

**CONSEIL D'ADMINISTRATION
DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES
- mardi 21 mai 2013 -**

Sommaire

I.	Adoption des procès-verbaux des séances du 18 décembre 2012, du 9 janvier, du 19 février et du 1 ^{er} mars 2013	2
II.	Examen des comptes 2012	4
III.	Questions diverses	11

=====

MEMBRES PRESENTS

Anita BELDIMAN-MOORE, Aurélien BRUNEL, Hélène CARRERE D'ENCAUSSE, Jean-Claude CASANOVA, Henri de CASTRIES, François CHEREQUE, Jean-François CIRELLI, Martial CRON, Hélène GISSEROT, Marc GUILLAUME, Marion GUILLOU, Serge HURTIG, Alain LANCELOT, Pascale LECLERCQ, Louis MARROU, Catherine MAYEUR-JAOUEN, Frédéric MION, Jean-Claude PAYE, Michel PEBEREAU, Isabelle RENOARD, Jean-Marc SAUVE, Louis SCHWEITZER, Jean-Claude TRICHET.

MEMBRES ABSENTS

Patrice BOURDELAIS, Olivier DUHAMEL, Florence FAUCHER, Jean-Paul FITOUSSI, Marc LADREIT de LACHARRIERE, Pascal LAMY, Nathalie LOISEAU, Philippe NEAU-LEDUC, Antoine ROGER, Philippe TERNEYR, Etienne WASMER.

Intervenant :

François LAMY, Commissaire aux comptes

Assistaient à la réunion :

Charline AVENEL, Secrétaire générale de la FNSP ; Michel GARDETTE, Directeur de l'information scientifique ; Yves RICHARD, Chargé de mission à la FNSP ; Pierre-Yves SUARD, Directeur financier.

PROCES VERBAL

La séance est ouverte sous la présidence de Monsieur Jean-Claude CASANOVA à 9 heures 05.

M. le PRÉSIDENT.- Sont excusés : M. Bourdelais ; M. Duhamel (procuration à M. Chérèque) ; Mme Faucher (procuration à Mme Beldiman-Moore) ; M. Fitoussi (procuration à M. Casanova) ; M. Ladreit de Lacharrière (procuration à M. Casanova) ; M. Lamy (procuration à M. Chérèque) ; Mme Loiseau (procuration à Mme Gisserot) ; M. Neau-Leduc (procuration à M. Lancelot) ; M. Roger (procuration à Mme Mayeur-Jaouen) ; M. Terneyre (procuration à Mme Mayeur-Jaouen) ; M. Wasmer (procuration à M. de Castries.)

23 membres sont présents ; il y a 10 procurations.

I. APPROBATION DES PROCES-VERBAUX DES 18 DECEMBRE 2012, 9 JANVIER, 19 FEVRIER ET 1^{ER} MARS 2013

M. le PRÉSIDENT.- Y a-t-il des observations ?

Mme GUILLOU.- J'ai remis une petite modification rédactionnelle.

☛ Les procès-verbaux sont approuvés à l'unanimité.

M. le PRÉSIDENT.- Je dois vous dire un mot de la rémunération de notre Administrateur. Je vous prie de nous excuser de vous avoir adressé un peu tard le projet de résolution mais il fallait le rédiger avec précision et disposer d'un certain nombre d'indications. La décision formelle que nous allons prendre est la suite logique de décisions que votre conseil a déjà prises. Je voudrais vous rappeler l'historique.

Jusqu'à 2005, la rémunération de l'Administrateur était fixée par le Président. Depuis 2005, elle était fixée par le Président après avis du comité des rémunérations. Le 22 mai 2012, à la première réunion de ce conseil, nous vous avons informés de la nouvelle politique que nous adopterions, à savoir que la rémunération de l'Administrateur serait fixée par le Président après avis du comité des rémunérations, et sa proposition soumise au conseil d'administration. La rémunération de l'Administrateur deviendrait alors publique et serait décidée par le conseil d'administration.

En même temps, lors de sa première séance, nous avons informé le conseil de l'orientation générale que nous souhaitons c'est-à-dire que, lorsque l'Administrateur est en même temps directeur de l'IEP, la rémunération se composerait de deux parties. Comme directeur de l'IEP, il percevrait la rémunération d'un président d'université française ; comme Administrateur de la Fondation, il percevrait une indemnité qui comprendrait une part fixe et une part variable. Cette ligne générale ne se produit que lorsqu'il y a confusion des deux emplois sur une même personne.

Dans la réponse que nous avons faite à la Cour des comptes, nous avons précisé ce dont nous avons informé le conseil. Notre texte disait :

« L'Administrateur-directeur de Sciences Po percevra désormais une rémunération composée de la façon suivante : comme directeur de l'Institut, la rémunération d'un président d'université française ; comme Administrateur de la Fondation, une indemnité comprenant une part fixe et une part variable en fonction des résultats obtenus.

Le montant global de cette rémunération ne pourra excéder les niveaux les plus élevés des rémunérations des membres de la haute fonction publique ou des dirigeants des opérateurs de l'État. » Il y a environ 150 dirigeants...

Mme GISSEROT.- ...584 !

M. le PRÉSIDENT.- Leur rémunération couvre un spectre très large, dépassant d'ailleurs ceux que nous allons vous proposer.

Dans le budget 2013, que vous avez approuvé les 19 décembre 2012 et 19 février 2013, figurait en page 56 la prévision de dépenses suivante : « *La rémunération annuelle du directeur de Sciences Po comme directeur de l'IEP, 120 000 € bruts, et comme Administrateur de la Fondation*

60 000 € bruts, auxquels s'ajoutent comme il est précisé en note l'indemnité versée directement par l'État à tous les présidents d'université. »

Ce que nous allons vous proposer est légèrement inférieur à ce total. En même temps que nous répondions à la Cour des comptes, nous avons officiellement écrit à la Ministre pour lui dire quelle orientation nous suivions.

Ce que nous allons vous proposer tient en trois points que je peux résumer.

Pour l'année 2013, la rémunération de l'Administrateur comprend, au titre de ses fonctions de directeur, 130 000 € bruts. Un mot d'explication sur ce montant : il est calculé de façon à tenir compte des charges des personnels de droit privé, qui sont différentes des charges des personnels de droit public. Pour arriver au traitement net, sur ces 130 000 €, il faut réduire d'environ 20 %. Ces 130 000 € - ce qui n'était pas prévu dans le budget qui prévoyait au-delà - incluent l'indemnité versée directement par l'État à tous les professeurs d'université. Je crois que cette disposition est née en 2007-2008. Le Gouvernement de l'époque avait créé cette indemnité pour tous les présidents d'université ; elle devait comprendre une part fixe et une part variable mais les présidents d'université ont redouté un système de part variable ; elle est donc restée fixe. Elle est fixée budgétairement chaque année. Ces 130 000 € bruts incluent donc l'indemnité de l'État.

Comme Administrateur de la Fondation, pour 2013, il percevrait 70 000 € bruts qui seraient fixes, sans part variable. En 2013, nous n'avons pas fixé d'objectif à l'Administrateur ; il n'y a donc aucune part variable à prévoir. En revanche, dans le budget 2014, quand nous reviendrons devant vous en décembre 2013 pour vous proposer ce budget 2014, il pourrait éventuellement contenir une part variable incluse dans l'indemnité de l'Administrateur de la Fondation, si des objectifs lui sont fixés pour obtenir cette part variable. Bien évidemment, à la fin 2013, au moment où votre conseil examinera le budget, il examinera le montant de cette indemnité et les modalités de calcul de cette part variable.

Tels sont les principes généraux qui gouvernent le projet de résolution que nous vous soumettons ; il ne fait qu'entériner les dispositions budgétaires que nous avons prises et les engagements auxquels nous avons souscrits, tant vis-à-vis de la Cour des comptes que vis-à-vis du Gouvernement.

Mme BELDIMAN-MOORE.- Il s'agit d'une rémunération pour 2013 sur 9 mois ?

M. le PRÉSIDENT.- À partir de la prise de fonction de l'Administrateur, à savoir le 28 mars, date de l'arrêté et du décret. Sa situation juridique est celle d'un fonctionnaire en détachement.

M. CHEREQUE.- C'est sur 12 mois remis à 9 ?

M. le PRÉSIDENT.- Oui. C'est, bien sûr, un montant annuel. Nous raisonnons prorata temporis, il sera rémunéré chaque mois sur cette base annuelle divisée par douze.

M. le PRÉSIDENT.- Je sou mets la résolution au conseil. Qui est contre ? Qui s'abstient ?

Projet de résolution relatif à la rémunération de l'Administrateur de la Fondation Nationale des Sciences Politiques et Directeur de l'Institut d'Études Politiques de Paris.

Le Conseil d'administration, vu le décret du 28 mars 2013 portant nomination du directeur de l'Institut d'Études Politiques de Paris (IEP de Paris) par le Président de la République, vu l'arrêté du 28 mars 2013 portant nomination de l'administrateur de la Fondation nationale des sciences politiques (FNSP) par la Ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche et vu l'article L.758-1 du code de l'éducation au titre desquelles la gestion administrative et financière de l'IEP de Paris est confiée à la FNSP, fixe les conditions suivantes pour l'exercice des fonctions de directeur de l'IEP de Paris et d'administrateur de la FNSP par M. Frédéric MION, maître des requêtes au Conseil d'État :

Date de prise de fonction : Vendredi 29 mars 2013

Situation administrative : Fonctionnaire en détachement auprès de la FNSP.

Pendant la durée de son détachement, M. Frédéric MION conservera dans son corps d'origine ses droits à l'avancement et à la retraite, sous réserve de supporter la retenue légale pour pensions civiles.

Rémunération :

Année 2013

Directeur de l'IEP de Paris	130 000 euros bruts / an
Administrateur de la FNSP	70 000 euros bruts / an

Il ne sera pas attribué de part variable en 2013. M. Frédéric MION, en tant que dirigeant de la FNSP, pourra percevoir, sous le contrôle du Conseil d'administration, une part variable annuelle. Un montant prévisionnel relatif à l'attribution d'une part variable sera présenté au Conseil d'administration lors de l'examen du projet de budget 2014 de la FNSP.

☞ **La rémunération telle que proposée est adoptée à l'unanimité.**

(L'Administrateur de la Fondation, les membres de la direction et le Commissaire aux comptes sont invités à prendre place.)

M. le PRÉSIDENT.- Mesdames et Messieurs, je suis heureux de saluer officiellement notre nouvel Administrateur, qui a pris ses fonctions le 29 mars et qui va assister et animer ce conseil. Je lui redis combien cette maison est heureuse de le voir désormais à sa tête.

Je salue également Mme Charline AVENEL, Secrétaire générale de la Fondation. Elle vient de la Direction du budget, ce qui est un gage d'autorité et d'efficacité. Le communiqué a dit que c'était la première Secrétaire générale de la Fondation ; ce n'est pas tout à fait exact puisque, historiquement, elle a des prédécesseurs, notamment un qui est présent, M. Serge Hurtig. Auprès de Frédéric Mion, elle va contribuer à gérer notre maison. Avant sa disparition, Richard Descoings avait d'ailleurs envisagé cette réforme.

II. EXAMEN DES COMPTES 2012

M. le PRÉSIDENT.- Vous avez à votre disposition un certain nombre de documents :

- . les statistiques générales que nous vous donnons chaque année depuis 2010, qui sont le grand panorama de l'évolution de Sciences Po ;
- . une plaquette appelée « *Présentation* » qui va vous être commentée ;
- . le rapport de gestion de la Fondation préparé par notre Administrateur ;
- . les comptes 2012.

Je laisse la parole à notre Administrateur.

M. MION.- Merci beaucoup, Monsieur le Président. Je vais procéder à une brève introduction, après quoi Mme Charline AVENEL, avec l'aide de M. Pierre-Yves SUARD, entrera dans le détail de la présentation qui sera projetée à l'écran.

À titre liminaire, je souhaitais insister très brièvement sur quelques points.

Le premier, c'est que l'année 2012 a été marquée par un dynamisme très réel des ressources de notre institution. C'est vrai pour les ressources publiques, avec la mise en œuvre de la dernière année de notre contrat quadriennal, qui se caractérisait par une poursuite de l'augmentation de la dotation globalisée de fonctionnement qui a augmenté sur la totalité de la durée du contrat. En outre, en 2012, nous avons également eu une augmentation de nos ressources propres avec le mécénat et les partenariats d'une part, mais surtout les droits d'inscription, avec la fin de la montée en puissance du nouveau régime des droits de scolarité adopté en 2009 d'autre part.

Ces éléments inscrivent notre établissement dans un mode de financement que l'on pourrait qualifier d'équilibré entre les ressources que l'on pourrait dire pérennes -même si on peut

s'interroger sur cette pérennité à terme- qui nous sont versées par l'État. Il faut nous assurer d'une stabilisation de ces ressources pour l'avenir et des ressources propres qui auront mission d'assurer le développement de l'institution au cours des années qui viennent.

Ces ressources propres voient leur part relative dans notre budget augmenter pour la troisième année consécutive de sorte que, désormais, elles sont majoritaires dans notre budget. C'est un élément neuf et important dans la vie de Sciences Po. Cela témoigne des efforts réalisés pour développer ses ressources propres et des fruits récoltés d'une politique de développement ambitieuse et dynamique.

En 2012, les dépenses ont poursuivi leur croissance en augmentant de 6,8 %, niveau un peu moindre qu'en 2011 où elles avaient crû de 7 %. Toutefois, l'année 2012 a été marquée par des événements exceptionnels qui ont emporté des effets importants sur l'exécution de notre budget et événements qui, à l'avenir, ne sont pas susceptibles de se reproduire ou de se prolonger dans les mêmes termes.

Le premier, naturellement, est la situation qu'a connue l'institution en termes de gouvernance, à la suite du décès très brutal de Richard Descoings. Cette situation a eu en particulier un effet sur les dépenses relatives à la masse salariale de notre maison. Certes, en 2012, les salariés ont vu leur rémunération augmenter, et même fortement par rapport aux années précédentes, mais le nombre des recrutements a été fortement contenu à partir de l'été 2012, ce qui a eu un effet sur l'exécution de la partie salariale du budget.

Le deuxième événement exceptionnel est le contentieux qui nous a opposé à l'URSSAF, et qui avait fait l'objet d'une provision d'un montant important. Ce contentieux s'est soldé à la faveur de Sciences Po pour les années 2009 à 2011 ; il en découle un impact très direct sur le résultat connu fin 2012. On a bien affaire à un effet ponctuel. Le sort de l'année 2012 est encore en débat ; les effets éventuels sur les comptes 2013 ne sont donc pas connus.

Je soulignerai simplement que ce dossier URSSAF a permis de faire valoir quelques éléments importants relatifs à l'organisation institutionnelle de Sciences Po. Le premier a été de faire constater que, dans notre organisation, seul l'IEP a en charge une activité d'enseignement, la Fondation ayant quant à elle des missions distinctes, notamment le développement de la recherche, pour lequel elle emploie son propre personnel. Le fait que le législateur ait confié à la Fondation la mission d'assurer la gestion et l'administration de l'IEP ne fait pas disparaître l'IEP en tant qu'établissement public de plein exercice. Et, la Fondation ne peut que bénéficier des dispositions applicables à l'IEP, dès lors qu'elle agit pour le compte de l'IEP. Ce sont ces points qui ont été en débat dans le dossier URSSAF et ils sont majeurs pour la suite de l'évolution de notre maison.

Pour conclure, tous ces éléments conduisent à une amélioration très significative de la situation financière de Sciences Po en 2012, amélioration qui se traduit par un résultat très positif permettant une reconstitution de nos capitaux propres et une augmentation du solde de notre trésorerie. Je le répète -car c'est important à avoir en tête- cette amélioration tient pour une très large part à des événements conjoncturels ; il nous faut impérativement travailler à de nouvelles perspectives de financement de l'institution, dans un contexte annoncé de stabilisation de la dotation que l'État nous versera dans les années qui viennent.

Si vous m'y autorisez, je cède la parole à Mme AVENEL.

Mme AVENEL.- En 2012, les ressources de la Fondation ont crû de 12,2 M€. C'est une augmentation de 9 % après une progression de 7 % l'année précédente.

Les ressorts de cette augmentation sont :

. l'augmentation contractuelle de la dotation globalisée de fonctionnement, même si celle-ci a été moindre que ce à quoi nous pouvions nous attendre ;

. une croissance de presque 20 % des ressources de mécénat, de partenariat et de taxe d'apprentissage, en particulier grâce au financement européen et aux succès obtenus sur certaines actions des investissements d'avenir ;

. la progression de quasiment 20 % du produit des droits de scolarité ;

. les ressources de prestation de services sont restées stables.

En un peu plus de vingt ans, les subventions publiques structurelles de Sciences Po sont passées de 90 % de la totalité des ressources à 46 % en 2012, et les ressources propres de

l'établissement de 9 à 53 %. En 2011, les ressources propres représentaient 49 % des ressources de Sciences Po.

Les ressources publiques ont augmenté de 2,2 M€ en 2012 soit 3,2 %. Hors OFCE, le contrat prévoyait une augmentation de 2 M€ après 3,6 M€ en 2010 et 3 M€ en 2011. La réserve de précaution, qui, finalement a été annulée en fin d'année, a été plus importante que les années précédentes ; l'augmentation nette de la subvention a donc été de 1,3 M€.

Ce que nous appelons les subventions institutionnelles ont constitué un vecteur financier important du développement de Sciences Po en 2012, avec une croissance de 3,4 M€ soit + 30,7 %. Cette très forte progression est notamment liée à celle des ressources dites «en provenance des ministères». Cela concerne les investissements d'avenir qui ont apporté 1,3 M€ en plus pour trois projets : Equipex Dime SHS, Idefi Forecast et Labex Liepp. Attribués par l'Agence nationale de la recherche, ils correspondent à des financements deux à trois fois plus élevés que le montant annuel d'un financement sur projet classique, et ils seront présents jusqu'à 2020 et non sur une durée de trois ans comme pour les autres projets financés par l'ANR.

Par ailleurs, les fonds publics européens ont augmenté de 1 M€, soit + 30 %. Ils marquent le dynamisme de la recherche et ses succès au niveau européen.

Enfin, les subventions des collectivités locales ont également augmenté de quasiment 25 %, notamment du fait de la montée en charge des subventions allouées au Campus de Reims.

Les ressources auprès des entreprises et celles de la taxe d'apprentissage ont augmenté de 12,7 %. La taxe d'apprentissage est en croissance de 8,5 % alors que nous sommes dans un contexte de crise. Cette augmentation est liée : à la croissance du nombre d'entreprises verseuses, + 20 % en 2012 ; au doublement du nombre d'apprentis ; à la fidélisation des verseurs. Les ressources du mécénat et des partenariats institutionnels ont aussi connu une évolution dynamique, avec + 17,5 %.

Enfin, la Fondation a reçu 2 M€ de fonds AXA pour la recherche, montant qui est placé et enregistré dans son bilan, ce qui augmente ses capitaux propres.

Le contexte économique et la situation de Sciences Po n'ont pas permis de maintenir le montant de la levée de fonds des donateurs privés. On constate un recul de 430 000 €, soit 27,5 %. Sciences Po n'est pas le seul à avoir constaté la baisse de la générosité ; en France, c'est une tendance générale. Au niveau fiscal, la baisse du barème de l'ISF a mécaniquement diminué l'incitation au don. Enfin, le contexte interne de Sciences Po a engendré un certain attentisme chez les donateurs de Sciences Po, en particulier parmi les plus aisés.

Le chiffre d'affaires de la formation continue a augmenté de 2,2 %. En 2012, il s'élève à 10,6 M€ grâce à la rationalisation des formations courtes, à la meilleure promotion des *Executive master* et au développement de la formation sur mesure vers l'international, en particulier avec l'Asie, l'Inde et le Maroc. Même si la dynamique est pour l'instant assez faible, la marge de l'activité de la formation continue, qui était négative en 2010, a augmenté en 2011 puis en 2012, pour s'établir à environ 500 000 €.

En 2012, les ressources en provenance des usagers ont enregistré une croissance importante de 6,8 M€ soit à peu près + 20 % ; elles s'élèvent à 41 M€. Elles représentent 53 % des ressources propres de Sciences Po ; les droits de scolarité en constituent 47,3 %.

La Fondation affiche une hausse de ses droits de scolarité, sous l'effet : de la croissance des effectifs, + 9 % en 2012 ; de l'impact de la montée en puissance au niveau Master de la première promotion du Collège universitaire avec des droits plus élevés ; de la revalorisation des droits appliqués sur les plus hautes tranches du barème du Collège universitaire et des Masters ; du lancement, au sein de l'École de droit, des préparations au concours de l'École nationale de la magistrature et au concours de commissaire de police et officier de la gendarmerie.

Entre 2005 et 2009, on constate une relative stabilité du coût de l'étudiant : 10 900 € en 2005 ; 10 700 € en 2012. C'est le coût que nous consacrons à chaque étudiant. Dans le même temps, la dépense par étudiant que l'Etat consacre a augmenté dans l'ensemble du secteur ; elle est passée de 7 200 € à 10 800 €. Toutefois, la part financée par l'État pour les étudiants de Sciences Po a fortement diminué, passant de 7 200 € en 2005 à 4 900 € en 2012.

Le poids économique total de Sciences Po représente 167 M€ si l'on tient compte : des rémunérations du personnel du CNRS pour 6,9 M€ et du financement direct d'une partie de la masse

salariale par le Ministère de l'Enseignement supérieur de la recherche pour 10,4 M€ Ceci complète les ressources que nous avons précédemment vues, qui sont directement intégrées au budget de la Fondation.

Les dépenses ont augmenté de 9,2 M€ entre 2011 et 2012, soit + 6,8 %. Elles s'établissent à 145 M€. Deux points méritent d'être notés :

- . les dépenses relatives au personnel, qui représentent 45,3 % du total et qui, en 2012, ont ralenti leur progression, notamment en raison de la mise en attente des recrutements à partir de l'été 2012 ;

- . l'évolution du dossier URSSAF, qui s'est traduite par l'annulation d'une provision réalisée en début d'année.

Du point de vue des dépenses de personnel de la Fondation, par rapport au budget qui vous a été présenté il y a quelques mois, les comptes traduisent une moindre exécution de la dépense de personnel de 2,5 M€ soit 3,7 % d'écart. Ceci traduit des éléments contradictoires.

D'abord, une évolution des rémunérations restée dynamique, sous l'effet des différentes mesures salariales, notamment l'application de l'accord d'entreprise, les revalorisations, les promotions et les changements d'emploi. À l'inverse, on note un nombre de recrutements moins important sur la dernière partie de l'année, en raison du contexte interne de l'institution.

En 2012, les dépenses d'enseignement ont ralenti avec une augmentation de 4,6 % soit 18,2 M€, contre + 13,7 % en 2011. Du point de vue de la formation initiale, les dépenses ont continué à augmenter en corrélation avec les effectifs étudiants ; ceci a permis d'appuyer le développement des activités pédagogiques du Collège universitaire et celui sur le segment Masters et écoles professionnelles. En revanche, les dépenses relatives à la formation continue se sont stabilisées. Cette évolution est liée à l'effort de rationalisation auquel a procédé la maison.

Les dépenses relatives aux ressources documentaires sont en recul de 5 %. Ceci confirme une évolution en faveur des ressources numériques, qui représentent aujourd'hui 15 % des dépenses relatives aux ressources documentaires, et qui ont augmenté de 13,2 % entre 2011 et 2012.

L'effort total relatif aux aides sociales s'élève à 7,6 M€. Il est en augmentation de 9,4 %. Les bourses sur critères sociaux sont les plus importantes : elles représentent 68 % des bourses que nous délivrons. Nous constatons différentes évolutions en 2012 : celle du nombre de boursiers + 8 % ; celle de l'aide moyenne avec la part des étudiants les plus défavorisés qui augmente (36 % contre 34 % en 2011) ; les bourses Emile Boutmy qui sont accordées sur fonds propres aux élèves non européens et qui ont été octroyées à 1,5 fois de bénéficiaires en 2012.

Les bourses doctorales poursuivent une légère croissance avec 13 bourses, soit deux de plus que l'année précédente.

Concernant la politique immobilière, la Fondation occupe 64 000 mètres carrés ; sur une tendance longue, le périmètre immobilier a suivi la croissance des effectifs. Les locations et mises à disposition représentent une surface de 42 000 mètres carrés, soit 65 % du total utilisé par la Fondation et l'IEP. La répartition entre Paris et les six campus en région est de 54 % / 46 %.

Les loyers chargés sont en hausse maîtrisée avec une augmentation de 2,8 %. Les dépenses d'entretien et de maintenance augmentent de 10 % à Paris et de 40 % en région ; c'est le fruit de la montée en charge des campus de région mais aussi de la maîtrise sur le site parisien d'un certain nombre de dépenses.

Les dépenses de fonctionnement sont en hausse plus modérée qu'en 2011, + 5,6 % contre 8,9 %. Elles s'établissent à 16,5 M€. On constate une forte augmentation des prestations de services, notamment de maintenance et de reprographie, avec un nouveau service proposé aux étudiants mais, à l'inverse, on note une baisse des dépenses de promotion, des frais de réception et des achats divers.

Les investissements s'établissent à 5,3 M€. Ils contrastent avec les chiffres élevés de 2011 qui provenaient de l'acquisition pour 8,8 M€ du 9 rue de la Chaise. En 2012, dans ces dépenses, les investissements informatiques représentent la majorité du poste.

Les subventions versées sont stables par rapport à 2011.

Les charges financières et exceptionnelles s'élèvent à 7,2 M€. Cette hausse conséquente de 3,8 M€ provient essentiellement des provisions. Celles-ci représentent 4,4 M€ soit + 3,7 M€ en 2012, notamment en raison du risque de revalorisation par l'URSSAF des taux de charges sociales appliqués aux rémunérations des personnels de la fonction publique dans le cadre de leurs fonctions de direction au sein de l'IEP ou de vacataires d'enseignement. Ceci avait justifié une provision. Sciences Po a gagné la première partie du contentieux qui l'opposait à l'URSSAF sur 2009-2011. Le sujet de 2012 est en cours. Cela a permis de dégonfler ce poste de provisions dont on retrouvera l'impact sur le résultat de la Fondation.

Les comptes 2012 dégagent un résultat net de 4,3 M€ après 1,3 M€ en 2011. Ce niveau élevé est exceptionnel et propre aux événements de l'année 2012. Il provient de l'augmentation contenue de la masse salariale, notamment du fait du recrutement moins dynamique sur la fin de l'année, ainsi que de l'évolution intervenue fin 2012 dans le dossier URSSAF. Ce résultat compense, en partie dans les capitaux propres de la Fondation, l'effet du report à nouveau négatif de 2011 engendré par la correction comptable relative aux droits d'inscription.

Le bilan s'améliore. Les capitaux propres s'élèvent à 22,7 M€ après 17,3 M€ en 2011. Les emprunts sont stables. Le ratio entre capitaux propres et dettes, qui exprime l'autonomie financière de l'institution, s'était dégradé en 2011 et s'améliore sensiblement en 2012 avec, en fin d'année, un niveau de 38,6 %.

En 2012, le fonds de roulement qui illustre la solvabilité de l'établissement reste négatif. Bien que s'étant redressé, il s'établit à -4,8 M€. La trésorerie de l'institution augmente de 10 M€ et s'établit à 23 M€. La capacité d'autofinancement de la Fondation est passée de 6,5 M€ en 2011 à 12,7 M€ en 2012.

M. le PRÉSIDENT.- Merci. Y a-t-il des questions ?

Mme GUILLOU.- J'ai été surprise de l'augmentation de 40 % des frais de maintenance, qui est assez impressionnante. Est-ce temporaire ou cela a-t-il un caractère durable ?

M. MION.- Il y a un effet mécanique lié à l'ouverture de surfaces supplémentaires dans les campus en région. Cela conduit assez naturellement à ce que les frais de maintenance suivent la progression du nombre de mètres carrés.

Concernant les sites sur lesquels les mètres carrés n'ont pas beaucoup augmenté, notamment le site parisien, les choses sont plus maîtrisées. Elles le seront encore l'année prochaine, puisque nous avons notamment revu un marché que nous avons avec une société d'entretien, afin de maîtriser de façon encore plus efficace ce type de coûts.

(Arrivée de M. Trichet)

Mme BELDIMAN-MOORE.- Concernant les dépenses documentaires, les années précédentes, elles étaient en augmentation constante de près de 5 %. Du fait de leur diminution de 5 % cette année, la perte pour les ressources documentaires s'élève à 10 %.

Certes, s'il y a eu une politique volontaire de rééquilibrage vers les ressources électroniques qui sont plus facilement mutualisables sur nos différents campus, ce rééquilibrage est aussi assez mécanique, étant donné que ces ressources augmentent beaucoup plus que les ressources « imprimés » en budget. Donc, au moment de la répartition des enveloppes, sauf à diminuer le nombre de ressources proposées, nous sommes obligés de remettre plus d'argent dans l'enveloppe « électronique et numérique » que dans l'enveloppe « imprimés. »

Si, dans les statistiques générales présentées chaque année, on avait enfin l'évolution du nombre de volumes que la bibliothèque transmet chaque année, on verrait que ce plafonnement a un impact assez important sur le nombre de volumes et la richesse de la bibliothèque. On peut le constater page 75 du document sur les comptes puisque, concernant les livres imprimés, on est à près de 22 % de baisse. Ce -10 % de ressources documentaires impacte très directement le patrimoine de la bibliothèque de Sciences Po.

M. PÉBEREAU.- Je voudrais d'abord féliciter l'équipe de direction de l'école d'avoir tenu ce budget dans un contexte particulièrement difficile. Le résultat obtenu est vraiment satisfaisant. En particulier, nous pouvons nous réjouir du succès de l'action engagée sur la question de l'URSSAF.

J'ajouterai à cela quatre observations.

Tout d'abord, le constat fait par la direction du coût modeste d'un étudiant de Sciences Po par rapport à celui d'un étudiant d'une université ordinaire est important et mériterait d'être connu. Alors que l'on croit souvent que Sciences Po bénéficie d'un traitement privilégié, la réalité est que le coût d'un étudiant d'une université ordinaire est maintenant comparable au coût moyen d'un étudiant de Sciences Po, et surtout que le coût pour l'État est désormais inférieur à Sciences Po puisque la part des ressources publiques dans notre financement est très inférieure à celle d'une université ordinaire. Il serait à mon avis essentiel de le faire savoir.

Deuxièmement, je suis frappé de la progression de l'effort que fait Sciences Po pour les élèves boursiers qui est assez spectaculaire. Il me semblerait utile que nous puissions communiquer sur ce sujet, en faisant état du montant de l'effort pour l'élargissement de la population d'étudiants de Sciences Po à des catégories sociales moins favorisées – à la fois sous forme d'abandon de droits de scolarité et sous forme de bourses.

Ma troisième remarque concerne la progression de 3 % de la masse salariale qui me paraît préoccupante dans un contexte de stagnation ou de récession économique, par rapport aux évolutions salariales qui en découlent dans le secteur public et dans le secteur privé.

Ma quatrième observation concerne le bilan de la Fondation. Notre conseil a appris l'an dernier que l'application des règles comptables imposait de modifier la façon dont, chaque année, sont comptabilisés les droits de scolarité. Le changement a eu pour conséquence une réduction des capitaux propres et donc une baisse du ratio fonds propres / fonds d'emprunts. C'est une réalité comptable mais aussi une réalité économique. De ce fait, en dépit de la bonne surprise que nous avons finalement eue en 2012 pour notre litige avec la Sécurité sociale, le rapport entre les capitaux propres de la Fondation et ses emprunts à long terme est seulement de 38,6 %. Il y a deux ans, avec les règles comptables précédentes, il était de 55 %. Il me semblerait souhaitable d'avoir comme objectif de revenir rapidement à ce ratio qui est mieux adapté à une institution comme la nôtre, et peut nous éviter des taux d'intérêt plus élevés pour nos emprunts éventuels.

A propos de notre bilan, je me permettrai un commentaire sur un sujet que vous m'aviez demandé de regarder, Monsieur le Président, celui de l'emprunt contracté par Sciences Po auprès de Dexia que je viens, de ce fait, de découvrir. Cet emprunt fait courir un risque très sérieux à Sciences Po. Je ne comprends pas comment il a pu être proposé par Dexia puis recommandé avec une simple baisse de son montant par l'organisme de conseil utilisé par Sciences Po et, finalement, contracté. Il comporte, en effet, une clause de calcul qui pourrait porter son taux d'intérêt à des niveaux insupportables dans certains cas. Jusqu'à présent, cette clause n'a pas joué. Mais elle pourrait le faire et poserait alors des problèmes très graves.

Il est à mon avis indispensable de sortir de cette situation et de retrouver des conditions normales de taux d'intérêt fixe pour le financement de Sciences Po. Il faudrait explorer toutes les possibilités : obtenir de Dexia, à l'amiable, la substitution à ces conditions de taux très anormales, des conditions plus traditionnelles ; ou bien, obtenir l'annulation de l'emprunt par voie judiciaire ; ou enfin, trouver le moyen de couvrir ce risque de taux, si les deux premières voies ne sont pas praticables (ou en tout cas connaître le coût d'une telle couverture).

Il ne me semble pas raisonnable que Sciences Po conserve une telle clause de taux d'intérêt dans un de ses emprunts, et reste exposé au risque qu'elle comporte, même si elle n'a pas joué pour l'instant.

Pour conclure, je pense que dans le contexte actuel, notre gestion devrait être économe et prudente en matière de dépenses.

M. MION.- S'agissant de nos ressources documentaires, effectivement, nous avons à faire montre de vigilance pour les années qui viennent. Pour une institution d'enseignement supérieur et de recherche de premier rang comme la nôtre, il ne saurait être question de laisser se dégrader par une espèce de phénomène d'attrition ce qui est une fierté de l'institution, à savoir notre bibliothèque et ses différentes composantes. Je prends note de la remarque qui, je crois, est partagée par un certain nombre de membres du Conseil d'administration.

Concernant les remarques de M. Pébereau, je note son souhait de voir notre communication renforcée sur quelques éléments d'évolution structurelle de notre maison, en particulier s'agissant du coût de l'étudiant à Sciences Po par rapport à celui de l'étudiant en général, et s'agissant de la part de ce coût assumé par l'État qui a décliné de manière très affirmée au cours des années les plus récentes.

Je note également sa remarque s'agissant de la masse salariale, dont il trouve l'évolution préoccupante. L'évolution 2012 est le résultat de l'application du contrat passé avec les salariés à Sciences Po. Je vous rejoins pour considérer qu'il faut s'interroger sur l'évolution de cette masse salariale dans un contexte où, non seulement l'économie ne croît pas, mais aussi et surtout où l'évolution de nos ressources est elle-même sujette à interrogations.

En effet, si j'en crois les termes utilisés par la Ministre de l'Enseignement supérieur et de la recherche, la dotation globalisée que nous verse l'État sera « stabilisée ». Par ailleurs, nos autres ressources ne sont pas susceptibles de connaître une évolution à coup sûr favorable, compte tenu du contexte général. Nous devons donc effectivement être prudents et voir comment va évoluer le contrat social qui nous lie à nos personnels.

Enfin, je note ce que vous avez indiqué sur notre bilan de manière générale. J'ajoute un élément d'information sur l'emprunt Dexia, dont vous avez souligné le caractère problématique. Nous nous sommes mis en situation d'engager un contentieux contre Dexia lié aux conditions dans lesquelles cet emprunt a été souscrit. Ce contentieux va également nous opposer au conseil financier qui nous a conduits à souscrire cet emprunt. Nous souhaiterions une renégociation de cet emprunt avec Dexia qui, pour l'instant, se montre peu flexible. Si nous ne parvenons pas à négocier avec Dexia, il nous faudrait, comme vous l'avez dit, nous couvrir du risque potentiel auquel cet emprunt nous expose.

Mme LECLERCQ.- J'aimerais apporter une précision sur l'augmentation des 3 % de la masse salariale. En regardant plus en détail ce poste budgétaire à la page 14 des comptes, on constate que ces 3 % n'ont pas touché le personnel administratif, ce poste budgétaire a même diminué. La progression a seulement concerné le personnel académique, avec une croissance de 17,4 %. Il s'agit donc du résultat du plan de recrutement des professeurs.

La diminution des recrutements en 2012 sur le personnel administratif a quant à elle pesé sur les services et probablement légèrement sur la qualité de service que nous offrons aux élèves.

M. CRON.- Je voulais indiquer qu'entre 2008 et 2012, la masse salariale est passée de 821 à 984 collaborateurs alors que le nombre d'étudiants a cru de 8 815 à 12 490.

(Départ de Mme Gisserot)

M. MION.- Je rejoins l'observation de Mme Leclercq. En 2012, par rapport au budget, l'évolution de la masse salariale a été maîtrisée, précisément parce qu'un certain nombre de recrutements n'ont pas été effectués dans les services administratifs.

Je note également ce qu'a indiqué M. CRON sur le ratio nombre d'étudiants/nombre de personnels administratifs. Il en a découlé une charge supplémentaire pour les personnes présentes dans l'institution qui, je l'espère, ne s'est pas traduite par une dégradation de la qualité du service rendu à nos étudiants.

M. CIRELLI.- Ces dernières années, Sciences Po a augmenté de façon très forte le nombre de ses élèves. A-t-on réussi à maintenir la même qualité d'enseignement avec cette croissance ? A-t-on un certain nombre d'indicateurs permettant de le vérifier et pourra-t-on en discuter un jour ?

M. MION.- C'est une excellente question qui recoupe une préoccupation plus générale que j'ai, et qui est partagée par l'équipe de direction : pouvoir appuyer la stratégie de l'établissement sur une batterie d'indicateurs à la fois solides dans leur élaboration et propres à nous permettre d'observer l'évolution de Sciences Po sur une période longue.

Aujourd'hui, notre maison fonctionne sur des séries d'indicateurs assez nombreuses et pas nécessairement homogènes. Ce sont souvent des indicateurs par service, ce qui ne permet pas d'avoir une vision globale. Une des raisons qui m'ont conduit à décider la création d'un secrétariat général a été de constituer, sous la responsabilité de la Secrétaire générale, une cellule d'évaluation travaillant précisément à la constitution d'indicateurs robustes, qui puissent nous renseigner sur les questions que vous posez.

S'agissant plus précisément de la qualité des enseignements ou de la formation que nous dispensons, nous avons quelques indicateurs. Le premier, ce sont les évaluations que remplissent les étudiants sur les enseignants. Le second concerne tout ce que nous avons comme données relatives à l'insertion de nos étudiants diplômés sur le marché de l'emploi ; nous réalisons des études annuelles et pourrions naturellement faire part des résultats aux membres du conseil

d'administration. Mais votre question renvoie à un chantier plus général, qui me semble nécessaire et qui est devant nous, de constitution d'une base de données absolument fiable sur ces sujets.

S'agissant spécifiquement de la qualité du service rendu aux étudiants, une enquête a été menée auprès d'eux l'an dernier. Les résultats sont également disponibles pour les membres du conseil qui le souhaitent.

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

Nos comptes sont équilibrés et satisfaisants mais nous entrons dans une période difficile. La tâche de l'équipe dirigeante sera donc elle aussi difficile, nous nous efforcerons de l'aider et de l'éclairer.

M. LAMY (Commissaire aux comptes.)- Mesdames et Messieurs les Administrateurs, en exécution de la mission qui nous a été confiée par le Conseil d'administration, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos au 31 décembre 2012 sur le contrôle des comptes annuels de la FNSP, les justifications de nos appréciations et les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères, et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Fondation à la fin de cet exercice.

Sur la justification de nos appréciations, celles auxquelles nous avons procédé, ont porté sur le caractère approprié des principes comptables suivis ainsi que sur le caractère raisonnable des estimations et significatives retenues. Ces appréciations s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et ont contribué à la formation de notre opinion que je viens d'exprimer.

Nous avons également vérifié et procédé, conformément aux normes d'exercice professionnelles applicables en France aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous n'avons aucune observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans les documents adressés au Conseil d'administration sur la situation financière et les comptes annuels.

M. le PRÉSIDENT.- Merci. Nous allons procéder au vote de la résolution.

RESOLUTION

« Le Conseil d'administration de la Fondation nationale des sciences politiques approuve les comptes de l'exercice 2012.

L'excédent de 4 276 515,80 € est affecté en totalité au poste « Report à nouveau - solde débiteur. »

Qui est contre ? Qui s'abstient ?

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

M. le PRÉSIDENT.- Y a-t-il des questions diverses ?

Si tel n'est pas le cas, il me reste à renouveler tous les vœux que le conseil forme pour l'action future de notre Administrateur et de notre Secrétaire générale.

Nous vous communiquerons très bientôt les dates des prochains conseils, sachant qu'il n'y en aura pas avant la rentrée. Je vous souhaite donc de bonnes vacances.

La séance est levée à 10 heures.