciences Po sont maintenant reconnus, mais cela se fait au cas par cas pour chaque étudiant. Une loi qui a été passée à l'été 2006 mais dont les décrets d'application ne sont pas complètement en œuvre permettrait en principe aux diplômés étrangers d'un certain nombre d'établissements d'exercer sur le marché du travail en France. Le deuxième axe de l'attractivité de Sciences Po concerne les enseignants et les chercheurs étrangers. Cette attractivité est forte pour des séjours courts et faible pour des séjours longs, parce qu'elle implique alors une expatriation, toute une série de décisions et un coût important. Cela dit, Sciences Po reçoit chaque année plus de 150 enseignants et chercheurs étrangers pour des périodes qui varient de un mois à un an, ce qui montre sa forte attractivité. Sciences Po bénéficie par ailleurs d'un avantage important, qui est la présence à Paris d'un vivier d'experts de haut niveau qui souhaitent enseigner à Sciences Po, notamment des experts de l'OCDE, de la Commission européenne, de l'Unesco, d'ONG internationales et de firmes multinationales. Mais Sciences Po, comme la plupart des autres institutions françaises d'enseignement supérieur, n'est que marginalement sur le marché des enseignants et des chercheurs étrangers, tout simplement parce que les niveaux de rémunération et les statuts en France ne sont pas compétitifs sur le plan international.

Le troisième élément d'attractivité de Sciences Po est la façon dont l'Institut est perçu par les institutions universitaires dans le monde. Cette attractivité est forte et Sciences Po est très sollicité pour passer des partenariats avec des universités étrangères. Cette attractivité se manifeste par la qualité du réseau de partenariats de Sciences Po, qui a 300 institutions partenaires qui sont parmi les meilleures du monde. De ce point de vue, Sciences Po fait partie du premier groupe des universités dans le monde. Mais cette attractivité est relativement subjective, puisqu'elle est le résultat d'un amalgame entre l'image institutionnelle et les réalités académiques et scientifiques qui se mesurent au cas par cas et qui évoluent rapidement. Il suffit d'engager deux ou trois professeurs très connus pour changer le degré d'attractivité d'un établissement. Le dernier élément d'attractivité de Sciences Po est l'attractivité vis-à-vis des employeurs à l'international. C'est un sujet essentiel puisque c'est un des éléments qui définissent l'attractivité du diplôme de Sciences Po. Il est assez difficile de mesurer cet élément, mais il y a un indicateur intéressant : dans le classement qui a été opéré par le *Times Higher Education* en 2006, qui classe Sciences Po 52<sup>ème</sup> sur les 200 meilleures universités du monde, Sciences Po obtient la note de 16/100 en ce qui concerne la reconnaissance auprès des employeurs. Ce chiffre repose sur un panel de 333 DRH ou entreprises qui ont été interrogés dans le monde. Polytechnique obtient la note de 19/100 et Columbia University celle de 36/100, ce qui montre que les écarts ne sont pas toujours aussi importants qu'on pourrait l'imaginer et que Sciences Po est relativement bien situé., La reconnaissance accrue de Sciences Po vis-à-vis des entreprises en France, et plus particulièrement des grands groupes, contribue à améliorer son image vis-à-vis non seulement des recruteurs français, mais aussi des recruteurs internationaux, puisque ces grands groupes français sont très internationalisés. On peut également noter des demandes de plus en plus importantes de la part des organisations internationales à l'égard de Sciences Po pour répondre à des programmes de formation et de recherche. Il s'agit notamment de *l'Asian Development Bank*, de la Banque mondiale et de *l'Interamerican Development Bank*. Ces demandes contribuent aussi à accroître l'attractivité des formations de Sciences Po au niveau international. Il y a un lien entre les quatre domaines d'attractivité cités et une sorte de cercle vertueux qui fait qu'ils s'entretiennent les uns les autres.

L'attractivité repose indéniablement sur le développement de la compétitivité de Sciences Po à l'international. Cette compétitivité se construit dans un certain nombre de domaines. Le premier est celui de la recherche et des résultats de la recherche. Cette question relève bien sûr de la politique scientifique de l'établissement, mais celle-ci s'inscrit complètement dans la dimension internationale de Sciences Po. La compétitivité internationale dans le domaine des sciences sociales est assez difficile à établir, à définir et à mettre en œuvre. Alors que pour les sciences dures, il est facile de trouver des indicateurs comme les brevets déposés, compte tenu de l'enracinement des sciences sociales dans la dimension locale et nationale, il est relativement difficile d'établir des comparaisons. L'élément le plus fort pour mesurer la compétitivité en sciences sociales au niveau international est la capacité à publier dans des revues scientifiques internationales. La question de la langue joue un rôle important dans ce domaine, tout comme l'émergence des grandes revues internationales. Les Français y sont généralement peu présents, même s'ils rattrapent aujourd'hui leur retard. La question des méthodes d'évaluation de la recherche est un élément moteur essentiel pour développer la compétitivité dans ce domaine. Ce sont des questions difficiles et dont les effets se font sentir à moyen terme. Par exemple, une politique scientifique visant à recruter des jeunes chercheurs très internationalisés qui vont publier dans des revues internationales prendra un certain temps avant de produire des effets. En outre, elle peut être fragile puisqu'une partie de ces bons jeunes chercheurs ne resteront peut-être pas à Sciences Po, étant attirés ailleurs par des salaires et des conditions de travail plus avantageux.

La compétitivité de Sciences Po repose également sur son offre de formation, qui est plus facile à mesurer. On ne peut attirer de très bons candidats internationaux et des professeurs étrangers de qualité que si l'offre de formation obéit à un certain nombre de critères. Elle doit d'abord être riche et diversifiée. Aujourd'hui, Sciences Po répond à cette condition, puisqu'il propose cinq campus de 1<sup>er</sup> cycle, plus de 14 masters, six doctorats, un MBA, un MPA et de nombreux programmes de formation continue. Il faut également que l'offre de formation soit de qualité et adaptée aux besoins, et qu'elle réponde aux projets des étudiants et des employeurs. Les réformes engagées à Sciences Po depuis 10 ans vont dans ce sens et répondent à un rapprochement entre la qualité de la formation, l'intérêt des étudiants et celui des employeurs. Enfin, il faut que l'offre de formation soit innovante et se différencie de ce que font les concurrents. Les 1<sup>ers</sup> cycles délocalisés constituent des innovations

pédagogiques fortes, uniques en France et sans doute à l'étranger. Les doubles diplômes avec des universités étrangères de qualité offrent des cadres de formation exceptionnels et constituent un élément fort de la compétitivité de Sciences Po à l'international. Enfin, un des facteurs clé de la compétitivité est la qualité des services et leur amélioration constante. Sciences Po est bien placé dans ce domaine, aussi bien pour les services informatiques mis à disposition des étudiants et des enseignants, que pour les services documentaires, les services d'accueil, de logement, le service des stages et du premier emploi et les services internationaux.

Aujourd'hui, Sciences Po est très attractif à l'international, même si ce n'est sans doute pas suffisant, et est compétitif dans le monde, même s'il existe encore de la marge pour mieux faire. Il existe donc plusieurs chantiers de la politique internationale de Sciences Po pour accroître attractivité et compétitivité internationale. En 2006, il est acquis que le développement de Sciences Po à l'international est intégré dans tout l'établissement. Il n'est pas le fait de la seule DAIE, mais de l'ensemble des éléments constitutifs de Sciences Po, que ce soit l'ensemble recherche ou l'offre de formation. Quelques projets forts illustrent la politique internationale de Sciences Po. En matière d'offre de formation, la direction des études et de la scolarité fait émerger des formations de plus en plus lisibles aux standards internationaux et intégrées sur l'environnement métiers, avec par exemple la refonte complète de l'ancienne section internationale en un master d'affaires internationales, le développement de l'école de journalisme, le développement d'une école de la communication, la recherche d'une capacité renouvelée des étudiants étrangers en 1<sup>er</sup> cycle à travers les 1<sup>ers</sup> cycles délocalisés et la refonte du programme international en 6 programmes thématiques multilingues, avec la création d'un Master of Public Affairs entièrement en anglais, centré sur l'analyse des politiques publiques dans le cadre de la mondialisation.

Le deuxième chantier est la modernisation des admissions pour les étudiants internationaux. Il s'agit de mettre en place une gestion des admissions en ligne. Aujourd'hui, l'ensemble du processus d'admission dans des institutions comme la LSE ou Georgetown University se fait en ligne. C'est ce que Sciences Po mettra en œuvre. Un projet est en cours d'élaboration et sera opérationnel pour la rentrée 2007. Le troisième chantier est le renforcement des partenariats stratégiques internationaux pour accroître la compétitivité. Sciences Po a plusieurs doubles diplômes avec la LSE et a une quinzaine de partenariats stratégiques forts, notamment avec Harvard, Princeton, Oxford, le centre Marc Bloch à Berlin et l'ensemble des réseaux européens de recherche dans lesquels Sciences Po est très bien intégré et souvent leader. Il existe un certain nombre de programmes qui regroupent l'ensemble des dimensions de l'institution (recherche, enseignement, débats publics et diffusion). Le programme Alliance, créé en 2002 à Columbia University, entre dans ce cadre. Il est animé par deux personnes qui sont envoyées par Sciences Po, l'Ecole polytechnique et l'université Paris I. Ce programme a pour objet de développer de la recherche et des doubles diplômes avec Columbia sur l'ensemble des thématiques que peuvent soutenir les trois institutions françaises : sciences sociales, droit, mathématiques financières et physique. Deuxième exemple de programme, à la rentrée 2006, un chercheur de Sciences Po, Christian Lequesne, a pris ses fonctions à la LSE pour développer la stratégie commune aux deux établissements, qui partagent déjà 5 doubles diplômes. En Chine, Sciences Po a 4 personnes qui travaillent à Pékin pour l'Institut : le professeur Richard Balme, spécialiste des politiques publiques européennes, y anime un programme qui s'appelle *Governance and globalisation* et qui regroupe l'ensemble des activités de Sciences Po en Chine. Il est accompagné dans sa démarche par une déléguée de Sciences Po sur place et deux enseignants-chercheurs qui enseignent à la faculté de droit et à la faculté de sociologie de l'université de Tsinghua. En ayant des personnes sur place, on arrive à créer des dynamiques d'intégration extrêmement importantes. C'est le message qu'ont fait passer les responsables de l'université Beida de Pékin, qui est la meilleure université de Chine, et de l'université Fudan à Shanghai, qui accueille également un professeur de Sciences Po chaque année pour un enseignement d'un mois. Paris, New York, Londres et Pékin constituent donc la base d'un réseau qui permet à Sciences Po de se positionner comme un acteur important en matière de recherche et de formation sur les questions posées par la mondialisation. A ce titre, Columbia University, la LSE et Sciences Po ont commencé à créer un réseau intitulé « Action publique et mondialisation » qui regroupe 15 à 20 institutions mondiales. Ce réseau s'est réuni à Paris pour être lancé en octobre 2006 et il se retrouvera à Singapour en octobre 2007 pour fonder l'association *Global Public Policy Network*.

Par ailleurs, Sciences Po développe des politiques intégrées au niveau régional dans le monde. L'objectif a été atteint en ce qui concerne les Etats-Unis, avec la création à Paris du Centre américain de Sciences Po et à New York du programme Alliance. Il est très avancé en Europe dans le cadre des relations établies avec la Commission européenne, l'insertion de Sciences Po dans les grands réseaux de recherche européens et la création des 1<sup>ers</sup> cycles délocalisés européens. Aujourd'hui, Sciences Po déploie des efforts particulièrement importants sur l'Asie et sur l'Afrique. En plus des programmes développés en Chine, Sciences Po a une position de même nature en Inde, au Japon et en Corée. Deux éléments illustrent cela. Le premier est que Sciences Po a des délégués dans ces pays : une personne à mi-temps en Inde et une personne à quart-temps au Japon. L'Institut a l'intention d'augmenter le temps de présence et de travail pour Sciences Po de ces personnes afin d'y développer ses activités. Le deuxième élément est la création à Sciences Po de chaires de professeurs invités financées par les pays qui correspondent à ces chaires. Le gouvernement indien finance une chaire sur l'économie indienne, qui ouvrira à Sciences Po en septembre 2007. La Fondation de Corée finance une chaire Corée, qui a démarré il y a un an. Le travail de cette chaire a permis de faire émerger chez les étudiants l'intérêt pour la Corée et pour la langue coréenne et de développer des programmes de recherche entre la Corée et la France. Des négociations sont en bonne voie pour développer une chaire Japon annuelle qui porterait sur les transformations actuelles du Japon pour s'adapter aux mécanismes de la mondialisation. Enfin, Sciences Po est en train d'élaborer un projet sur l'Afrique. Avec la Ville de Paris, le ministère de l'Education nationale et la Cité internationale, Sciences Po a déjà mis en œuvre un fonds de solidarité pour étudiants et enseignants africains. Sciences Po a en outre signé des accords avec l'université Cheikh Anta Diop de Dakar et l'université catholique du Cameroun. Cette tentative de développement en Afrique s'appuie fortement sur la présence des anciens Sciences Po dans les différents pays.

Francis Verillaud précise qu'il n'a pas dressé un bilan détaillé des activités internationales de Sciences Po. Il a simplement essayé de mettre en perspective la dynamique internationale qui anime Sciences Po et de cerner les différentes questions auxquelles l'institution doit répondre dans le cadre de la mondialisation. Avec ses forces et ses faiblesses, Sciences Po est une institution d'enseignement supérieur et de recherche qui s'adapte aux défis de la mondialisation et est un acteur réel de cette mondialisation.

#### *b) Questions et observations*

Vincent UHER salue le travail fait par la DAIE pour rendre Sciences Po plus attractif et compétitif. Il pense qu'il y aurait des moyens de valoriser la troisième année à l'étranger. La plupart des étudiants de Sciences Po choisissent de la passer en séjour d'études plutôt qu'en stage. Or, d'après les échos qu'en a l'UNI, le travail fourni par les étudiants pendant cette année n'est pas toujours à la hauteur du potentiel qui est celui des élèves de Sciences Po. On pourrait peut-être valoriser cette année en donnant par exemple aux étudiants la possibilité d'obtenir un certificat de ces universités étrangères, voire un diplôme de niveau bac+3 à condition d'avoir fait un travail préalable pendant les deux premières années de Sciences Po, par exemple dans les enseignements spécifiques des programmes internationaux.

Frédéric BRIGAUD indique que Nouvelle Donne se félicite des orientations de la politique internationale de Sciences Po, notamment pour ce qui concerne l'Afrique et l'Asie, qui correspondent à une demande très forte des étudiants. Il pense qu'une collaboration avec l'association étudiante Sciences Po Afrique, dont les membres sont très motivés, pourrait être intéressante. En ce qui concerne le programme Asie, il demande où en est le projet de campus Asie, s'il existe toujours. On en entend parler dans la presse, ce qui attise la curiosité des étudiants. Par ailleurs, il indique que Nouvelle Donne a reçu de nombreuses sollicitations des étudiants pour que le TOEFL et l'IELTS soient organisés de façon groupée. Cela existe certes déjà, mais si on en croit les étudiants, cela ne fonctionne pas très bien. Les étudiants souhaitent la gratuité de ces examens, dont les frais peuvent être importants. En outre, la répartition des lieux de passage du TOEFL pose problème, par exemple quand des étudiants qui vivent à Strasbourg doivent le passer à Montpellier alors que des étudiants parisiens le passent à Strasbourg. Par ailleurs, la maîtrise de l'anglais est très importante pour les étudiants et à ce titre, l'initiative des bi-classes est louable, puisqu'elle permet aux étudiants dont le niveau est insuffisant de suivre quatre heures d'anglais par semaine plutôt que deux. Mais la majorité

des étudiants souhaitent que cela ne les empêche pas de suivre une deuxième langue étrangère s'ils le souhaitent. Si l'anglais est indispensable, la maîtrise d'une deuxième langue étrangère est souvent demandée au niveau international, notamment pour la recherche. Enfin, les étudiants étrangers extra-communautaires ont plus de difficultés que les étudiants communautaires et se heurtent notamment au niveau maximum des droits de scolarité, soit 5000 euros, ce qui pose problème à certains.

Mara DOBRESCU souligne que Francis Verillaud a parlé de l'amélioration constante des services qu'offre Sciences Po à ses étudiants internationaux et de l'importance de ces services pour la compétitivité de l'Institut. Elle demande où en est le projet de construction d'une maison des étudiants de Sciences Po à la Cité internationale. Par ailleurs, elle estime le fonds de solidarité pour les étudiants et enseignants africains est une bonne initiative et demande quelles sont les pistes pour développer des projets de ce type et élargir ces aides aux étudiants extra-communautaires, qui ne bénéficient que très marginalement du système d'aide sociale de Sciences Po.

Christian LEQUESNE souhaite témoigner de son expérience à la LSE depuis septembre 2006. Il peut témoigner de la reconnaissance de Sciences Po en tant qu'institution d'enseignement et de recherche aux standards internationaux dans une institution comme la LSE. Ce n'est pas pour rien que Sciences Po a réussi 5 doubles diplômes avec cette école. Il estime que sur le plan de l'enseignement et de la recherche, mais aussi du profil des étudiants, les deux institutions se ressemblent énormément. Sciences Po n'a pas à rougir de ce qu'il offre en termes de substance. Mais il faudrait réfléchir au fait que de plus en plus, les services sont un élément très important du choix des étudiants. Il s'agit notamment de la possibilité de s'inscrire en ligne, des horaires d'ouverture de la bibliothèque, du nombre de postes informatiques à disposition... Dans la compétition internationale, la question de l'offre de services est devenue fondamentale dans le choix des étudiants. En ce qui concerne le critère de la langue, une institution comme la LSE n'a bien sûr pas de problème, puisqu'elle enseigne dans la langue dominante au niveau international, ce qui n'est pas le cas d'une institution française. Sciences Po a déjà mis en place des enseignements en anglais pour attirer les étudiants, mais il faudrait le faire de manière plus systématique, comme le font un certain nombre d'universités européennes, notamment en Suède et aux Pays-Bas. Ces deux pays ont réussi à attirer de nombreux étudiants étrangers grâce à cette flexibilité vis-à-vis de l'anglais.

Marthe POMMIE indique que les étudiants se félicitent que Sciences Po s'adapte à la mondialisation. Elle se félicite aussi de voir que les propositions de l'UNEF en ce qui concerne la politique des langues et les frais de scolarité pour les étudiants extra-communautaires font le consensus auprès des syndicats étudiants. Elle indique qu'une association est en train de se monter sur l'année à l'étranger. Cette association reflète l'inquiétude des étudiants, qui ont l'impression de ne pas recevoir assez d'informations et de pâtir des inégalités entre ceux qui savent comment se renseigner et les autres. Elle propose de développer un partenariat entre la DAIE et cette association afin de mieux informer tous les étudiants. Enfin, elle demande comment sont attribuées les bourses pour le fonds de mobilité internationale et veut savoir s'il serait possible que des élus étudiants siègent à la commission d'attribution de ces bourses.

Jean-Emmanuel COMBES souligne que les relations avec les anciens élèves sur place, auxquels Francis Verillaud a fait allusion, peuvent être un élément fondamental pour deux raisons : il y a un fort intérêt des anciens à soutenir le projet éducatif de Sciences Po et il y a là une opportunité pour eux de retrouver tout l'élan qui caractérisait leurs relations avec l'Institut dans les années précédentes. En outre, maintenant qu'un tiers des étudiants de Sciences Po sont étrangers, toutes ces personnes, quand elles retournent vers leur pays, ont un grand intérêt à retrouver un peu l'ambiance du cursus et du campus par le biais de la relation de Sciences Po avec les anciens. Avec le temps, Sciences Po arrive parfois à être plus présent que l'encadrement de l'association des anciens dans les pays concernés. Les représentants de Sciences Po peuvent jouer à l'avenir un rôle moteur dans le rapprochement du monde des anciens et de celui des enseignants.

Laurent GERMAIN demande si le ratio d'un tiers d'étudiants étrangers correspond à une cible qui avait été fixée et qui est considérée comme un niveau satisfaisant. Par ailleurs, au regard de l'atout que constitue le fait d'accueillir un professeur étranger renommé, il demande si on arrive à trouver des solutions au problème de la rémunération.

Richard DESCOINGS rappelle que depuis 30 ans, l'Etat n'investit pas dans les universités françaises. Plus précisément, il investit dans la construction et la rénovation de l'immobilier universitaire, avec de

très bons résultats, mais il n'investit pas dans les moyens de fonctionnement des universités et dans les services rendus par les universités. Par exemple, la marge de manœuvre de la Direction générale de l'Enseignement supérieur en 2006 par rapport à 2005 était de 4 millions d'euros d'augmentation pour la totalité des universités françaises et des établissements rattachés au ministère de l'Education nationale. Le même montant a été retenu en 2007 par rapport à 2006. Cela signifie qu'on a une équation simple : si les pouvoirs publics ne financent pas les différents éléments qui ont été suggérés, comme le logement, les bourses pour les étudiants extra-communautaires, des horaires d'ouverture des bibliothèques étendus, qui sont extrêmement importants, comment les financer ? On entend beaucoup dire que l'éducation et l'université seront une absolue priorité après les élections, mais pour le moment, ce n'est pas le cas. Par ailleurs, Sciences Po a son centre principal à Paris et en Ile-de-France, ce qui est une immense malchance du point de vue du financement par les collectivités locales, pour une raison simple : globalement, les universités franciliennes sont beaucoup moins bien dotées que Sciences Po, ne serait-ce qu'en moyens immobiliers et en équipement. Le Conseil régional et le Conseil municipal de Paris ne considèrent donc pas que l'investissement dans Sciences Po est une priorité. Cela s'est bien vu dans le contrat de projet Etat-région Ile-de-France qui est en train de se conclure. Ce sont d'abord les universités franciliennes hors Paris qui ont été d'abord aidées, ce qui est difficile à contester en termes de politiques publiques. Dans Paris, assez peu d'universités ont été fortement aidées, à l'exception de Paris 8. Sciences Po a donc un problème de financement public de ses services. Dans les éléments d'attractivité et de compétitivité internationale de Sciences Po, il y a la faiblesse relative de ses droits de scolarité. En France, on considère même dans les familles les plus riches que 5000 euros est une somme importante, même si c'est beaucoup moins que pour les écoles de commerce. Mais un peu partout dans le monde, ce montant de droits de scolarité n'est pas considéré comme élevé. On sait que ce n'est pas avec les droits de scolarité de Sciences Po qu'on pourra financer une part importante de l'amélioration des services. On compare Sciences Po à la LSE en termes de services rendus, mais à la LSE, le montant des droits de scolarité en master est de 18 000 euros par an. Sciences Po est très loin du compte. Richard Descoings précise qu'il s'est engagé devant le Conseil d'Administration de la FNSP à ne pas augmenter les droits de scolarité en dehors de l'inflation jusqu'à 2008, mais il faut avoir en tête ce différentiel. L'extension des horaires de la bibliothèque implique de faire rester plus tard des salariés qui ont des droits, des problèmes de rémunération et des problèmes de logement : les agents de bibliothèque vivent rarement dans Paris et ouvrir tard le soir signifie rentrer tard dans des endroits où il y a moins de transports publics et plus de sentiment d'insécurité. Tout cela a en outre des conséquences sur la vie familiale. Le rôle du directeur est de faire en sorte que les différentes composantes de Sciences Po trouvent le meilleur équilibre possible.

En ce qui concerne l'état d'avancement du projet de Sciences Po à la Cité internationale, c'est un exemple d'absence de continuité du service public et du peu d'intérêt de l'administration pour le pouvoir politique. Les Conseils d'Administration de la FNSP et de la Cité internationale, ainsi que le Conseil de Chancellerie des universités de Paris, avaient voté une convention au terme de laquelle un échéancier, un budget et la répartition des sommes à l'intérieur de ce budget avaient été approuvés. Avec le changement de délégué général à la Cité internationale, le recteur de Paris a pris une position très claire consistant à dire qu'une maison de Sciences Po à la Cité internationale serait une difficulté de plus pour les universités parisiennes. Richard Descoings a demandé au recteur s'il y avait d'autres projets, notamment venant des universités parisiennes. On lui a répondu que ce n'était pas le cas, mais que là n'était pas la question. A l'heure actuelle, la Cité internationale indique qu'elle construira cette maison si Sciences Po la finance, ce qui coûterait 8 millions d'euros au lieu des 3 millions prévus auparavant sur un coût total de 17 millions. Sciences Po n'est pas en mesure d'investir cette somme et le directeur ne croit pas que l'Etat veuille le faire, en tout cas pour le moment. C'est un exemple concret des limites que Sciences Po rencontre dans le développement de ses services.

Certains demandent plus d'autonomie des étudiants, notamment par le versement d'une allocation d'autonomie. Cette question a un aspect financier, avec les limites que connaît Sciences Po, et un aspect éducatif : Sciences Po n'est pas une famille, mais une institution d'enseignement supérieur qui accueille des étudiants majeurs en charge de concevoir leur formation supérieure. Richard Descoings ne sait pas si beaucoup d'élèves de Sciences Po travaillent moins pendant leur année à l'étranger qu'ils pourraient le faire et il ne souhaite pas le savoir : Sciences Po n'est pas une « nounou » et ne va pas entrer dans un système où on vérifierait ce que font des étudiants de 19 ou 20 ans. Ce séjour est une

opportunité pour les étudiants et c'est à chacun de la saisir. Le seul contrôle sera le contrôle universitaire par les autorités académiques de l'université d'accueil. En ce qui concerne un possible diplôme à bac+3, la certification par Sciences Po des trois années du 1<sup>er</sup> cycle a récemment été adoptée par le Conseil de Direction. Mais s'il s'agit de demander aux partenaires universitaires étrangers de prendre en compte les deux années passées à Sciences Po et l'année effectuée chez eux, et de donner un diplôme à ces étudiants en séjour d'études, cela rencontrerait un immense éclat de rire. Il est extrêmement rare qu'une université qui accueille un étudiant extérieur qui n'est pas normalement formé dans le cadre de cette université et qui n'y paie pas de droits de scolarité accepte de lui délivrer un diplôme. L'idée que Sciences Po pourrait imposer un tel système à ses partenaires rappelle un peu l'attitude française sur le futur traité constitutionnel européen. En ce qui concerne l'information sur l'année à l'étranger, Richard Descoings indique qu'il est en faveur de toutes les améliorations possibles. Si cette nouvelle association peut faire des suggestions concrètes, elles seront prises en considération. Il rappelle cependant que 80% des élèves qui partent à l'étranger ont un de leurs trois choix et que 60% ont leur premier choix, ce dont il faut féliciter la DAIE et la direction des études. En ce qui concerne le nombre des étudiants étrangers, ils sont un tiers sur l'ensemble de l'institution, mais ce n'est pas le cas si on regarde composante par composante : il y a encore peu d'étudiants étrangers en préparation aux concours administratifs même si les Européens peuvent se présenter. Il y a en revanche beaucoup d'étudiants étrangers dans le master affaires internationales. Si on prend les 5 années de la formation initiale jusqu'au master, on est plus près de 40% d'étudiants étrangers. Quant à savoir si on peut aller au delà, cela soulève plusieurs questions. L'une d'entre elles est de savoir jusqu'où le contribuable français représenté par le ministère de l'Education nationale acceptera de financer à hauteur des deux tiers un établissement français qui accueille beaucoup d'étudiants étrangers. Il rappelle que ce ministère refuse de délivrer des bourses à des étudiants européens non français, comme tous les ministères de l'Education nationale des pays membres de l'Union européenne. Sciences Po est unique en Europe à traiter les citoyens européens comme s'ils étaient tous citoyens français et à se substituer aux services publics de l'aide financière. Mais le directeur ne peut pas étendre à l'ensemble du monde ce que Sciences Po fait déjà de façon unique pour les étudiants européens. Sciences Po a des programmes de bourses pour les autres étudiants étrangers, mais ce sont des bourses sur critères universitaires. La politique internationale est un élément central à Sciences Po, mais l'Institut connaît des limites qu'il essaie de repousser, ce qui est un combat quotidien. Sciences Po ne va pas dans cette compétition internationale avec tous les atouts possibles.

Michel PEBEREAU pense que le Conseil aura l'occasion de revenir sur ces questions.

## **II. PRESENTATION DES IMPLANTATIONS IMMOBILIERES DE SCIENCES PO**

### *a) Exposé*

Nadia MARIK rappelle qu'il y a un peu plus d'un an, Sciences Po a acquis l'ancien immeuble de l'ENA rue de l'Université. Cela constitue une acquisition importante, puisque cet immeuble a une superficie de 6000 m<sup>2</sup> environ. Cela a été l'occasion pour Sciences Po de revoir le nombre de ses sites : l'Institut en a encore 41 dans Paris et après avoir rationalisé ces implantations, il est prévu de n'avoir plus que 19 sites d'ici 2008. Elle précise que l'acquisition de l'immeuble de la rue de l'Université ne correspond pas à un objectif d'expansion immobilière, puisqu'en contrepartie de l'acquisition de ces locaux, Sciences Po va céder un certain nombre de sites qui correspondront en gros à la surface de l'immeuble de la rue de l'Université. L'intérêt de l'opération est de passer d'une emprise où Sciences Po était locataire à un site dont la FNSP est propriétaire. Sur l'ensemble des 46 000 m<sup>2</sup> dont dispose Sciences Po, les cycles en régions inclus, l'Institut en possède à peu près la moitié et loue l'autre moitié. Depuis une année, Nadia Marik et Aurélien Krejbich, directeur des services généraux et de l'immobilier, travaillent pour préparer cette réorganisation des implantations. Avec l'entreprise de conseil qui les accompagne dans cette démarche, ils ont rencontré un certain nombre de pôles de Sciences Po, des salariés, des représentants des élèves et des enseignants, afin de partir des besoins des différentes composantes en matière d'implantation immobilière. Par ailleurs, ils ont examiné de près l'ensemble des locaux pour voir ce qu'il serait plus efficace et plus économique de garder ou de quitter. Ce travail a été extrêmement long. En outre, entre octobre 2005 et mars 2007, Sciences Po s'est encore développé, avec notamment 6% de salariés en plus, ce qui est un point



important en matière de détermination de la surface dont on aura besoin. Il a fallu se mettre d'accord sur un nombre d'implantations cibles et prendre acte du développement de Sciences Po pour décider du nombre de m<sup>2</sup> nécessaires pour déployer les activités de l'Institut. Cette réflexion a notamment porté sur le devenir du 9 rue de la Chaise. Ce site appartient à la Ville de Paris, qui en avait donné l'usage à EDF, qui l'avait rétrocédé à Sciences Po par une convention signée en 1974. L'ensemble de cet édifice juridique arrive à échéance à la fin 2009. Les 1700 m<sup>2</sup> de ce bâtiment sont essentiels pour Sciences Po et il a fallu renégocier avec la Ville de Paris pour savoir quelles étaient ses intentions. Ce n'est que depuis janvier que l'Institut sait qu'il pourra continuer à compter sur cette implantation.

La réflexion en est maintenant au stade où la direction a pris l'ensemble des sites et y a fléchi ses activités. Cette semaine vont commencer à se réunir des groupes de travail site par site. On va également créer des groupes de travail transversaux sur des sujets importants. Le premier est la circulation des données papier, notamment tout ce qui a trait à la reprographie. Le deuxième est l'archivage à Sciences Po : va-t-on concentrer les archives dans un nombre limité de lieux, notamment le sous-sol de la rue de l'Université, ou va-t-on les ventiler sur les différents sites de Sciences Po ? Enfin, un groupe de travail traitera de la répartition et de l'organisation de la réservation des salles de cours, des salles de réunion et des amphithéâtres. On souhaite que les déménagements soient lissés dans le temps afin qu'il n'y ait pas une effervescence trop grande. Ces déménagements vont toucher entre 250 et 300 salariés au total, ce qui n'est pas négligeable. Ils commenceront a priori fin juin – début juillet. Cette première vague de déménagements s'étalera jusqu'au milieu de l'automne. Si les déménagements commencent relativement tard, c'est parce qu'on s'est rendu compte qu'il y aurait des travaux de sécurité importants à conduire au 13 rue de l'Université. Elle précise qu'on ne va pas faire de travaux importants dans l'ensemble des implantations. Le bâtiment de la rue de l'Université connaîtra des travaux de sécurité, quelques travaux de peinture et l'achat de meubles. En dehors de cela, il n'y aura pas de travaux de rénovation dans ce bâtiment. Toujours dans le cadre de son développement, Sciences Po va constituer un site important au 224 Bd Saint-Germain. Sciences Po occupe actuellement les trois premiers étages de cet immeuble. On va y adjoindre le cinquième étage, qui est aujourd'hui loué par l'association des anciens qui s'installera dans un autre site. Le quatrième étage reste occupé par l'ancienne propriétaire de l'ensemble de l'immeuble et Sciences Po aura un droit de préemption dès lors que cet appartement sera libéré. Le 224 bd Saint-Germain compte un petit bâtiment sur cour qui fait 1 400 m<sup>2</sup>, qui va être refait à neuf et que Sciences Po souhaite louer. Les travaux seront engagés par les propriétaires sur la base des informations fournies par Sciences Po sur les activités qu'on souhaite y développer.

A part certains sites, comme le 56 rue des Saints-Pères, qu'on ne prévoit pas de rénover et donc on ne souhaite pas casser la cohérence, la plupart des sites seront réorganisés sur la base des réflexions des groupes de travail. Sur les documents, le jaune représente les emplacements de bureaux, le vert les emplacements des salles de travail et amphithéâtres et le violet les locaux techniques au sens large du terme. Au premier étage du 224 bd Saint-Germain, les historiens qui sont déjà présents resteront. On y mettra aussi la mission archive. Les deuxième et troisième niveaux accueilleront les centres géographiques de la DAIE. On prévoit aussi d'y installer des postes de travail pour doctorants ou professeurs invités. On trouvera ces postes à pratiquement tous les niveaux des grandes implantations comme le 224 ou le 13 rue de l'Université, afin d'articuler le plus possible l'ensemble des activités de la maison : recherche, formation, et tout ce qui a trait aux directions transversales de l'établissement. Au dernier étage se trouvera la chaire développement durable qui est en train d'être montée avec Laurence Tubiana ainsi que l'IDDRI, qui se trouvait auparavant dans un emplacement loué et dont on souhaitait qu'il soit intégré dans les implantations de Sciences Po. En ce qui concerne le bâtiment sur cour, qui sera refait à neuf, le sous-sol sera entièrement dédié à des salles de cours. On y plantera en priorité la formation continue et deux masters : le master finance et stratégie et le master GRH. Il est prévu que le master marketing soit implanté au 117 bd Saint-Germain, à côté de l'école de journalisme, dans un pôle axé sur la communication et le marketing, mais la décision définitive sur cette implantation n'a pas encore été arrêtée. On a donc aussi prévu un emplacement pour le master marketing dans le bâtiment sur cour du 224 en cas de changement sur cette implantation. Se trouveront aussi dans ce bâtiment le SEAE-GEM et la chaire Mercosur, ainsi que le MBA. Les stagiaires de la formation continue bénéficieront également d'un lieu dédié dans ce bâtiment.

Le 9 rue de la Chaise sera dédié à l'accueil administratif des élèves. Il accueille déjà le service des inscriptions administratives, le service de l'aide sociale et le pôle logement. On souhaite y intégrer le

service des admissions, le pôle central, le service du planning, la gestion administrative des enseignants et le service de gestion des carrières des professeurs de l'Education nationale. Les travaux nécessaires font partie des négociations qui sont en train d'être conduites avec la Ville de Paris, Sciences Po souhaitant que la Ville rénove le bâtiment, qui n'est pas en très bon état. Il faudra aussi faire des travaux de réaménagement de l'accueil. Trois salles de cours actuelles seront transformées en bureaux, mais le bâtiment conservera un amphithéâtre-salle de conférence et quelques salles de cours.

Le 10 rue de la Chaise accueillera la Direction des Finances et Sciences Po Développement, qui est animé par François Rachline. Pour ceux qui ont vécu un peu difficilement les agressions dont Sciences Po a fait l'objet en décembre, une salle de réunion au sous-sol du bâtiment sera transformée en coffre-fort. Le 33 rue Saint-Guillaume continuera à accueillir la DRH.

Le 117 bd Saint-Germain ne connaîtra pas de grandes modifications. Les Presses de Sciences Po et l'Ecole de journalisme y resteront. On souhaite y implanter l'Ecole de la communication, le master de management de la culture et des médias et éventuellement le master marketing. Les salles de classe et de réunions resteront identiques, tout comme les studios radio et les plateaux télé.

Jean-Emmanuel COMBES demande si ces implantations concerneront uniquement la direction administrative des masters ou aussi l'enseignement.

Nadia MARIK répond qu'on attend pour le savoir les résultats du groupe de travail sur les salles de classe. On souhaite à la fois que les implantations soient pratiques et que les masters dont la direction administrative sont dans tel ou tel site y aient aussi des salles de classe où ils seront prioritaires. Mais on souhaite aussi que l'ensemble des étudiants circulent, pas seulement pour des raisons économiques et pour une nécessaire mutualisation, mais aussi parce qu'on ne souhaite pas que les étudiants restent figés dans une seule implantation. Mais il faudra gérer cette nécessaire circulation. La plupart des sites sont proches les uns des autres, mais le 117 bd Saint-Germain est relativement loin, ce qui peut poser problème quand on a 15 minutes de battement entre deux cours. Mais il est facile de circuler entre les autres implantations.

Le bâtiment du 13 rue de l'Université, qui comprend notamment 28 amphithéâtres et salles de conférence, se décompose en trois parties : l'hôtel particulier, un puits de lumière sur l'ensemble du bâtiment, des ailes médianes d'un côté et de l'autre, et au fond du jardin, la partie moderne du bâtiment. Le puits de lumière permet d'avoir un premier sous-sol éclairé, tout comme les salles de classe qui se distribuent autour. En ce qui concerne le 2<sup>ème</sup> sous-sol, la réflexion se poursuit pour savoir si on y créera un espace dédié aux archives. Le 1<sup>er</sup> sous-sol accueillera la reprographie et la régie de l'amphithéâtre principal, ainsi que plusieurs salles de classe pouvant accueillir 25 personnes maximum. Au rez-de-chaussée, le grand hall d'entrée est un espace dont on souhaite faire une Péniche bis ; le groupe de travail continue à réfléchir à l'aménagement de cet espace. On y trouvera aussi la cafétéria. Au 1<sup>er</sup> étage se trouveront Sciences Po Avenir, des salles de classe et les bureaux du master carrières judiciaires et juridiques, du master de droit économique, la chaire régulation, l'AFSP/AISP et les postes de travail des professeurs invités. On a prévu à chaque niveau des postes de travail pour professeurs invités et doctorants. On souhaite que ces postes soient mutualisés, ce qui est l'intérêt de se regrouper ainsi dans un grand bâtiment. Le 2<sup>ème</sup> étage accueillera la partie internationale : le master affaires internationales, le master métiers de l'Europe, le Centre d'études européennes, la chaire finances internationales et des postes de travail et salles de classe. On y placera également la cellule d'aide psychologique. Au 3<sup>ème</sup> niveau, on trouvera le Master of Public Affairs, le master affaires publiques, la prépa aux concours administratifs, la chaire Mutation de l'action publique, le master stratégies territoriales et urbaines et les postes de travail invités. Au 4<sup>ème</sup> niveau, on trouvera l'OSC, le CDSF, le CSO et le master de recherche en sociologie, ainsi que des postes de travail et des salles de professeurs. Au dernier étage, on trouvera la chaire Santé, la chaire Humanités scientifique, des postes de travail et la salle du Conseil.

Le 27 rue Saint-Guillaume sera un pôle dédié aux 1<sup>ers</sup> cycles et plus largement à la formation fondamentale, à tout ce qui a trait au tronc commun, avec la Direction des études et de la scolarité des 1<sup>er</sup> cycles et la DES des tronc communs et des projets collectifs. Y resteront aussi la direction générale de Sciences Po, la direction scientifique et certains services transversaux comme la DSI et la DSGI. On y maintiendra également les salles de lecture de la bibliothèque sur l'ensemble des niveaux, les amphithéâtres et salles de conférence, ainsi que les locaux syndicaux et l'infirmerie.

En ce qui concerne le 56 rue des Saints-Pères, toute une aile sur deux niveaux sera dédiée aux associations étudiantes et aux syndicats étudiants. Le bâtiment continuera à accueillir la direction de la communication. On y trouvera également le secrétariat des langues, afin qu'il soit proche des autres services, ainsi que le service audiovisuel et de cartographie.

Le 199 bd Saint-Germain continuera à accueillir le master recherche et l'Ecole doctorale, le 98 rue de l'Université le CEVIPOF, le 68 quai d'Orsay l'OFCE, le 30 rue Saint-Guillaume le DRD. Le 56 rue Jacob continuera à accueillir le CERI et le centre d'histoire de Sciences Po. Le cycle urbanisme se trouvera rue Jean-Sébastien Bach et le CSO rue Amélie.

Les groupes de travail ont un travail important à mener. Après la première vague de déménagements qui concernera 80% des implantations, il y aura une deuxième vague au printemps 2008, dans la mesure où les travaux du 224 bd Saint-Germain ne seront terminés qu'à ce moment.

#### *b) Questions et observations*

Rémi BENSOUSSAN demande s'il sera possible de mettre en place des salles de travail qui seront ouvertes de 8 h à 21h, ce qui réglerait en partie le problème des places à la bibliothèque et des horaires d'ouverture de celle-ci. Par ailleurs, il demande où seront placées les salles informatiques. Il est d'accord sur le fait qu'il faut favoriser la communication entre les différents bâtiments et entre les étudiants des différents masters pour éviter le morcellement de Sciences Po entre différentes formations, ce qui est le risque présenté par l'Ecole de journalisme. Enfin, en ce qui concerne la cafétéria du 13 rue de l'Université, une association étudiante propose de mettre en place une cafétéria solidaire qui serait gérée par les étudiants. Il serait intéressant de voir avec elle les possibilités de le faire. Si cela ne marchait pas, pourrait-on voir avec le CROUS la possibilité de mettre en place une cafétéria offrant des plats chauds ?

Mara DOBRESCU indique que des représentants des étudiants souhaiteraient assister aux groupes de travail sur les implantations, notamment les groupes de travail transversaux, par exemple sur l'organisation des salles de cours et sur la reprographie. Par ailleurs, elle demande si les normes environnementales seront prises en compte dans l'ensemble de ces projets et quelle place on accordera à la gestion et au recyclage des déchets dans l'ensemble des implantations de Sciences Po. Elle demande également s'il est prévu de faire réaliser un audit pour quantifier l'empreinte écologique de l'ensemble des bâtiments, et si oui, à quelle échéance.

François HEILBRONN demande quel sera le bilan économique et financier de ces opérations. On abandonne des locations et on a fait une acquisition financée par un prêt. Il demande si cette opération, avec d'un côté des économies de loyer et de l'autre les frais financiers de remboursement de la dette, sera positive pour Sciences Po.

Nadia MARIK indique que la question des salles d'informatique sera traitée par le groupe de travail sur les salles de classe. Au total, on passera d'environ 55 salles à 80 amphithéâtres et salles de classe, de travail et de conférence. On augmentera donc la place disponible de manière conséquente, ce qui permettra un peu de desserrer l'étau dans lequel Sciences Po était depuis plusieurs années. Cela permettra également de ne plus louer de manière aussi régulière. La question des horaires d'ouverture des salles de travail fait partie du projet de bibliothèque. Puisque celle-ci se trouve dans le bâtiment du 27 rue Saint-Guillaume, les salles de travail de cette bibliothèque suivront les horaires d'ouverture du 27. La question de la cafétéria sera abordée dans le cadre du groupe de travail, mais on pense à une réflexion plus large sur la restauration à sciences Po, que ce soit pour les élèves, les enseignants et les salariés. Il s'agit de résoudre cette question par une palette complète de propositions, avec le souci d'avoir des lieux où salariés, étudiants et enseignants puissent se mélanger. Par ailleurs, il faudra faire un audit écologique. Aujourd'hui, les contraintes juridiques sur les bâtiments qu'on loue ou qu'on cède comportent des spécifications lourdes avec des audits sur les termites, l'amiante et sur un certain nombre de choses. Tous ces bâtiments et sites sont classés sur des critères qui peuvent se rapprocher de l'écologie. Pour les sites historiques du 27 et du 56, on a commencé à y travailler et dès que les fonds seront réunis, la priorité sera de refaire le bâtiment du 56 rue des Saints-Pères. Dans ce cadre, Sciences Po souscrit à une démarche de respect des normes environnementales.

Grégory ROUCA ajoute que Sciences Po est sorti de la gestion des déchets par la Ville de Paris et a fait appel à un prestataire privé, la Corbeille bleue, qui récolte l'ensemble des déchets de Sciences Po et les trie. Ce tri des déchets n'existait pas avec la Ville de Paris. D'ici à 2009, quand Sciences Po aura quitté plusieurs locations, un deuxième contrat sera passé avec la Corbeille bleue et il est prévu d'aller plus loin dans la gestion des déchets à Sciences Po.

Nadia MARIK répond à François Heilbronn qu'elle aurait aimé présenter le bilan économique aujourd'hui. Mais Sciences Po est toujours en négociation avec le 224 bd Saint-Germain. Cette négociation est longue puisque les niveaux de prix au m<sup>2</sup> étaient très variables d'une implantation à l'autre et qu'il s'agissait de baux qui s'étaient en quelque sorte sédimentés. Sciences Po revoit la totalité de ces prix avec l'aide d'un avocat et n'est pas arrivé au bout de ce chiffrage. Elle rappelle qu'il y a 18 mois, la direction de Sciences Po avait proposé au Conseil d'Administration de financer par économies l'annuité de 2,7 millions que représente l'acquisition du 13 rue de l'Université. Cette annuité sera constante jusqu'à la fin des 30 années, alors que si Sciences Po n'avait pas acheté ce bâtiment, il aurait fallu continuer à louer et les loyers auraient augmenté sur 30 ans. Il faut donc intégrer tous ces éléments dans le calcul. Elle pense qu'elle sera en mesure de présenter les premiers chiffres d'ici la fin du mois. Le 9 rue de la Chaise reste une inconnue, mais il sera possible de présenter plusieurs hypothèses en fonction du prix possible du 9 rue de la Chaise. Elle rappelle que l'objectif de Sciences Po était de réaliser 2 millions d'euros d'économies de loyer sur la base des prix du loyer en 2005. Aujourd'hui, si on intègre l'augmentation de l'emprise immobilière de l'Institut du fait de son développement, on est à peu près dans l'épure qu'avait fixée le Conseil d'Administration de la FNSP.

Richard DESCOINGS propose, compte tenu de l'heure, de reporter les points 3 et 4 de l'ordre du jour à la prochaine réunion du Conseil de Direction.

Michel PEBEREAU est d'accord, si le Conseil n'y voit pas d'objection. Il estime que ces exposés sur la politique internationale et sur les implantations immobilières, étaient très intéressants et utiles parce qu'ils permettent de situer les questions avec lesquelles Sciences Po va vivre dans les prochaines années.

### **III. ADOPTION DU PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA SEANCE DU 29 JANVIER 2007**

Le procès-verbal est adopté.

### **IV. ECHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES**

Gwenolé BUCK regrette qu'on n'ait pas pu poursuivre le point sur la politique internationale, qui aurait pu faire l'objet d'un débat plus long. Par ailleurs, il est surpris que le Conseil soit informé à ce stade de la mise en place d'une Ecole de la communication. Il aurait été intéressant que le Conseil soit informé avant la réunion de la commission qui a préparé ce projet. Cela aurait permis à certains de ses membres de demander à participer en amont à l'élaboration du projet. D'après ce qu'il a entendu, ce projet doit être financé de manière privée par des entreprises qui participeront en outre à l'élaboration du projet pédagogique. L'UNEF nourrit donc un certain nombre d'inquiétudes sur le contenu pédagogique de ce projet. Par ailleurs, il informe le Conseil de Direction qu'une réflexion va s'engager sur la codification d'un certain nombre de points disciplinaires et de principes généraux de Sciences Po. C'est particulièrement important en raison de la recrudescence récente d'actes, de propos et d'inscriptions homophobes, antisémites et sexistes, qui sont intolérables et incompatibles avec ce qu'est l'enseignement supérieur français. Il est important que ces travaux puissent avancer rapidement pour que les auteurs de ce genre de propos soient punis comme ils le méritent.

Michel PEBEREAU répond que le Conseil a eu les débats nécessaires sur les questions abordées aujourd'hui et qu'on vient de reporter deux points qui étaient à l'ordre du jour parce qu'on a longuement débattu de la politique internationale et des implantations. Le Conseil a pour règle de travailler de 8h 30 à 10 h et plusieurs membres prennent des engagements au delà de cet horaire. C'est pourquoi on a reporté deux points à la prochaine séance. En ce qui concerne la politique internationale, il y a eu un débat selon les formes habituelles d'un débat du Conseil : s'agissant d'un

sujet qui ne donne pas lieu à un vote, chacun intervient après l'exposé et dit ce qu'il a à dire avant que le directeur ne réponde aux réactions et questions. S'il y avait eu une décision à prendre, on aurait pu prolonger les débats aussi longtemps que nécessaire, mais ce n'était pas le cas.

La séance est levée à 10h15.