

#### Sommaire

|  |    |
|--|----|
| I. Le Mot du Président : information sur la commission de proposition  | 2  |
| II. Résolution relative à la rémunération de l'Administrateur de la FNSP et du Directeur de l'IEP de Paris pour l'année 2018   | 2  |
| III. Adoption du procès-verbal du 21 juin 2017   | 4  |
| IV. Projet de rénovation de l'Hôtel de l'Artillerie : point d'étape et résolutions sur la signature et l'exécution du contrat de promotion immobilière et aux pouvoirs de signature de la documentation contractuelle relative aux prêts liés à la réalisation des travaux de rénovation | 4  |
| V. Examen du budget prévisionnel de la FNSP et de l'OFCE pour l'année 2018, vote des résolutions relatives au budget de la FNSP et de l'OFCE, aux droits de scolarité et aux tarifs aux usagers  | 15 |
| VI. Présentation du rapport annuel du comité d'audit et du rapport annuel du comité des rémunérations pour 2016 et 2017  | 26 |
| VII. Information sur la stratégie de Sciences Po présentée par l'HCERES  | 26 |
| VIII. Informations et questions diverses   | 26 |

---

#### MEMBRES PRESENTS

Henri BERGERON, Laurence BERTRAND DORLEAC, Olivier DUHAMEL, Laura DUQUESNE, Jean-Paul FITOUSSI, Biljana JANKOVIC, Katja LANGENBUCHER, Romaric LAZERGES, Josselin MARC, Thierry MAYER, Nicolas METZGER, Véronique MORALI, Olivier PAUFRAYE, Pascal PERRINEAU, Louis SCHWEITZER, Ali ZEROUATI.

#### MEMBRES EXCUSES

Henri de CASTRIES, Véronique DESCACQ, Marc GUILLAUME, Sandra LAGUMINA, Pascal LAMY, Henry LAURENS, Laurence PARISOT, Michel PEBEREAU, Jean-Marc SAUVE.

**Assistaient sans voix délibérative** : Gilles PÉCOUT, Arnaud JULLIAN, Frédéric MION.

**Direction** : Charline AVENEL, secrétaire générale, Marie de BOYNES, directrice des affaires juridiques, Michel GARDETTE, directeur délégué, Pierre-Yves SUARD, directeur financier.

**Invités** : Simon BEILLEVAIRE (Commissaire aux comptes suppléant), Charlotte DEGOULET, Jérôme EUSTACHE (Commissaire aux comptes titulaire), Quentin LEROUX, Stéphane MANOUKIAN (Ernst & Young).

## PROCES VERBAL

*La séance est ouverte sous la présidence de M. Olivier DUHAMEL à 15 heures.*

### **I. Le mot du Président : information sur la commission de proposition**

---

**M. le PRÉSIDENT.-** Je serai bref sur le premier point. La commission de proposition, qui d'après les textes doit préparer une proposition pour les deux conseils – celui de l'IEP et celui de la FNSP – a reçu les candidatures de trois personnes. Le délai de candidature courait jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre. Il a décidé de retenir deux des trois candidatures pour l'audition qui, de mémoire, aura lieu le 17 janvier. Je préside cette commission avec Nicolas Metzger. Il n'y a pas d'autres éléments à donner, si ce n'est que nous avons une conception la plus ouverte possible des auditions.

Je cède la présidence à Louis Schweitzer pour la question décisive – qui ne devrait pas prendre plus de 45 secondes – de la résolution sur la rémunération du Président.

*(Monsieur Duhamel quitte la salle)*

**M. SCHWEITZER.-** Je rappelle que ce conseil est amené à se prononcer sur la rémunération de son Président, sur la proposition du comité des rémunérations. Monsieur Lazerges a participé au dit comité ; je lui donne donc la parole.

**M. LAZERGES.-** Je vais être extrêmement bref pour respecter les 45 secondes. Le comité des rémunérations propose de maintenir la rémunération du Président.

**M. SCHWEITZER.-** Qui est de ?

**M. LAZERGES.-** 3 000 € bruts par mois.

#### **RESOLUTION**

##### **Décision du comité des rémunérations en vue de la résolution relative à la rémunération du Président du conseil d'administration de la FNSP**

« Vu le Décret n° 2015-1829 du 29 décembre 2015 portant approbation des statuts de la Fondation nationale des sciences politiques, et notamment les articles 21 et 24 de l'annexe,

Vu le règlement intérieur, et notamment son article 24,

Le comité des rémunérations propose, pour le Président de la FNSP, Monsieur Olivier Duhamel, la rémunération de 3000 € bruts par mois. »

*Il est procédé au vote.*

*Le conseil d'administration adopte à l'unanimité de ses membres présents ou représentés cette proposition.*

*(Monsieur Duhamel reprend place)*

### **II. Résolution relative à la rémunération de l'Administrateur de la Fondation Nationale des Sciences Politiques et Directeur de l'Institut d'Études Politiques de Paris pour l'année 2018**

---

**M. le PRÉSIDENT.-** Ce point est un peu plus délicat. La majorité, si ce n'est plus, du comité des rémunérations considère qu'il y a quelques anomalies à ce que la rémunération du Directeur soit comme nous allons vous le proposer éternellement fixe, de deux points de vue.

Le premier c'est que, des salariés de la Fondation au sens strict du terme, seul le Directeur ne bénéficie pas de l'augmentation automatique de 1,5 % en vigueur en vertu de la convention collective. On peut trouver surprenant qu'une règle s'applique à l'ensemble des salariés sauf à l'un d'entre eux. Cela fait penser à Mirabeau lorsqu'il voulait faire adopter la compatibilité entre ministre et membre de l'assemblée, qu'on le soupçonnait de le faire pour lui et qu'il avait présenté un amendement disant que l'on adoptait celle-ci à l'exception du Sieur Mirabeau. Mais même dans ces conditions, il n'avait pas réussi à obtenir l'adoption. Je reconnais que le rapport est lointain, si ce n'est cette situation d'unicité étrange.

Le second, c'est qu'une partie au moins du comité des rémunérations considère qu'il serait légitime de fixer une part variable, qu'il n'y a pas de raison que l'ensemble des salariés aient une part fixe

et une part variable dans l'évolution de leurs rémunérations et que cela ne soit pas la même chose pour le Directeur.

Néanmoins, et compte tenu notamment de l'insistance extrême du Directeur pour que sa rémunération ne soit pas augmentée, il a été décidé pour cette fois-ci et seulement jusqu'à la désignation du futur Directeur qui aura lieu dans les mois qui viennent – que ce soit le même ou un nouveau – d'une part de maintenir fixe cette rémunération, d'autre part de demander des éléments de comparaison nationaux et internationaux aussi objectifs que possible pour nourrir la future discussion sur ce point. C'est dans ces conditions qu'il vous est proposé d'adopter la résolution maintenant la rémunération du Directeur au niveau qui était celui dès l'origine.

**M. ZEROUATI.**- Les salariés de la FNSP ont un salaire fixe et une augmentation à l'ancienneté de 1,5 % chaque année. Il n'y a pas de part variable pour les salariés de Sciences Po. Sinon, le champ d'application de l'accord d'entreprise de 2009 pour les augmentations, la CPP etc., ce sont tous les salariés de la FNSP. Je ne vois donc pas pourquoi le Directeur est exclu ; par défaut il ne l'est pas. Après, si la Direction a souhaité ne pas être là car historiquement il y avait des parts variables, ce n'est pas la faute de l'accord, mais simplement l'application de celui-ci.

**M. le PRÉSIDENT.**- Absolument. Mais nous sommes d'accord que les salariés bénéficient d'une augmentation fixe de 1,5 % et que, par ailleurs, il peut y avoir des augmentations...

**M. ZEROUATI.**- ...ce n'est pas une part variable. Ce sont des augmentations au mérite.

**M. le PRÉSIDENT.**- Absolument. Je m'y perds toujours dans les terminologies. Merci de cette précision.

**M. ZEROUATI.**- Et qui sont plafonnées à 5 % maximum.

**M. FITOUSSI.**- Je pense que la proposition est tout à fait acceptable. L'an dernier, j'avais déjà exprimé qu'il me semblait singulier que la rémunération du directeur ne soit pas indexée sur quelque chose et qu'elle soit stable au cours du temps, par conséquent qu'elle diminue en termes réels. Je suis donc très partisan de l'addition de cette part variable.

**M. LAZERGES.**- Quelques secondes de plus pour me faire une sorte de porte-parole des autres membres du comité de rémunération dont je suis le seul présent aujourd'hui, et pour insister sur ce que vous avez dit, Monsieur le Président. Il y a une opinion majoritaire au sein dudit comité pour considérer que cela pouvait être justifié le cas échéant dans un climat de nécessité de pacification au moment de la désignation pour un premier mandat de Frédéric MION, mais qu'il ne semblait ni souhaitable à tous – je crois que c'était plutôt unanime – ni vis-à-vis de l'extérieur et également du futur de pérenniser cette situation de gel de la rémunération du Directeur.

Dans ce contexte, il semblait effectivement utile : de mener une analyse sur le benchmarking ou parangonnage par rapport à des universités comparables en France et à l'étranger ; et une fois cette comparaison faite, s'il était décidé au sein du conseil d'administration qu'une part variable était souhaitable, de pouvoir aussi identifier des critères adéquats pour mesurer l'atteinte des objectifs par le Directeur qui justifierait cette rémunération additionnelle le cas échéant.

**M. le PRÉSIDENT.**- Merci de ces précisions et de l'emploi de ce mot 'parangonnage', qui bien qu'il soit très peu connu est en effet le terme français pour benchmarking.

**M. JULLIAN.**- À l'occasion du parangonnage qui va visiblement être mené, j'appelle votre attention sur le fait que la Cour des comptes l'avait initié dans son rapport public annuel 2016 puisqu'elle avait comparé le salaire du Directeur de l'IEP avec des salaires de Présidents d'universités. Probablement qu'une comparaison avec les Présidents des récentes COMUE – dont les plus importantes – peut également être opportune, de même que le sujet des comparables en France et ailleurs comme évoqué l'an dernier mérite d'être fait.

**M. le PRÉSIDENT.**- Merci de cette précision.

Je sou mets au vote la résolution sur la non-évolution de la rémunération du Directeur.

## RESOLUTION

Décision du comité des rémunérations en vue de la résolution relative à la rémunération de l'Administrateur de la FNSP et du directeur de l'IEP

« Vu le Décret n° 2015-1829 du 29 décembre 2015 portant approbation des statuts de la Fondation nationale des sciences politiques, et notamment les articles 21 et 24 de l'annexe,

Vu le règlement intérieur, et notamment son article 24,

Le comité des rémunérations propose, pour l'Administrateur de la FNSP et le directeur de l'IEP les éléments de rémunération suivants.

**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 2017*

|                                    |                          |
|------------------------------------|--------------------------|
| <b>Directeur de l'IEP de Paris</b> | 130 000 euros bruts / an |
| <b>Administrateur de la FNSP</b>   | 70 000 euros bruts / an  |

La rémunération totale annuelle prévue pour le directeur de l'IEP inclut une prime versée directement par le MENESR de 18 420 euros bruts, soit 16 970 euros nets.

M. Frédéric MION, en tant que dirigeant de la FNSP, pourrait percevoir, sous le contrôle du Conseil d'administration et après définition préalable par celui-ci de ses règles d'attribution, une part variable annuelle. M. Frédéric Mion n'en percevra pas en 2018 au titre de 2017.

Le comité des rémunérations se réunira à nouveau après la désignation du directeur de l'IEP et de l'Administrateur de la FNSP et statuera sur les éléments de rémunération de ces deux fonctions. »

*Le conseil d'administration a adopté cette résolution à l'unanimité des membres présents ou représentés moins une abstention.*

**M. le PRÉSIDENT.** - Pendant que Louis Schweitzer va rechercher les membres de la Direction, il n'objecte pas à ce que je fasse adopter le procès-verbal en son absence ?

**M. SCHWEITZER.** - Oui, j'accepte !

### **III. Adoption du procès-verbal du 21 juin 2017**

---

**M. le PRÉSIDENT.** - Je soumetts à observations éventuelles, et sinon à adoption, le procès-verbal du 21 juin 2017.

➔ **Le procès-verbal du 21 juin 2017 est adopté à l'unanimité des membres présents ou représentés.**

*(Les membres de la Direction reprennent place)*

**M. le PRÉSIDENT.** - La charte de confidentialité qui vous est distribuée et qui doit être signée par chacun d'entre vous, est relative au projet sur le site de l'Artillerie. Toutefois, nous n'allons pas pousser le juridisme jusqu'à attendre que tout le monde l'ait signée avant de commencer, car nous considérons inutile de perdre à ce point-là du temps.

Monsieur le Directeur Administrateur, nous passons donc au point suivant et important de l'ordre du jour, à savoir votre si cher Hôtel de l'Artillerie.

### **IV. Projet de rénovation de l'Hôtel de l'Artillerie : point d'étape et résolutions sur la signature et l'exécution du contrat de promotion immobilière, et aux pouvoirs de signature de la documentation contractuelle relative aux prêts liés à la réalisation des travaux de rénovation**

---

**M. MION.** - Merci beaucoup Monsieur le Président. Mesdames et Messieurs les membres du conseil d'administration, c'est un moment que je qualifierais presque d'émouvant dans la vie de ce projet au long cours que nous allons marquer ensemble, un moment très important de ce vaste chantier que nous avons baptisé Campus 2022.

Certains savent que ce projet remonte aux tout premiers jours de mes fonctions à Sciences Po, mais qu'il avait démarré avant moi puisque mon prédécesseur avait déjà identifié le potentiel du site de l'Artillerie. Et ce projet va nous occuper au moins jusqu'à l'ouverture des locaux de l'Artillerie, à la rentrée 2021 ; c'est dire que nous ne sommes pas au bout de l'histoire. Mais ce qui est important, c'est qu'après l'étape déterminante franchie l'an dernier à peu près à la même date – le 23 décembre – avec l'acquisition de l'Artillerie, nous vivons aujourd'hui un second passage essentiel avec la fin de la deuxième phase de ce projet, à savoir la sélection du lauréat de la consultation lancée au mois de janvier dernier pour choisir un promoteur immobilier, un architecte et une équipe chargés d'assurer les travaux qui doivent intervenir sur ce site. La fin de cette deuxième étape marque le début d'une troisième étape avec le dépôt du permis de construire, la réalisation des études, des travaux, et enfin l'ouverture du site avec pour horizon la rentrée 2021-2022.

Jeudi dernier s'est tenue la commission d'appels d'offres qui s'est penchée avec moi sur les quatre projets en présence. Nous avons lancé notre appel public à candidatures à la fin du mois de janvier dernier et dix-neuf groupements s'étaient manifestés. Le règlement de la consultation que nous avons élaboré prévoyait que quatre de ces dix-neuf candidats fussent retenus avec qui, depuis le mois d'avril dernier, nous avons vécu trois étapes d'élaboration du projet, chacun des candidats travaillant à l'insu des autres. C'est donc sur la base des projets finaux remis par chacun des candidats que nous nous sommes déterminés.

Je parlais de cette commission d'attribution du projet qui s'est réunie la semaine passée. Elle était composée des membres du comité exécutif de Sciences Po, parce qu'il était évident que celles et ceux qui auront à vivre dans ces locaux devaient avoir leur mot à dire sur le choix du lauréat, mais nous avons veillé à l'élargir à des personnalités dont les profils et les compétences permettaient d'éclairer d'un regard un peu différent chacun des projets : Manuelle Gautrand, architecte ; Jean-Louis Missika, adjoint à la Maire de Paris en charge des questions d'urbanisme ; René-François Bernard, adjoint à la Maire du 7<sup>e</sup> arrondissement en charge des questions d'urbanisme ; Rémi Feredj, directeur général de Post-Immo, la filiale qui porte les actifs immobiliers de la Poste ; Léon Bressler, ancien de cette maison et fondateur d'Unibail ; Michael Zaoui, lui aussi ancien de Sciences Po, banquier d'affaires ; Thierry Duclos, directeur général de l'Etablissement public d'aménagement universitaire de la région Île-de-France (EPAURIF).

Préalablement à cette réunion, un énorme travail avait été effectué par l'équipe technique constituée pour ce projet de l'Artillerie et pilotée par notre Secrétaire générale, Charline Avenel, avec l'appui de l'ensemble des directions ; du Secrétariat général ; de notre assistant à maîtrise d'ouvrage JLL, dont je salue la représentante Charlotte Degoulet ; de Quentin Leroux, avocat, qui a également beaucoup contribué à la préparation de cette séance de la semaine dernière. Je remercie très chaleureusement chacune et chacun pour le rôle qu'ils ont joué.

Après une matinée au cours de laquelle nous avons auditionné successivement chacun des quatre candidats pendant une heure, la commission d'attribution s'est réunie pour délibérer. Ce n'est pas l'unanimité qui a prévalu – et je crois que c'était une bonne chose, il est bon qu'il y ait des discussions et que des points de vue divergents puissent s'exprimer – mais c'est avec une forme de consensus que la commission a fini par porter son choix sur le projet porté par Sogelym, une agence de promotion immobilière originaire de la ville de Lyon mais qui a déjà acquis quelque expérience à Paris, notamment celle de la restructuration de l'îlot Ségur qui accueille désormais tous les services du Premier ministre. Pour notre opération, Sogelym s'est fait accompagner par trois cabinets d'architectes : Jean-Michel Wilmotte, connu j'imagine de la plupart d'entre vous ; l'agence parisienne Moreau Kusunoki, que l'on pourrait qualifier de binationale puisque comme son nom l'indique elle compte à la fois un associé français et une associée japonaise – à ces deux-là il faut d'ailleurs ajouter l'architecte en chef des monuments historiques Pierre Bortolussi qui s'est plus penché sur l'aspect patrimonial de l'opération – ; l'agence Sasaki, agence américaine très spécialisée dans l'immobilier universitaire.

Ce qui a prévalu dans le choix arrêté par la commission d'attribution, c'est d'abord le fait que la proposition de ce groupement respectait en tous points le cahier des charges que nous avons élaboré. C'est aussi le fait que la négociation menée avec ce groupement sur l'architecture du contrat de promotion immobilière nous a permis d'obtenir satisfaction sur toutes les clauses importantes, notamment de répartition et de limites de responsabilité, de prix, etc. Mais surtout, je crois que le projet que vous allez découvrir dans quelques instants est celui qui permet à Sciences Po de s'épanouir le plus complètement sur ce site et d'en tirer le potentiel maximum. C'est un projet intelligent, qui met l'accent sur un fonctionnement extrêmement logique et harmonieux et qui, je pense, se prête admirablement au déploiement de la vie étudiante, de la vie de nos chercheurs et de toutes nos communautés. Je crois aussi que, parmi les quatre qui nous étaient proposés, c'était le projet le plus respectueux des aspects

patrimoniaux de l'opération. Nous avons la chance d'avoir désormais entre nos mains un actif historique et architectural de premier ordre ; cette dimension méritait d'être appréciée à sa juste valeur.

Au total, je crois que le projet retenu nous permet de penser le Sciences Po des décennies qui viennent dans les meilleures conditions.

Nous aurons l'occasion de faire une présentation complète et publique de ce projet le 11 janvier prochain. C'est la date qui a été retenue pour communiquer le choix de ce lauréat et de détailler la nature du projet. La raison pour laquelle il vous est demandé de signer un engagement de confidentialité, c'est que les règles de la commande publique sont ainsi faites qu'une fois que nous notifierons au lauréat qu'il l'est et aux trois autres candidats qu'ils n'ont pas été retenus, les candidats malheureux disposeront d'un délai de 10 jours pour former – s'ils s'y estiment fondés – un référé avant que nous puissions signer le contrat. Nous avons pris le parti de ne pas communiquer publiquement le nom du lauréat tant que le délai de recours n'était pas épuisé. C'est la raison pour laquelle nous avons fixé au début du mois de janvier le moment des annonces publiques. Il n'est pas du tout impossible que des fuites interviennent d'ici là, qui feront que le nom sera plus ou moins connu et circulera dans la presse, mais en termes de message rien ne sera validé par nous avant le mois de janvier prochain. D'ici là, je compte vraiment sur la confidentialité la plus absolue de la part des membres de ce conseil comme de tous ceux qui ont eu à se pencher sur l'opération.

Ayant précisé ces points, je propose que notre Secrétaire générale Charline Avenel – qui a été la cheville ouvrière de cette opération du premier au dernier moment et qui va continuer de l'être pour les mois qui viennent – présente l'essentiel du projet avec Charlotte Degoulet, représentant notre assistant à maîtrise d'ouvrage JLL. Puis je crois que Quentin Leroux interviendra sur les aspects liés à l'architecture contractuelle, et Pierre-Yves Suard, notre directeur financier, sur les éléments relatifs au prix.

**M. le PRÉSIDENT.**- La parole est à Charline Avenel – pour les mois et j'espère les années qui viennent Monsieur le Directeur – et à Charlotte Degoulet qui il y a cinq ans était encore étudiante à l'école urbaine de Sciences Po et qui maintenant se retrouve professionnellement à nos côtés, ce qui est à la fois à son honneur et assez émouvant.

**Mme AVENEL.**- Nous allons vous faire une présentation qui n'est pas dans votre dossier. Deux éléments sont importants pour tenir un projet, un délai et un coût qui sont les impératifs que nous avons fixés à l'opération. Le premier, c'est la procédure concurrentielle avec négociation que nous avons menée. Le second, c'est la signature d'un contrat de promotion immobilière.

Après un appel à candidatures, sept mois de négociations, trois rendus et de nombreuses réunions, la procédure concurrentielle avec négociation – qui est assez originale pour le secteur public mais également dans le monde de l'immobilier – nous a permis d'avoir des projets très aboutis dans leur définition, quasiment au stade d'un avant-projet définitif. Cela permet donc d'envisager non seulement une grande réflexion sur le projet lui-même, des réponses très abouties, mais également la possibilité de déposer rapidement le permis de construire. Cette négociation a permis d'aller dans un niveau de détails très important concernant le contrat dont nous allons vous parler : délais, prix, conditions juridiques. Enfin, elle a été très bénéfique à l'Institution car nous avons maintenu en concurrence les quatre groupements pendant tout le temps de la négociation et avons su tirer parti des clauses contractuelles grâce à la force de négociation des équipes qui ont travaillé, mais aussi à la procédure de mise en concurrence. Sans doute n'aurions-nous jamais pu avoir de telles conditions sans cette mise en concurrence.

La signature d'un contrat de promotion immobilière est aussi une chose originale dans le montage de l'opération, qui à nos yeux est gage de tenue des délais et de tenue du prix. Dans cette configuration, nous choisissons une équipe promoteur-concepteur et nous déléguons au promoteur un certain nombre de responsabilités. C'est cela qui nous donne des assurances très solides quant à la réalisation du contrat dans les délais et au prix fixés.

Je le disais, après l'appel à candidatures il y a eu la phase de négociation, trois rendus durant lesquels nous avons eu de grands oraux avec les promoteurs, des maquettes, des plans très détaillés, quantité de documents et également sept réunions de négociation. Par ailleurs, une commission technique a regardé chacun des projets de manière très détaillée, sous tous les angles. Enfin, il y a eu l'avis de la commission d'attribution au pouvoir adjudicateur, en l'occurrence Frédéric Mion. C'est un avis pour l'Administrateur de la FNSP.

*(Projection)*

**Mme DEGOULET.**- Voici le site existant, que vous devez tous connaître. C'est un site patrimonial dont l'essentiel sont : la place Saint-Thomas d'Aquin, la cour Sébastopol et la cour Treuille de Beaulieu. Le plan de sauvegarde et de mise en valeur du 7<sup>e</sup> arrondissement – qui est la règle d'urbanisme qui régit les possibilités offertes sur ce site – nous autorise plusieurs choses, en l'occurrence la démolition

du bâtiment 5, le fait de creuser un niveau en infrastructure de la cour de Gribeauval et de la cour Treuille de Beaulieu.

En termes de programme, nous avons d'abord transmis aux candidats un ensemble de requêtes d'usages à créer.

→ 9 979 m<sup>2</sup> de surface totale regroupant plusieurs grands usages. Pour plus de 50 % des usages liés à la recherche et à l'administration car ce site permet de regrouper une grande partie des centres de recherche de Sciences Po. Pour 10 % des surfaces pour des fonctions telles que la bibliothèque, une grande cafétéria, des espaces pédagogiques de différentes typologies. Enfin, des fonctions liées à l'entrepreneuriat et à l'expérimentation numérique.

Les principes directeurs étaient :

- ♦ Une mixité fonctionnelle et de populations.
- ♦ Une flexibilité des surfaces : pouvoir se projeter dans l'avenir, que les usages d'aujourd'hui puissent devenir d'autres usages demain.
  - ♦ Le confort, la qualité, la durabilité de la conception – il y a eu une démarche assez poussée sur les enjeux de qualité environnementale – tout comme la qualité lumineuse, la hauteur sous faux plafond, etc.
- ♦ La connexion avec le 13, rue de l'Université. Le site étant mitoyen, nous avons demandé aux équipes de travailler sur les moyens fonctionnels et sécuritaires qui lient les deux bâtiments afin d'en faire un véritable îlot campus urbain qui relierait la place Saint-Thomas d'Aquin et le 13, rue de l'Université.

→ 9 880 m<sup>2</sup> de surfaces utiles nettes et ne pas dépasser 14 500 m<sup>2</sup> en surfaces utiles brutes afin de ne pas déclencher un complément de prix qui était négocié dans le contrat au moment de l'acquisition.

Les quatre candidats ont répondu peu ou prou dans ces surfaces.

**Mme AVENEL.**- Voici les critères sur la base desquels ont été appréciées les offres. Chaque critère compte pour 25 %.

Le premier critère est la qualité architecturale et technique du projet. C'est là que nous avons pu apprécier l'adéquation quantitative et qualitative à la commande que nous avons passée. Certains des promoteurs ont proposé des variantes que nous avons appréciées dans ce cadre, de même que nous avons pu apprécier la qualité architecturale et technique.

Le deuxième critère concerne les enjeux de mise en œuvre. La stratégie administrative, c'est principalement la capacité de chacun des projets à obtenir le permis de construire. Cette procédure négociée nous a permis de pouvoir mener une appréciation et un dialogue autour de chaque projet avec les autorités compétentes – les Architectes des Bâtiments de France, la Ville de Paris, les services instructeurs du permis de construire – de telle manière qu'aujourd'hui, nous savons si chacun des projets répond aux critères et sera susceptible d'obtenir le permis. On verra plus tard que trois des quatre projets ne devraient pas avoir de difficulté à obtenir le permis, et que l'un d'entre eux était plus en délicatesse.

Les deux derniers critères, délai du CPI et prix du CPI, concernent le contrat lui-même. Derrière ces deux critères il y a une multitude de critères et de sous critères : le planning ; l'approche de démolition du bâtiment 5 – quand dépose-t-on les permis de démolir et de construire – ; les labels, certifications. Et concernant le prix, là aussi l'analyse est assez détaillée puisqu'outre l'offre du candidat sur le montant de marché de travaux, nous avons pu apprécier des coûts corollaires tels que la TVA, notamment pour livraison à soi-même – vous vous rappelez sans doute que dans l'acquisition et le montage financier de l'opération, c'est un point important –.

Nous allons maintenant vous faire visiter les trois projets qui n'ont pas été retenus. Nous ne les présenterons pas au-delà de ce cercle, ou peut-être dans un second temps après l'annonce du 11 janvier qui concernera le lauréat. Vous êtes donc l'unique public de cette présentation des quatre projets.

▲ **Groupement : Eiffage immobilier ; agence Snohetta (architecte) ; François Chatillon (architecte)**

**Mme DEGOULET.**- Ce premier projet proposait un plan qui va se répéter dans les grands principes à savoir : une entrée qui sera dorénavant gérée par la rue de Gribeauval, qui aujourd'hui est une voie pompiers assez peu accueillante mais qui sera revalorisée dans tous les projets et qui deviendra

l'entrée qui accueillera le flux principal d'étudiants et de visiteurs ; une entrée secondaire qui est conservée, celle que vous connaissez actuellement.

Certains candidats avaient fait le choix de rouvrir une troisième entrée qui était une des entrées historiques sur le cloître.

Dans l'ensemble des propositions qui nous ont été transmises, l'accueil se trouve géré au niveau du porche actuel qui peut nous emmener directement sur la cour de Sébastopol. Un parti-pris très fort de ce projet était de ne pas construire cette cour en base, mais de construire exclusivement la cour Treuille de Beaulieu. Cela avait des conséquences importantes : sur la densité des espaces proposés puisqu'en ne construisant qu'une seule cour avec un programme égal on tasse un peu plus les espaces ; sur l'apport de lumière naturelle.

**Mme AVENEL.**- Par 'constructions', on parle de celles en émergence mais également – et c'est essentiel dans le projet – des constructions en sous-sol, en l'occurrence qui concernent possiblement la cour Treuille de Beaulieu qui n'a pas le droit de voir d'émergence.

**Mme DEGOULET.**- Effectivement, aucun des projets ne prévoit que cette cour soit construite, ni en émergence, ni en sous-sol. L'autre cour est construite sur l'intégralité de son sous-sol et nous offre également une émergence que les candidats ont appelé la ruche.

*(Madame Degoulet détaille le projet sur plan)*

▲ **Groupement : Icade ; agence H2O (architecte) ; Kengo Kuma (architecte)**

**Mme DEGOULET.**- Je ne l'ai pas précisé, mais toutes les équipes étaient accompagnées de bureaux d'études techniques – entre 5 et 10 – sur les aspects structurels, qualité environnementale, acoustique, parfois des conseils spécialisés sur certains usages, etc.

Dans ce deuxième projet, il y a un autre parti pris très fort : les deux cours sont construites en infrastructure, mais en revanche il n'y a pas d'émergence. Les cours sont laissées extrêmement libres dans leur vision. Le parcours se déroule de la même manière : une entrée principale qui dessert vers la cour de Gribeauval et un passage qui emmène jusqu'à la cour Treuille de Beaulieu. Ce candidat avait fait le choix de positionner l'école de journalisme et des espaces pédagogiques sous cette cour, et dans l'autre cour des espaces de bibliothèques, cafétérias et des espaces pédagogiques.

Le point-clef du projet était un grand amphithéâtre ouvert qui venait vers les espaces en infrastructure, avec néanmoins une question sur les flux qui obligent à traverser la cour.

*(Madame Degoulet détaille le projet sur plan)*

C'était une offre très supérieure par rapport au prix et une incertitude quant à la possibilité d'obtenir le permis de construire.

▲ **Groupement : Vinci immobilier ; agence DVVD (architecte)**

**Mme DEGOULET.**- Dans ce projet, les deux cours Gribeauval et Treuille de Beaulieu sont construites en infrastructure et une émergence est également construite. On retrouve le même principe de fonctionnement, avec comme parti pris très important de relier par une pente douce sur toute la longueur le site Saint-Thomas d'Aquin au 13, rue de l'Université. On a un différentiel d'environ deux mètres de niveau entre cette cour et le jardin du 13, rue de l'Université. Ce candidat a fait le choix de tracer une grande diagonale qui permet de dégager des espaces en premier jour éclairés au niveau du sous-sol et de créer des formes de 'gradinage'.

*(Madame Degoulet détaille le projet sur plan)*

Dans l'ensemble des projets, les usages majoritairement étudiants sont concentrés dans le socle – c'est-à-dire le niveau inférieur (-1) et le niveau rez-de-chaussée – et les usages pour la recherche sont majoritairement concentrés dans les niveaux supérieurs avec des dispositions d'aménagement assez différentes selon les candidats.

**Mme AVENEL.**- L'enveloppe maximale que nous souhaitons pouvoir consacrer à la partie marché de travaux était de 55,2 M€, sachant qu'ensuite la fiscalité, les intérêts intercalaires et des aléas doivent être ajoutés. Chacun des projets nous a livré la surface minimale et n'a pas excédé la surface maximale souhaitée.

Pour deux des projets – Eiffage et Icade – les partis pris ont des incidences très fortes sur le prix, sur l'exploitation foncière et sur ce que l'on pourra faire dans l'avenir de ces projets.

Concernant le projet d'Eiffage, l'objet architectural – la ruche – ne nous a pas complètement convaincus. Par ailleurs, en décidant de ne pas construire une des cours mais de concentrer les activités en sous-sol dans une seule des cours, la qualité des espaces en infrastructure était inférieure à ce que nous souhaitions. Eiffage nous a proposé une variante très intéressante, à savoir d'affouiller la cour Treuille de Beaulieu, mais que malheureusement nous ne pouvons pas nous offrir puisque d'un coût de 3,8 M€.

Le projet Icade a été apprécié comme quelque chose de très intéressant du point de vue de l'esthétique, assez novateur du point de vue de ce que cela dit d'un campus. En revanche, quelques éléments sont rédhibitoires. Premièrement le prix, puisque le projet était de 11 M€ supérieur au prix cible que nous avons fixé. Deuxièmement, après sept mois de discussions avec eux, ce parti pris architectural avec ces affouillements qui sont de taille conséquente ne nous assure pas un regard bienveillant de la part des Architectes des Bâtiments de France, d'où une interrogation sur l'obtention du permis. En effet, ces autorités administratives ont un doute quant à la capacité à restituer l'esprit de la cour au regard de ce qui est prescrit dans le plan de sauvegarde et de mise en valeur. Troisièmement, Icade n'est pas forcément habitué à construire en plein Paris sur des immeubles patrimoniaux, d'où une interrogation sur sa solidité pour mener ce projet ; et son alliage avec une star architecte japonaise pose un doute quant à la présence de ce dernier tout au long du projet.

Ce que je dis est très spécifique à Icade. Pour tous les autres nous avons senti des équipes très unies, des projets très aboutis et nous nous sommes sentis très en confiance avec chacun.

Vinci a un parcours urbain extérieur intéressant, mais des sous-sols et un fonctionnement général du site plus compliqués, qui nous a moins convaincus. J'ajoute un point important. Vinci est dans l'enveloppe, dans les surfaces, mais nous a proposé 43 variantes pour un montant total de 7 M€. Or, pour nous permettre d'avoir le même dispositif que ses concurrents, il faudrait ajouter entre 3 et 4 M€.

Ces éléments nous ont conduits à prendre le parti de sortir ces trois candidats à ce stade.

En revanche, Sogelym nous a convaincus. Outre le fait qu'il soit totalement dans l'enveloppe de prix, outre la qualité du contrat de promotion immobilière et celle du dialogue mené au cours des sept mois, et même si c'est un projet relativement sobre, nous considérons qu'il est le plus à même de faire valoir le patrimoine de ce site, d'accueillir la vie foisonnante de nos activités à Sciences Po, et surtout de préparer l'avenir non seulement dans quatre ans mais également dans trente ans, dans cinquante ans et sans doute encore plus en raison de la très grande modularité des espaces et de leur grande flexibilité.

Nous vous proposons une visite en film de ce projet lauréat en vous précisant le parti pris architectural choisi.

**Mme DEGOULET.-** On a un parti pris constructif assez similaire à celui de Vinci. Les deux cours sont construites en infrastructure, et on trouve une émergence que Sogelym appelle le pavillon et que vous allez découvrir en image.

*(Projection du film)*

Cœur Paris est le nom de l'équipe portée par le promoteur Sogelym, et qui regroupe trois agences : Jean-Michel Wilmotte et associés ; Moreau/Kusunoki avec notamment une grande participation de Hirolo Kusunoki sur la conception du pavillon que vous avez découvert ; l'agence Sasaki. L'équipe est également accompagnée en termes de conseil par Franck Boutet Consultant, qui a réalisé une exposition très remarquée sur les bâtiments haussmanniens visible au pavillon de l'arsenal. Et c'est Bouygues Rénovation Privée, qui a une très forte expertise sur des chantiers en sites urbains complexes et patrimoniaux, qui assurera la réalisation du projet.

**Mme AVENEL.-** Plutôt que détailler le projet comme Charlotte Degoulet l'a fait pour les autres, nous allons laisser la surprise pour vous donner envie de venir le 11 janvier, jour de la présentation du projet.

Concernant le délai de livraison, de tous les projets c'est celui qui est le plus rassurant du point de vue du timing, car c'est le seul des quatre candidats qui nous a proposé de démarrer la démolition du bâtiment 5 après la purge du PC. Nous avons confiance dans le timing qui nous a été proposé, qui est très sain mais qui, comme c'était le cas pour les autres candidats, sera respecté si nous n'avons pas de recours sur le projet.

**M. le PRÉSIDENT.-** Le bâtiment qui va être détruit, c'est celui que vous voyez derrière vous, avec ce toit en losange et en ardoise grise.

**Mme AVENEL.-** La résolution remise sur table doit permettre à l'Administrateur de contractualiser le contrat de promotion immobilière d'une part et le contrat de financement d'autre part.

Concernant le contrat de promotion immobilière, nous avons une capacité et une force de négociation absolument redoutables, du fait de la mise en concurrence mais aussi en raison de la ténacité de la Direction des affaires juridiques et des marchés – Marie De Boynes – de la Direction financière – Pierre-Yves Suard – et de nos conseils – notamment Quentin Leroux et JLL – qui n'ont rien lâché.

Je laisse la parole à Quentin Leroux pour qu'il nous en dise davantage.

**M. LEROUX.-** Outre le point sur la démolition et le timing par rapport à la purge du PC, je souligne simplement que le délai de livraison qui avait été imposé par Sciences Po – 31 mai 2021 – ainsi que le délai de mise à disposition pour permettre à Sciences Po de réaliser quelques installations avant la livraison fixée en février 2021 ont été respectés par Sogelym. Il en est de même, contrairement à certains choix d'autres promoteurs, des délais de levée des réserves – 60 jours – et du délai d'obtention des certifications environnementales – douze mois –.

Globalement, notre proposition qui était très restrictive sur les causes légitimes de retard a été respectée. La seule entorse que nous avons acceptée, c'est la possibilité pour Sogelym de se prévaloir au-delà de deux mois d'un retard s'il y a un recours contre le permis ; encore faut-il que Sogelym prouve que ce retard n'est pas lié à une faute ou à une négligence et qu'il a intégralement respecté toutes ses obligations au terme du CPI qui sont extrêmement développées, notamment en termes de gestion des avoisinants.

Sur les éléments financiers, le prix est le plus bas des prix proposés par les promoteurs, et c'est le seul qui respecte l'enveloppe qui avait été donnée par la FNSP. Ce prix est forfaitaire. Les rares prestations qui ne sont pas comprises sont clairement délimitées, et ce prix est non indéxable. Les pénalités de retard dues hors causes légitimes sont conformes à ce que nous souhaitons obtenir – 30 000 € par jour de retard – et contrairement aux autres promoteurs elles ne seront pas plafonnées au terme du CPI. Idem pour les pénalités en cas de diminution de surfaces, qui sont progressives et qui s'appliquent à compter d'une tolérance – que nous avons nous-mêmes fixée et qui a été respectée par Sogelym – de 1,5 % des surfaces par rapport à la surface de chacune des douze unités fonctionnelles.

Enfin, nous avons obtenu de Sogelym que la FNSP ne lui remette pas de garantie bancaire de paiement du prix, comme il est d'usage de le faire en contrepartie de la remise par le promoteur de la garantie financière d'achèvement. Cette dispense a été octroyée en contrepartie de la mise en place d'un mécanisme d'indication de paiement dont il faut que nous discutons encore avec la banque. Cette concession de Sogelym permet une économie assez significative sur le coût de mise en place.

**Mme AVENEL.-** Parallèlement à la discussion avec les quatre groupements et au sujet de la contractualisation du CPI, avec la Direction financière, la Direction des affaires juridiques et des marchés et Quentin Leroux qui est polyvalent nous avons engagé la négociation du financement des travaux.

C'est une opération à 190 M€, financée par un emprunt à hauteur de 158 M€ et la mobilisation de 32 M€ de fonds propres, dont 20 M€ de levées de fonds qui est l'objectif que nous nous sommes assigné. L'emprunt de 158 M€ est garanti par la Ville de Paris à hauteur de 75 % – c'est vrai pour la partie acquisition comme pour la partie travaux – et les 25 % restants sont adossés à des sûretés hypothécaires. Celles pour les travaux ont la même structuration que ce qui vous a été présenté pour l'acquisition, acquisition qui a été souscrite auprès du pool bancaire PBB – qui joue un rôle d'agent – et la Banque postale. Le taux que nous avons négocié est de 2,31 % sur trente ans.

**M. FITOUSSI.-** C'est un taux fixe ?

**Mme AVENEL.-** Absolument. Au moment de travailler sur le financement des travaux, nous sommes repartis de l'offre bancaire qui nous avait été formulée. Nous nous sommes dit qu'il était opportun de regarder les conditions proposées par PBB et la Banque postale mais aussi, compte tenu des taux, d'appréhender la BEI qui l'avait été dans la première phase également. De ce travail avec ces deux banques, trois options ont été identifiées.

Premièrement, que la BEI finance seule l'ensemble des travaux. Cette option ne fonctionne pas parce que la BEI ne peut pas prendre dans l'assiette de financement la TVA que nous avons à acquitter. Il nous faut donc un alliage entre la BEI et une autre banque.

Deuxièmement, un partage 50/50 entre BEI et PBB. Même s'il y aurait un intérêt financier à traiter avec ces deux banques – de l'ordre de 3 à 4 M€ sur la totalité de l'opération – le montage avec deux banques serait d'une très grande complexité.

Troisièmement – et c'est l'option que nous allons vous présenter – un financement unique avec PBB. Je laisse Pierre-Yves Suard l'expliquer et préciser les conditions avec lesquelles nous travaillerions avec PBB.

**M. SUARD.**- En effet, le financement avec la BEI n'était pas envisageable car il impliquait deux contrats distincts, des coûts additionnels, des conditions opérationnelles assez complexes ainsi que des difficultés supplémentaires sur les sûretés à mettre en place sous forme d'hypothèques.

Le financement que nous envisageons aujourd'hui est assez proche dans sa structure à ce qui a été mis en place avec le pool bancaire PBB/Banque postale. Le prêt envisagé est de trente ans, avec une période de grâce de quatre ans pendant laquelle nous ne paierons pas les intérêts ; cela correspond à la période de construction, soit jusqu'en 2021. La marge bancaire demandée par la banque est de 80 points de base. Pendant toute la période de construction nous avons la possibilité de rester en taux variable, c'est-à-dire le taux Euribor trois mois, plus la marge dont on vient de parler. Le taux de référence étant actuellement négatif et susceptible de le rester un certain temps – ce qui nous a été confirmé en comité d'audit – pendant une bonne partie de la période de construction Sciences Po payera en réalité seulement la marge de 0,80 %. Et, pendant toute la période de construction, Sciences Po peut fixer à sa guise ce taux, et de toute façon en aura l'obligation à l'échéance, en 2021...

**Mme MORALI.**- ...excusez-moi, étant donné que le montant de l'emprunt semble assez fixe et que vous prévoyez 20 M€ de fonds propres, ce qui est quand même important, y a-t-il une flexibilité du côté de l'emprunt si jamais la levée de fonds n'était pas réalisée ?

**M. SUARD.**- Aujourd'hui, nous sommes déjà à plus de 8 M€ sur les 20 M€ espérés, mais si ces 20 M€ n'étaient pas atteints, la trésorerie actuelle de Sciences Po, supérieure à 25 M€, comblerait l'éventuel gap.

**Mme MORALI.**- D'accord.

**M. SUARD.**- A l'échéance maximum de 2021 – et peut-être avant si les conditions l'imposent – le taux fixe sera formé du taux de référence du moment, de la marge dont on a parlé, et d'une marge supplémentaire de 12 points de base qui sert à établir l'instrument de couverture de taux. Si nous fixions le taux fixe aujourd'hui, d'après les évaluations de notre conseil YE il serait de 2,45 %. Cela dit, c'est important d'avoir une approche de précaution et d'ajouter une marge de sécurité de 70 points de base pour évaluer de la façon la plus conservatrice possible le taux fixe de 2021, que nous évaluons aujourd'hui à 3,15 %.

Cette structuration permet de conserver la capacité de fixer le taux dans un contexte de marché financier stabilisé, et de bénéficier à l'échéance d'un taux préférentiel dans l'attente de l'obtention des autorisations administratives et des travaux.

**M. le PRÉSIDENT.**- Nous pouvons avoir une brève discussion avant l'adoption – ou non d'ailleurs, mais je pense que ce sera adopté – du projet de résolution qui vous a été distribué. Celui-ci rappelle les différents éléments d'information dont vous avez disposés et vous en donne de nouveaux sur la différenciation entre plusieurs phases, principalement celle de l'étude et celle des travaux. Il donne également tous pouvoirs à l'Administrateur de la FNSP – actuellement M. Frédéric Mion – pour faire exécuter par le promoteur, pour finaliser les négociations avec les établissements financiers, pour négocier, conclure et exécuter des servitudes ou droits de passage avec les riverains, et pour verser l'indemnité aux candidats non retenus.

Les candidats non retenus ont travaillé au moins sept mois avec des équipes très nombreuses. L'indemnité peut paraître substantielle, mais en réalité elle ne recouvre pas vraiment la réalité de l'ensemble du travail effectué. Si je ne m'abuse, elle est donc normale dans de tels cas.

**M. FITOUSSI.**- Tous les projets qui nous ont été présentés étaient de qualité. J'avoue que le projet 2 est très innovant alors que le projet retenu ne l'est pas. Pendant la conduite des travaux, pourrez-vous introduire quelques innovations, y aura-t-il une certaine flexibilité ? Et est-il prévu que ce soit un bâtiment connecté ou non ?

**M. le PRÉSIDENT.**- Nous allons te répondre. Le projet 2 pousse l'innovation jusqu'au prix...

**M. FITOUSSI.**- ...je sais bien !

**M. le PRÉSIDENT.**- Et d'ailleurs, lorsque l'on sait qu'une des quatre conditions fixées est un prix de 55 M€, c'est pour moi incompréhensible de présenter un projet à 65 M€. Il y a quelque chose qui m'échappe, comme beaucoup de choses dans le monde dans lequel on vit, mais je pense qu'un jour les gens du métier m'expliqueront.

**M. MION.-** Les éléments d'innovation architecturale sont sans doute plus immédiatement visibles dans le projet présenté par Icade et son architecte Kengo Kuma que dans celui qui a été retenu. Pour autant, le projet Sogelym/Wilmotte/Moreau-Kusunoki/Sasaki comporte de nombreux éléments de modernité. Et, en termes d'intelligence des bâtiments et de connectivité, le cahier des charges imposait des standards extrêmement élevés. Bien sûr le campus sera extrêmement moderne et les espaces auront été pensés par des gens qui connaissent très bien l'immobilier universitaire ; ce qui, je crois, est un gage de qualité et de bon fonctionnement une fois les travaux achevés.

Sur le projet lui-même, nous entrons dans la phase de mise au point du projet, préalable au dépôt du permis de construire. L'objectif que nous nous fixons – je parle sous le contrôle de Charline Avenel – est de déposer ledit permis avant la fin du premier semestre. Et naturellement, c'est une phase de discussions intenses entre l'architecte promoteur d'une part et nous d'autre part, pour affiner les éléments du projet qui méritent de l'être, pour également améliorer ceux qui méritent de l'être ; sans entrer dans le détail, il y a des points qui à l'évidence sont perfectibles et qui demandent un tel travail.

Une fois ce travail de mise au point achevé, nous ne pourrons plus revenir sur les éléments substantiels de la structure. J'ajoute qu'à ce stade, nous ne pourrions pas introduire des modifications dans le projet qui le dénatureraient, sauf à vicier la procédure de mise en concurrence qui a précédé l'ensemble de ce que nous vivons maintenant.

**Mme BERTRAND DORLÉAC.-** Je ne connais pas l'architecte en question mais Jean-Michel Wilmotte travaille beaucoup pour les musées. C'est quelqu'un qui sait discuter ; il ne sera pas le seul et ce n'est pas le plus important, mais le diable est dans le détail et M. Wilmotte s'occupe du détail. Il travaille avec les techniques les plus sophistiquées et fait partie de ces architectes qui évoluent en permanence et travaillent à l'échelle internationale. Il fait vraiment des choses magnifiques.

À ce propos, cette école n'est pas un musée, mais il serait peut-être possible d'imaginer dans les espaces qui sont prévus un lieu d'exposition – ce que me demandent souvent mes étudiants et qu'évidemment je demande avec eux – pour l'exposition du prix de l'art contemporain à Sciences Po entre autre. Nous avons commencé à « collectionner » un très grand photographe, Salgado – pourquoi ne pas continuer et pas seulement pour « décorer » les espaces mais aussi, pour présenter des expositions, fruits de la recherche des étudiants. Et cela dépend de la flexibilité des espaces. L'Artillerie est un lieu qu'il faut penser avec les architectes dans ce sens-là.

**M. le PRÉSIDENT.-** Merci beaucoup.

**M. MION.-** Je remercie le professeur Bertrand Dorléac de cette observation. De tous ceux qui nous ont été présentés, le projet de Jean-Michel Wilmotte est probablement celui qui offre le plus de possibilités d'exposer des œuvres d'art, y compris assez monumentales. Dès à présent, nous avons reçu de la part de possibles donateurs – en l'occurrence d'artistes ou de collectionneurs – des propositions tendant à exposer sur le site des œuvres de grande qualité, souvent d'ailleurs de grand prix. Et puis, nous avons entamé avec les architectes des différents projets des discussions relatives à l'importance des surfaces puisque, par exemple, lorsque l'on veut implanter une très grosse structure métallique sur un site comme celui-ci, il faut s'assurer que les soubassements sont suffisamment solides pour permettre de l'accueillir. En tout cas, c'est une dimension qui a dûment été prise en compte dans les projets eux-mêmes et dans les discussions que nous avons pu avoir avec les promoteurs et les architectes.

S'agissant des espaces directement dédiés à des expositions, le cloître s'y prêtera sans doute, au moins à certains moments de l'année. Par ailleurs, dans le projet tel qu'il nous a été présenté, le bâtiment en émergence comporte des surfaces vers le haut qui n'ont pas d'affectation précise et qui sont conçues – je le dis devant le Président de l'association des anciens – pour être la maison des Sciences Po, au sens des anciennes et anciens de Sciences Po. Les choses évolueront peut-être, cela pourra être un espace modulable qui pourrait être affecté à des activités diverses, par exemple à des expositions temporaires. Mais pour ce qui est d'expositions plus fixes et durables d'éléments qui constitueraient l'embryon d'une collection d'art de Sciences Po, c'est une discussion que nous avons déjà engagée avec le promoteur.

**M. le PRÉSIDENT.-** Nous reviendrons sur tout cela lors de prochains conseils.

**M. MARC.-** J'aimerais revenir sur deux éléments.

Le premier, c'est la question de la programmation. Sur un projet qui va transformer Sciences Po sur de très longues années, je pense qu'il faut avoir une programmation la plus flexible possible, et qui s'adapte aux usages qui, dans les années à venir, vont, je pense, changer.

Par ailleurs, le projet initial était un campus urbain. Il me manque un peu de perspective sur l'articulation entre les autres bâtiments – le 27, le 30, le 13 – et l'Artillerie. Par exemple, on va se retrouver

avec deux bibliothèques ; comment recrée-t-on cette centralité, ce campus urbain ? On aura quelques salles de cours à l'Artillerie, mais peut-on parler d'un cœur de campus à cet endroit ? De la même manière, l'intérêt de ce projet était aussi de permettre aux différents centres de recherche de se côtoyer, et de permettre que ceux-ci côtoient les étudiants.

Donc comment se construit ce campus urbain ?

**M. JULLIAN.-** Est-il possible d'avoir des précisions sur la mobilisation des fonds propres de Sciences Po dans le cadre du projet ? Sous votre contrôle, je comprends que l'on va mobiliser 25 M€ de fonds propres pour l'acquisition, et qu'au total ce seront 32 M€ de fonds propres mobilisés. Ce n'est pas facile de voir l'évolution des fonds propres et de la trésorerie de la FNSP de manière prospective sous la forme de business plans. Serait-il possible de l'avoir ou d'avoir au moins quelques éléments oraux de précision ?

**M. MION.-** Merci beaucoup pour ces deux questions. Je réponds d'emblée à la seconde question pour dire à M. Jullian que bien sûr, tout ce qui est présenté-là repose sur la programmation pluriannuelle de nos finances qui a été présentée en amont au conseil l'an passé et qui va faire l'objet d'une actualisation pour le conseil au premier semestre 2018. Nous présenterons les hypothèses sous-jacentes à la conclusion du contrat de financement, y compris dans la dimension de trésorerie puisqu'il est évident que nos *cash-flows* et la reconstitution de nos fonds propres sont une dimension très importante de la discussion que nous avons avec les organismes financiers.

Pour répondre de manière très incomplète et imparfaite à M. Marc, la dimension urbaine de ce campus a bien sûr fait l'objet d'une réflexion très approfondie des quatre groupements et de discussions très approfondies entre nous et chacun des groupements. Nous n'avons pas eu le temps de les détailler dans le cadre de la présentation à laquelle nous venons de procéder, mais cela fera l'objet d'une présentation très complète le 11 janvier prochain ; vous aurez donc beaucoup plus d'éléments à ce moment-là.

Ce qu'il est important de retenir, c'est que nous avons été très attentifs aux connexions entre le site de l'Artillerie et la rue de l'Université, et plus largement à celles entre ce cœur de campus et le reste de nos implantations et de la ville ; vous pourrez en avoir quelques témoignages à la date que j'indique. Et, s'agissant strictement de l'Artillerie, un peu plus de la moitié des surfaces sont dévolues aux centres de recherche ; c'est logique puisque tous se trouveront regroupés-là, à l'exception du CERI qui pour l'heure est au 56, rue Jacob et qui s'installera au 28, rue des Saints Pères. On a donc une grande concentration de nos moyens de recherche sur le site qui, dans tous les projets, se trouvent essentiellement regroupés autour du cloître et dans les parties hautes des bâtiments. Mais tout le reste seront des lieux de vie et de travail pour les étudiants, avec bien sûr des espaces de bibliothèques, mais aussi des espaces de salles de cours et de classes configurés de manières très diverses, et des espaces de travail pour les étudiants, sans compter les lieux de vie collectifs que sont les cafétérias, etc.

Il y aura donc beaucoup d'éléments de vie étudiante et de lieux de travail pour les étudiants sur le site – c'était une des ambitions que nous avons – et beaucoup de lieux de rencontre entre les différentes communautés de Sciences Po. Mais encore une fois, je vous invite à patienter jusqu'au 11 janvier pour avoir plus de détails sur le sujet.

**M. le PRÉSIDENT.-** Je sou mets au vote la résolution dont je vous ai parlé il y a un instant, dite 'Artillerie'.

**Mme AVENEL.-** C'est celle qui a été remise sur table, qui a été amendée par rapport à celle que vous avez reçue, notamment pour mentionner l'exclusivité de la relation avec la banque avec laquelle nous allons traiter. Ce n'était pas suffisamment précisé dans la précédente version. Et au contrepoint de cela, dans votre dossier, vous avez le projet de contrat de promotion immobilière à date. C'est un point important pour le financeur de savoir que vous avez été informés des conditions de ce contrat.

#### RESOLUTION

« Le Conseil d'administration, conformément aux dispositions des résolutions des 9 février, 10 mai, 19 octobre et 14 décembre 2016, a été informé ce jour par Monsieur Frédéric Mion, administrateur de la FNSP, de l'évolution du projet de réhabilitation de l'Hôtel de l'Artillerie, situé place Saint-Thomas d'Aquin dans le 7ème arrondissement de Paris (le « **Projet** »).

Le Conseil a été informé, au fur et à mesure, de la procédure concurrentielle avec négociation visant à désigner un promoteur pour la conception et la réalisation des travaux de restructuration du site (la « **Procédure** »), en application de l'article 67 du décret n°2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics passés par les pouvoirs adjudicateurs mentionnés à l'article 10.2° de l'ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics. Il lui est présenté ce jour l'état des négociations intervenues sur le contrat

de promotion immobilière (le « **CPI** » en ce inclus les « phase études » et « phase travaux » telles que définies ci-après), notamment sur le montant de l'opération, la responsabilité incombant au promoteur lauréat et les aléas possibles du projet, ainsi que leurs conséquences pour la FNSP.

Le Conseil est informé que la FNSP a souhaité, dans un souci d'efficacité et de respect des calendriers, distinguer, au sein du CPI :

- une première phase, dite « phase études » nécessaire à la finalisation par le promoteur lauréat des études imposées pour le dépôt des autorisations administratives. Cette phase fera l'objet de la signature entre la FNSP et le promoteur dès le début du mois de janvier d'une convention dite « CPI – Phase Etudes » ;
- une seconde phase, dite « phase travaux », confiant au promoteur la mission de mener la réalisation opérationnelle du programme de réhabilitation et de travaux prévue, tout en maintenant les obligations au titre de la phase études. La phase travaux, une fois la période de mise au point (conformément à l'article 64 du décret n°2016-360 du 25 mars 2016) terminée, donnera lieu à une signature entre janvier et début mars 2018 d'un CPI qui reprendra l'ensemble des obligations prévues aux termes de la convention « CPI – Phase Etudes ».

Pour la bonne information du Conseil, il est rappelé à ce dernier que l'article 3.7 du règlement de consultation applicable à la Procédure prévoit que : « *Le pouvoir adjudicateur participera au financement des frais d'études engagés par les trois candidats non retenus à l'issue de la présente consultation, à hauteur de 400.000 euros hors TVA par équipe à la condition expresse que les offres des premier et deuxième tour aient été conformes et régulières* ». L'administrateur sollicite l'autorisation du Conseil, en tant que de besoin, de pouvoir verser à l'ensemble des candidats l'indemnité prévue de 400.000 euros HT.

Par ailleurs, le Conseil a été informé des discussions entre la FNSP et les établissements financiers sollicités pour concourir au financement de la réhabilitation de l'Hôtel de l'Artillerie, notamment Deutsche Pfandbriefbank AG (« PBB ») et la Banque Européenne d'Investissement (« BEI »).

Une note synthétique portant notamment sur les points visés ci-dessus et, plus généralement, sur les problématiques d'ordre juridique, financier et fiscal relatives au Projet, a été remise aux membres du Conseil, préalablement à la tenue de ce dernier.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration donne tous pouvoirs à l'administrateur de la FNSP, actuellement Monsieur Frédéric Mion, à l'effet de :

- (1) Finaliser, conclure avec le promoteur désigné à l'issue de la Procédure et exécuter le « CPI - Phase Etudes ».
- (2) Finaliser, pendant la phase de la Procédure dite « de mise au point », et conclure, avec le promoteur désigné à l'issue de la Procédure, le CPI. Exécuter, et faire exécuter par le promoteur, le CPI, s'assurer de son respect par le promoteur, prendre toute décision, signer tout document utile ou nécessaire (y compris tout avenant), et, plus généralement, faire le nécessaire dans le cadre de la finalisation, la conclusion et l'exécution du CPI ou en rapport avec celui-ci.
- (3) Mener à son terme et finaliser les négociations avec les établissements financiers visant au financement du Projet ; négocier et conclure la documentation relative au financement du Projet (d'un montant maximum de 80 M€ et d'une durée de 30 ans), en arrêter les conditions financières, notamment réaliser, le cas échéant, l'ensemble des opérations nécessaires à la fixation des taux s'ils sont variables, consentir toutes sûretés nécessaires, notamment, le cas échéant, toute hypothèque sur les bâtiments du 13, rue de l'Université, du 27, rue Saint Guillaume et du 56 rue des Saints Pères, négocier et signer l'ensemble des documents de financement (en ce compris toute attestation, avis de tirage et convention de garantie d'emprunt avec la Ville de Paris...) ;
- (4) Négocier, consentir, conclure et exécuter toute servitude ou droit de passage aux riverains de l'Hôtel de l'Artillerie ;
- (5) En tant que de besoin et en complément de l'article 3.7 du règlement de consultation applicable à la Procédure, il est précisé que l'administrateur pourra prendre la décision de verser l'indemnité de 400.000 € HT à l'ensemble des candidats non retenus.

L'administrateur de la FNSP tiendra le Conseil régulièrement informé de la mise en œuvre des pouvoirs qui lui sont donnés par la présente délibération.

Le Conseil réitère par ailleurs, en tant que de besoin, les pouvoirs donnés à l'administrateur de la FNSP représenté par Monsieur Frédéric Mion, à l'effet d'entreprendre les actions visées par la résolution n°1 du 9 février 2016 et les résolutions Hôtel de l'artillerie des 19 octobre, 14 décembre 2016 et 1<sup>er</sup> février 2017. »

*Le conseil d'administration a adopté cette résolution à l'unanimité des membres présents ou représentés.*

**M. MION.-** Je salue nos conseils qui vont nous quitter, en les remerciant beaucoup de leur contribution à la présentation de cet après-midi et des éclaircissements qu'ils ont pu nous donner.

*(Mme Degoulet, M. Leroux et M. Manoukian quittent le conseil)*

## **V. Examen du budget prévisionnel de la FNSP et du budget prévisionnel de l'OFCE pour l'année 2018, vote des résolutions relatives au budget de la FNSP et au budget de l'OFCE, aux droits de scolarité et aux tarifs aux usagers**

---

**M. MION.-** Avant de céder la parole à Charline Avenel et à Pierre-Yves Suard, quelques éléments introductifs pour mettre en perspective les éléments du budget qui vous sont soumis par rapport à ce qui s'est passé au cours des cinq années écoulées.

Tous les efforts qui ont été menés depuis cinq ans en matière économique ont visé à diversifier et à faire croître nos ressources propres. Nous l'avons fait dans un contexte de contraintes fortes sur nos finances avec notamment du côté de l'État – on le sait – une difficulté à concevoir une augmentation substantielle des ressources affectées à la FNSP. Nous avons veillé à maîtriser avec le plus grand soin nos dépenses afin de ménager notre capacité à poursuivre le développement de nos formations et de notre recherche, ainsi que les moyens que nous dédions à accroître notre ouverture sociale. Enfin, nous avons cherché à restaurer nos capacités d'autofinancement et à les développer dans le cadre des opérations qui, comme celle dont nous venons de parler, engagent l'avenir de notre institution et notre capacité à investir dans cet avenir.

Depuis 2012, les dépenses de Sciences Po ont crû de quelques 30 %, avec des augmentations très remarquables.

Considérons, d'abord, l'aide sociale apportée à nos étudiants. Depuis 2012, les efforts de redistribution sociale – donc les dépenses de bourses sur fonds propres – ont crû de 48,3 % ce qui est très supérieur à la croissance de nos effectifs étudiants qui, sur la même période, n'ont augmenté que de 19 %. On peut en déduire que les étudiants qui font l'objet d'un soutien de Sciences Po sont mieux soutenus aujourd'hui qu'ils ne l'étaient au début de la période. Des efforts ont notamment été réalisés sur les compléments de bourses pour les boursiers du CROUS (+60 % entre 2012 et 2017). Un effort pour augmenter la qualité de l'encadrement dont les étudiants bénéficient a également été réalisé ; il a tout particulièrement porté sur les effectifs administratifs de nos programmes de formation. L'on sait que la possibilité d'avoir accès à des équipes de soutien qui soient dédiées et nombreuses est très directement appréciée par les étudiants.

Une autre dimension de la croissance de nos dépenses au cours de la période a consisté en le développement de notre potentiel scientifique, avec 41 recrutements effectués entre 2014 et 2016. Cinq nouveaux recrutements ont déjà été effectués depuis la fin 2016 dans le cadre du nouveau plan de recrutement.

Au total, les dépenses de personnels administratifs permanents ont cru de 30,7 % sur la période – soit plus rapidement que s'agissant des personnels administratifs – cependant que les activités de recherche sur financements extérieurs ont crû de près de 30 % depuis 2012.

Si nous avons pu augmenter de la sorte nos dépenses, c'est qu'en parallèle nous avons très significativement accéléré la croissance de nos ressources, notamment de nos ressources propres.

Les ressources issues de l'État sont stables. Depuis 2012, leur croissance est de 0,7 % hors effet périmètre ; elle n'a donc pas évolué au niveau de l'inflation. Le niveau de soutien de l'État par étudiant a ainsi décliné au cours de la période, passant de 7 233 € à 6 238 €.

En revanche, nous avons vu croître les financements de nos campus par les collectivités territoriales dans lesquelles ils se trouvent implantés, avec près de 12 % de croissance depuis 2012. Nous avons également bénéficié d'une croissance des financements nationaux sur appels à projets – de type PIA et ANR – de 120 % depuis 2012. Et nous avons vu croître toutes les autres ressources propres, qu'il s'agisse du mécénat (+43,3 % du mécénat d'entreprise depuis 2012 hors Artillerie) ou du mécénat des particuliers (+77 % depuis 2012). Au total, ce sont quelques 58 M€ qui ont été levés entre 2013 et 2017, ce qui est un résultat très significatif en l'absence de campagne de levée de fonds dédiée.

Du côté de la formation continue, le chiffre d'affaires a augmenté de 37,7 % entre 2012 et 2018 et la marge sur coûts complets a doublé depuis 2012.

En conclusion, au cours de la période je crois que nous avons démontré notre capacité à développer notre institution sur la base des ressources propres qui l'alimentent, et nous l'avons fait avec un souci particulier de modération dans les dépenses, avec la volonté de prioriser ces dépenses pour les concentrer sur les postes qui nous semblent les plus importants.

Ces grandes tendances observées sur les cinq dernières années se prolongent dans le budget 2018 tel qu'il vous est soumis. Il prévoit un résultat positif de 3,5 M€ qui est absolument nécessaire pour les investissements que nous avons engagés et que nous devons faire dans les années qui viennent. Globalement, nos ressources atteindraient quelques 192,4 M€ avec une croissance des ressources propres sur fonds libres de près de 7 % – ces ressources propres représentent désormais 61,3 % du total de nos ressources – et nos dépenses atteindraient un total de 188,9 M€ avec, une fois encore, des efforts plus spécifiquement dédiés à nos étudiants d'abord – notamment les efforts de redistribution sociale – mais également aux dépenses d'enseignement et enfin au personnel académique.

Tels sont les très grands points que je souhaitais mentionner en introduction avant, si vous m'y autorisez Monsieur le Président, de passer la parole à notre Secrétaire générale.

**M. le PRÉSIDENT.**- Bien entendu. Simplement, nous avons pris du retard. En plus, nous sommes très dans la ligne des perspectives d'exécution que nous avons beaucoup étudiées. Donc si nous pouvons présenter les points saillants, merci.

**Mme AVENEL.**- Absolument, nous allons faire très vite.

Comme vient de le dire notre Administrateur, le résultat est de 3,5 M€. C'est ce qui est nécessaire pour financer nos investissements annuels ainsi que l'autofinancement que nous apportons pour l'Artillerie. Pour autant, certains investissements qui seront nécessaires dans l'avenir ne sont pas couverts par ce résultat et cet autofinancement. Nous avons un gros sujet de mise en sécurité et de travaux sur le 56, rue des Saints Pères qui était une opération labellisée dans le cadre de l'opération campus qui finalement a été déprogrammée. Nous avons aussi un sujet sur le 28, rue des Saints Pères. Nous aurons besoin de dégager des marges de manœuvre ou de solliciter l'État et la sphère publique sur des subventions d'investissement dans les mois à venir.

Je vois que cela ne suscite pas de réaction, ni de la part de la Direction du budget, ni de la part du Recteur ? Alors on continue.

**M. le PRÉSIDENT.**- L'acquisition de l'Artillerie étant faite sans subvention.

**M. PÉCOUT.**- En effet, je n'ai pas d'observation après ce que vous avez dit Madame la Secrétaire générale. J'avais juste, *cum grano salis*, une petite observation sur ce qu'a dit M. l'Administrateur. C'est vrai, l'effort de l'État semble décroître structurellement mais il ne décroît pas tant que cela car l'obtention de postes d'enseignants-chercheurs, ce n'est pas peu ; et j'ai déjà eu l'occasion de le dire en faisant moi aussi du parangonnage et en rappelant ce qu'il en était des autres institutions universitaires. Par ailleurs, j'aurais bien pris garde d'évoquer le PIA ici mais enfin, à ma connaissance, c'est un peu l'État et sa contribution est importante.

**Mme AVENEL.**- Les ressources sont en croissance de 4 % avec comme points forts : les fonds institutionnels et d'entreprises (+7,9 %) ; les prestations de services (+12,4 %) ; la formation continue ; la contribution des usagers sur laquelle nous allons revenir.

La dotation est stable. Il y a peu de choses à en dire. Ce sont des effets de périmètre qui expliquent les petites variations.

Les partenariats (+3,5 %) couvrent les financements locaux qui croissent sur la partie des subventions qui vont à nos campus en région.

Les financements nationaux sont en baisse de 650 000 €. C'est le fruit de la fin de l'Idex et de l'évolution spontanée des projets que nous avons.

*(Départ de Mme Bertrand Dorléac)*

Enfin, les financements européens seraient stables avec cinq bourses ERC notamment, qui témoignent du dynamisme de la recherche et de notre capacité à obtenir ce type de financement.

Les fonds institutionnels et d'entreprises ou de particuliers devraient croître de 13,7 %. Les points notables sont la poursuite de la croissance du mécénat et des partenariats d'entreprises (+13,3 %) notamment avec des opérations qui rapportent des ressources de manière croissante. Je pense au gala de Sciences Po qui a récemment réuni trente-sept entreprises, et à de nouveaux partenariats tels que ceux avec Axa France, Accor ou Cisco, qui nous permettent d'apporter des fonds à nos projets et des bourses à nos étudiants.

**M. SUARD.**- Le mécénat des particuliers poursuivra également une croissance sensible, +27 % soit +600 000 €, avec un niveau en 2018 de 2,8 M€. Ce budget inclut une levée de fonds de 800 000 € au titre du financement de l'Artillerie.

En 2018, la formation continue de Sciences Po poursuivra sa croissance avec un objectif de chiffre d'affaires de 14,6 M€ soit +11,5 %. Cette progression continue de s'appuyer sur une croissance importante des formations sur mesure conçues en réponses à des appels d'offres d'entreprises. Ce segment représente 35 % du chiffre d'affaires prévisionnel de la formation continue. Parmi les formations de ce type, on peut citer celle réalisée en 2017 à Singapour pour CMA-CGM, ou encore celles pour la Caisse des Dépôts, Auchan, Agirc Arrco. Ces actions ainsi que celles sur les *executives masters* de la formation continue devraient permettre de dégager une marge brute de 2,6 M€ (+18 %) et une marge nette de 1 M€, soit 7 % du chiffre d'affaires de l'année prochaine.

**Mme AVENEL.**- Sur les produits et ressources en provenance des usagers, la croissance devrait être de 3,7 M€ et, pour ce qui concerne strictement le produit des droits de scolarité, elle est anticipée en hausse de 8 M€ (+4,8 %). Si l'on décompose, cela tient à une hausse de 1,4 M€ sur la croissance des étudiants – sous l'effet de la progression des promotions – ; à l'augmentation du droit moyen pour 900 000 € qui est liée au partage de nos étudiants entre étudiants hors Union européenne et étudiants issus de l'Union européenne ; à un ajustement des tarifs à la croissance de l'inflation prévue à 1,1 %.

37 % de nos étudiants ne s'acquittent pas de droits et près de 30 % bénéficient d'un système de bourses qui leur permet de compléter les aides du CROUS.

L'augmentation au montant de l'inflation n'est pas appliquée à l'ensemble des catégories, mais est concentrée sur les cinq tranches des familles aux revenus les plus élevés.

Par ailleurs, pour tenir compte de la préoccupation des étudiants concernant les effets de seuil, un relèvement de 50 € des seuils des différentes tranches de revenus est proposé pour cette année 2018, et une tranche intermédiaire est créée à compter de septembre 2018. Cela permet de lisser un peu les effets de seuil même, si à ce stade, on n'est pas encore dans un lissage complet et tel que pourraient le souhaiter les étudiants. Mais ce sera sûrement un sujet de travail pour les mois et les années à venir.

**M. SUARD.**- Les produits financiers exceptionnels de 5 M€ sont en progression de 985 000 €. Ils sont pratiquement sans impact sur le résultat puisqu'il s'agit d'une part, de la compensation des intérêts de l'emprunt de l'Artillerie qui font l'objet d'une charge équivalente en charges à payer ; d'autre part, des ressources de levées de fonds non utilisées les années précédentes qui sont reportées l'année suivante.

Compte tenu de l'apport des financements directs du personnel CNRS et MESRI, le poids économique total de Sciences Po représentera 212 M€.

**Mme AVENEL.**- La croissance des dépenses est de 4,4 % avec une hausse plus significative sur les bourses (+8,6 %) et sur les dépenses d'enseignement (+10,9 %) qui se partagent entre la formation continue d'un côté et la formation initiale de l'autre.

Les dépenses de fonctionnement sont quasiment stables (+0,7 %).

Les dépenses de personnel représentent 45,5 % de notre budget ; elles devraient progresser de 3,7 %. En page suivante, vous avez la décomposition de l'augmentation entre 2017 et 2018. La progression totale (+2,6 M€) est liée, pour 615 000 €, à l'effet des entrées et des sorties en termes d'effectifs qui tiennent compte des créations d'emplois qui ont faites en 2017 et qui ont un impact sur 2018 ; des

quelques créations d'emplois mesurées sur les personnels administratifs et plus importantes sur les personnels académiques, qui devraient être faites en 2018. Par ailleurs, en 2018, nous devrions recourir dans une moindre proportion aux CDD et ainsi maîtriser davantage cette dépense. Enfin, le gros poste d'accroissement des dépenses de personnel, c'est l'effet des augmentations collectives et individuelles pour lesquelles nous sommes liés par les accords collectifs (+1,2 M€).

Sur la page suivante, en réponse à la demande du comité d'audit et des membres de ce conseil, vous avez un tableau des effectifs au contrepoint de ces dépenses de masse salariale. L'effectif total des personnes qui travaillent à Sciences Po de manière directe ou indirecte devrait être de 1 302, dont 1 096 personnels payés directement par la FNSP, 126 payés directement par l'État – des personnels scientifiques, enseignants-chercheurs et quelques personnels administratifs – et 80 personnels du CNSR.

Pour l'année 2018, il devrait y avoir 12 créations de contrats à durée indéterminée – 4 administratifs et 8 académiques –. Par ailleurs, nous devrions pouvoir procéder à l'augmentation de 17 personnes parmi les personnels directement payés par l'État ; il s'agit principalement d'académiques dont les postes avaient été créés les mois ou les années précédentes, qui n'étaient pas pourvus ou qui ont été mis en vacances et qui devraient pouvoir être courant 2018.

**M. SUARD.**- Les dépenses d'enseignement augmenteront de 1 975 000 €, en progression de presque 10 %, et s'établiront à 22,2 M€. Il s'agit d'un appui au développement de la formation continue (+1 218 000 € soit +45 %) d'une part ; de vacations d'enseignement pour la formation initiale sur fonds libres d'environ 800 000 € (soit +4,8 %) d'autre part. Cette hausse est liée à plusieurs facteurs : la croissance des effectifs présents (+3,6 %) ; la mise en œuvre de l'acte 2 du collège universitaire et, par exemple, la notion de professeur référent ; la poursuite du renforcement de l'encadrement des stages ; la réforme de la procédure nationale masters qui implique le doublement des évaluations.

Le budget des ressources documentaires est stable à 1,8 M€.

**Mme AVENEL.**- Les bourses progressent +8,6 % avec une extension de notre dispositif d'aide aux classes moyennes. Pour l'instant, les familles qui ne payaient pas de droits d'inscription ne bénéficiaient pas de bourse si elles n'étaient pas boursières du CROUS. À partir de 2018, il est souhaité de donner une bourse 'coup de pouce' à ces familles d'un montant de 370 €. Par ailleurs, un effort spécifique va être fait pour les étudiants internationaux pour augmenter le nombre de bourses que nous distribuons aux étudiants hors Union européenne, mais aussi pour compenser la réduction depuis quelques mois des subventions de la Ville de Paris sur la mobilité.

Enfin – axe fort pour l'année qui vient – nous mettons en place une enveloppe dédiée pour aider les étudiants du collège universitaire qui à l'issue de leur première année doivent faire un stage dit 'parcours civique' dans une administration, un service public, une association. Or, pour les plus démunis d'entre eux, se priver d'un mois de job d'été constituait un frein à la réalisation de ce parcours civique.

**M. SUARD.**- Les dépenses de locaux augmentent sous l'effet mécanique de la non-récurrence d'une franchise de bail obtenue en 2017 sur le 117, boulevard Saint Germain. Les dépenses d'entretien et de maintenance baissent parce que celles relatives au site de l'Artillerie de 770 000 € sont reprises à partir de janvier 2018 par le titulaire du contrat de CPI. Les dépenses de fonctionnement sur fonds libres sont stables (+120 000 € soit +0,7 %) et reflètent un véritable effort de maîtrise. Enfin, les subventions versées baissent de 410 000 € (-20 %) mais sans impact sur le résultat ; c'est l'effet de la fin de certains programmes financés.

Les investissements sont budgétés à 4,9 M€ avec des priorités bien identifiées, à savoir l'amélioration de l'expérience étudiante, la mise en accessibilité du campus de Paris ou encore l'amélioration de l'environnement du travail des salariés, avec à chaque fois des enveloppes entre 500 000 et 800 000 €.

*(Départ de M. Mayer)*

Les charges financières sont en hausse de 560 000 € et le résultat prévisionnel est de 3,5 M€.

**M. le PRÉSIDENT.**- Merci beaucoup. J'ouvre la discussion avant de soumettre les sept résolutions à votation.

**M. METZGER.**- Je vous remercie pour cette présentation budgétaire. Je souhaite simplement rappeler que, le 5 décembre dernier, le Conseil de l'Institut a émis un avis favorable sur cette proposition de budget qui comporte de bonnes nouvelles. Il s'agit notamment de l'aide sociale aux étudiants, de la hausse des dépenses d'enseignement et de la montée en puissance de la formation continue.

Je remercie également Mme Avenel d'avoir apporté les éléments de précision que j'avais demandés sur le schéma d'emplois. Ces informations sont précieuses pour faire le lien entre la présentation budgétaire et la réalité opérationnelle. Il existe encore des marges de progression et il serait intéressant que l'on puisse obtenir l'année prochaine une ventilation plus détaillée du schéma d'emplois dans les grandes directions, je pense notamment à la Direction des études et de la scolarité. Je suis néanmoins très heureux que l'on ait désormais ce schéma d'emplois à notre disposition, cela permet de mieux lire les dépenses de personnel qui représentent pas moins de 45 % de notre budget.

Je souhaite poser une question au sujet des levées de fonds car je ne suis pas certain d'y voir toujours très clair. Globalement, on espère une bonne progression dans ce budget 2018, cet espoir étant conforté par les bons résultats obtenus en exécution 2017. Pour autant, sauf erreur de ma part, le montant annoncé sur la levée de fonds pour l'Artillerie est de 8 M€ soit à peu près le même niveau que l'an dernier. J'ai donc l'impression que cette levée de fonds spécifique à l'Artillerie stagne un peu sur la période récente.

Nous avons déjà évoqué ensemble le risque de cannibalisation et vous m'aviez convaincu, M. le Directeur, qu'il n'était pas à craindre. Je me demande néanmoins si la stagnation relative à la levée de fonds pour l'Artillerie ne devrait pas nous inciter à davantage de prudence dans nos prévisions de levée de fonds pour Sciences Po, en général. Au moins à terme, lorsque les donateurs les plus spontanés auront déjà été sollicités. La question est alors : à quel horizon se situe ce terme ?

Si vous pouviez nous apporter quelques éclaircissements complémentaires, cela serait très appréciable.

**M. MARC.**- Les élus étudiants UNEF tiennent à saluer les décisions qui ont été prises par la direction, notamment celle de s'engager en faveur d'une linéarisation. Sans revenir sur le détail, je rappelle que l'UNEF milite depuis pas mal d'années en faveur d'une linéarisation par le bas qui modifierait profondément le calcul des frais d'inscription en se basant sur le revenu global brut, sur le calcul du nombre de parts comme les autres administrations fiscales.

Et, en attendant de voir cette linéarisation, on a réussi à travailler avec l'administration pour essayer d'atténuer ces effets de seuil et de tranche. Ce sont les mesures très intéressantes qui ont été annoncées : la création d'une nouvelle tranche ; le relèvement du barème ; la création de bourses Boutmy pour les étudiants internationaux qui paient des frais d'inscription sans prise en compte de leurs revenus. On a aussi des mesures importantes au niveau de l'aide sociale, qu'il est très important de souligner.

Cependant, il y a quand même une augmentation des frais d'inscription – qui restent un poids majeur pour les étudiants – qui va représenter 400 000 € sur un budget de 3,5 M€. Je pense que ce n'est ni forcément la bonne solution ni le bon choix que fait la direction, d'autant plus que si l'on regarde le budget de manière plus globale, un choix stratégique va devoir être fait. En effet, peut-on faire reposer de plus en plus ce budget sur les étudiants ? Les frais d'inscription rapportent 2,8 M€ au budget de cette année. Je pense que Sciences Po ne va pas pouvoir grandir au point de tous les ans voir de nouveaux étudiants et du coup de nouvelles sources financières. Cela pose même une question : les étudiants sont-ils là pour financer Sciences Po ? Je pense qu'il faut repenser une stratégie plus globale où le budget de Sciences Po ne reposerait pas seulement sur les étudiants.

Par ailleurs, nous tenons aussi à rappeler que la baisse des subventions de la part de l'État, même si elle est compensée par la création de postes, est un signe assez négatif. Le poids de l'État diminue par étudiant et si l'on reste sur cette même dynamique, les étudiants payeront plus de frais d'inscription que l'État soutient Sciences Po. Là encore, cela questionne le modèle économique dans lequel s'est engagé Sciences Po.

*(Départ de Mme Morali)*

**M. le PRÉSIDENT.**- Merci beaucoup, Monsieur Marc, pour vos approbations chaleureuses et vos critiques et suggestions toujours stimulantes.

**M. JULLIAN.**- Je m'associe aux remerciements qui ont été formulés par M. Metzger s'agissant de la production d'un tableau de ventilation des effectifs. Je souligne également l'effort de l'État parce que l'on évoque la diminution de la subvention qui ne m'apparaît pas extrêmement clairement, d'autant que des effets de périmètre sont évoqués dans la présentation. En réalité, il y a une réelle stabilité de la subvention de l'État ce qui, dans le contexte actuel, est un réel effort de sa part.

Et, peut-être, évoquer deux présentations légèrement en trompe-l'œil à mon sens dans ce budget 2018.

La première concerne la formation continue. Il est indiqué qu'elle confortera sa croissance en 2018. C'est techniquement vrai puisqu'il y avait 12,1 M€ de recettes en 2016 et 13,1 M€ en 2017, mais en

réalité le montant de 14,6 M€ indiqué au budget 2018 est le même qu'en 2017 qui n'a pas été atteint. Et malgré tout, on est probablement en train de diverger par rapport à l'ambition initiale, de mémoire d'aller vers 20 M€ de recettes à terme, et à terme assez bref puisque vers 2020. C'est un secteur très concurrentiel par les temps qui courent, mais je voulais néanmoins pointer cet effet.

La deuxième, c'est sur le fonctionnement. Il est indiqué que le budget diminuera de 1,9 M€. Ce sera effectivement le cas entre la prévision d'exécution 2017 et le budget 2018, mais quand on regarde le fonctionnement sur fonds libres – et d'ailleurs, on le voit très bien en page 17 – on constate qu'il augmente de 16,6 M€ en 2016, de 18 M€ en 2017 et de 18,2 M€ au budget initial 2018. Ceci pour indiquer l'augmentation incontestable du fonctionnement sur fonds libres.

**M. le PRÉSIDENT.**- Merci beaucoup.

**M. FITOUSSI.**- Deux remarques. Je suis assez inquiet de l'évolution de la subvention publique, non pas tellement pour Sciences Po que pour l'ensemble des universités. Il me semble que c'est de très mauvaise politique, à un moment où l'on souligne l'importance de l'innovation de l'intelligence pour l'économie et la société, de réduire la participation de l'État à ces évolutions. J'espère qu'il ne s'agit que d'une parenthèse et que, une fois la croissance revenue – et elle semble revenir – il y aura davantage à partager.

Mon deuxième point relève du détail des effectifs. Ce détail est très intéressant, mais il faudrait probablement l'explicitier davantage pour ne pas avoir l'impression, par exemple, qu'il y a trop de personnels administratifs à la disposition des chercheurs. Lorsqu'on lit le tableau, on a l'impression que la direction scientifique comprend 100 personnes pour un total de personnels académiques et de chercheurs de 218. Probablement je me trompe, mais en tout cas, il faudrait explicitier davantage ces chiffres.

**M. le PRÉSIDENT.**- Merci beaucoup pour vos inquiétudes, vos espérances et la précision demandée.

**M. PÉCOUT.**- Je comprends que l'on soit très vigilant sur la contribution de l'État à l'effort de l'enseignement supérieur et de la recherche. Je note simplement que cette part est non seulement stable mais en augmentation et qu'il est même prévu d'abonder la ligne évoquée et très vertueusement par Sciences Po concernant la vie étudiante. Le « Plan Etudiants » qui vient d'être annoncé prévoit une augmentation sans précédent de la contribution de l'État à l'amélioration des conditions de la vie étudiante, de 100 M€ par an.

**M. FITOUSSI.**- Ce n'était donc qu'une impression subjective pour l'évolution passée...

**M. PÉCOUT.**- Oui. Cette dite sanctuarisation de l'enseignement supérieur et de la recherche avait déjà été anticipée mais désormais, elle est confirmée.

**M. MION.**- Pour commencer par la question posée par M. Metzger sur la levée de fonds, si je la comprends bien, elle revient à dire qu'au fond les promesses de dons afférentes à l'Artillerie ne semblent pas avoir augmenté considérablement entre l'année passée et cette année, ce qui vous rend inquiet de notre capacité à parvenir à l'objectif que nous nous sommes fixé de 20 M€ de levée de fonds dédiée à cet objet, ou vous rend inquiet sur de possibles effets de vases communicants entre la levée de fonds générique de Sciences Po et cette campagne dédiée.

La question est très pertinente et mérite d'être éclairée de quelques éléments.

Les efforts de levée de fonds pour l'instant s'agissant de l'Artillerie se sont concentrés sur les grands donateurs, ceux qui sont susceptibles de donner plus de 100 000 € à cette opération. Nous avons mené ces efforts tambours battants jusqu'à l'acquisition de l'Artillerie ; nous ne les avons pas interrompus, mais depuis que nous avons engagé la consultation pour choisir le groupement chargé de conduire les travaux, très légitimement beaucoup de donateurs me disent : « *Je suis disposé à envisager un don qui serait de telle magnitude, mais avant d'en décider et de décider de l'affectation de ce don à telle ou telle partie du projet, je souhaite connaître le projet dans sa configuration définitive* ». La révélation du projet à laquelle nous procéderons dans quelques semaines sera un élément déclencheur pour une nouvelle étape de cette campagne de levée de fonds qui pour l'instant, encore une fois, n'a pas du tout touché le gros de nos donateurs qui contribuent habituellement aux opérations de Sciences Po. Je ne suis donc inquiet ni sur l'objectif de 20 M€, ni sur une possible cannibalisation d'une campagne par l'autre.

Et puis, je précise que nous nous mettons en situation de lancer par ailleurs une grande campagne de levée de fonds pour Sciences Po – avec un objectif que nous révélerons le moment voulu – qui comportera un volet relatif à l'Artillerie mais qui ménagera bien les deux aspects.

Monsieur Marc est revenu sur la question des droits d'inscription pour s'inquiéter de la lourde part, selon lui, de nos ressources propres issues des foyers auxquels sont rattachés nos étudiants. C'est une discussion qui nous est familière désormais. Je voudrais simplement dire que cette ressource propre-là augmente moins vite cette année dans notre budget que d'autres ressources propres comme celles issues de la levée de fonds ou de la formation continue. Nous sommes pour autant tous conscients qu'une partie très substantielle du développement de Sciences Po aujourd'hui repose sur la contribution des foyers qui ont la capacité de financer des études pour nos élèves. Rappelons toutefois – c'est une réalité qu'il faut souligner car parfois elle est, hélas, passée sous silence – qu'une proportion très significative de nos étudiants n'acquittent aucun droit de scolarité. Ce système permet donc aussi une redistribution sociale qui, je crois, est vertueuse parce qu'elle garantit l'ouverture sociale et la diversité de la population étudiante de notre maison.

Monsieur Jullian a signalé le fait que l'effort de l'État s'agissant de la DGF était stable. Je lui en donne bien volonté acte ; nul ne songe à critiquer les choix que l'État est amené à faire dans un contexte de finances publiques extrêmement contraint. Ce que je soulignais dans mon propos liminaire, c'est le fait que la part de nos ressources issues de la DGF diminue continûment sur la période. Et ce qui est frappant – et je rejoins l'observation de M. Marc – c'est que pour la première fois cette année le poste budgétaire DGF est inférieur en valeur absolue au poste budgétaire des ressources issues des droits de scolarité. Et par ailleurs, le résultat de tout cela c'est que le financement de l'Etat par étudiant a décliné sur la période. Mais encore une fois il ne s'agit pas de critiquer l'État ; c'est une situation que nous observons et dont nous connaissons par ailleurs les causes.

Monsieur Jullian s'est également interrogé sur la formation continue et signale – et il a tout à fait raison – un retard dans son développement par rapport aux hypothèses que nous avons ébauchées il y a quelques années. Il a raison de souligner que dans ce domaine le contexte est extrêmement concurrentiel et que par ailleurs les évolutions réglementaires qui sont intervenues au cours des trois années écoulées n'ont pas – c'est le moins que l'on puisse dire – contribué à un essor de cette activité toutes institutions d'enseignement supérieur confondues – je crois que nos amis des écoles de commerce connaissent des difficultés assez voisines des nôtres. Donc effectivement nous accusons un certain retard, mais ce qui m'importe c'est la tendance observée qui elle, pour le coup, reste une croissance du chiffre d'affaires et de la marge. Je crois que ce point est très important.

S'agissant des dépenses de fonctionnement, vous avez indiqué qu'elles augmentaient dans le budget 2018 après une augmentation au cours des années précédentes. L'augmentation est de 0,7 % soit 120 000 €. Cela reste somme toute une augmentation maîtrisée, qui est essentiellement liée à un effet que je qualifierai d'optique. D'une part, nous arrivons au terme d'une franchise de loyers pour les bâtiments que nous occupons. D'autre part, les dépenses d'entretien et de maintenance sont très maîtrisées, de même que le recours à des prestataires de services, qui a constitué un poste important au cours des années précédentes pour accompagner les grands chantiers de transformation qui sont en cours et qui diminuent sensiblement dans le budget 2018.

Enfin, je note l'inquiétude de Jean-Paul Fitoussi sur la dotation globalisée du ministère, et rejoins par ailleurs le propos de M. Pécout.

**M. le PRÉSIDENT.** - Merci beaucoup pour ces réponses indispensables. Nous allons procéder au vote des différentes résolutions qui vous ont été distribuées.

## RÉSOLUTION - DROITS DE SCOLARITE 2018-2019

« Vu l'article L. 758-1 du code de l'éducation,

Vu les articles 1 et 21 de l'annexe au décret n° 2015-1829 du 29 décembre 2015,

Vu l'avis du Conseil de l'Institut d'Etudes Politiques rendu le 5 décembre 2017,

Le Conseil d'administration fixe les droits de scolarité pour l'année universitaire 2018-2019 des formations initiales menant aux diplômes propres à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris aux montants suivants. Les seuils des paliers des tranches intermédiaires sont relevés de 50 €. Un palier intermédiaire est créé au sein du troisième palier pour les revenus compris entre 16 250 € et 17 249 € par part.

| <b>Droits de scolarité (année universitaire 2018-2019)</b>  |                               |
|---|-------------------------------|
| Formations menant aux diplômes propres à l'IEP de Paris <sup>(1)</sup><br>Etudiants inscrits en 2008-2009 ou antérieurement<br>Etudiants ayant effectué leur première inscription en 2009-2010 ou postérieurement | Tableau n°1<br>Tableau n°2    |
| Auditeurs libres (semestre)   | Demi-tarif sur<br>Tableau n°2 |
| Exonération totale pour les boursiers de l'enseignement supérieur sur critères sociaux  |                               |
|   |                               |

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

| <b>Droits de scolarité (année universitaire 2018-2019) en fonction du revenu brut annuel global déclaré du foyer fiscal</b>                 |                             |                          |       |
|---|-----------------------------|--------------------------|-------|
| <b>Etudiants inscrits en 2008-2009 ou antérieurement</b>  |                             |                          |       |
| Revenu global annuel pris en considération pour un ménage composé d'un couple et de deux enfants (3 parts fiscales) en €                    | Revenu annuel par part en € | Droits de scolarité en € |       |
| Résidence fiscale hors Union européenne   | na                          | 6 550                    |       |
| Résidence fiscale Union européenne  | 129 750 et plus             | 43 250 et plus           | 6 550 |
|   | 108 750 - 129 749           | 36 250 - 43 249          | 5 500 |
|   | 90 750 - 108 749            | 30 250 - 36 249          | 4 780 |
|   | 75 750 - 90 749             | 25 250 - 30 249          | 3 860 |
|   | 63 750 - 75 749             | 21 250 - 25 249          | 2 920 |
|   | 54 750 - 63 749             | 18 250 - 21 249          | 1 980 |
|   | 48 750 - 54 749             | 16 250 - 18 249          | 1 100 |
|   | jusqu'à 48 749              | jusqu'à 16 249           | 540   |
| Elèves boursiers selon les critères du CROUS (échelons 0 à 7) ou de la FNSP ou ayant obtenu une exonération de la commission d'aide sociale | na                          | 0                        |       |

| <b>2- Droits de scolarité (année universitaire 2018-2019) en fonction du revenu brut annuel global déclaré du foyer fiscal</b> |                             |  |                                 |        |
|--|-----------------------------|--|---------------------------------|--------|
| <b>Etudiants ayant effectué leur première inscription en 2009-2010 ou postérieurement</b>                                      |                             |  |                                 |        |
| Revenu global annuel pris en considération pour un ménage composé d'un couple et de deux enfants (3 parts fiscales) en €       | Revenu annuel par part en € | Droits de scolarité Collège universitaire en € | Droits de scolarité Master en € |        |
| Résidence fiscale hors Union européenne  | na                          | 10 370   | 14 270                          |        |
| Résidence fiscale Union européenne   | 199 750 et plus             | 66 584 et plus                                 | 10 370                          | 14 270 |
|  | 129 750 - 199 749           | 43 250 - 66 583                                | 8 350                           | 12 020 |
|  | 108 750 - 129 749           | 36 250 - 43 249                                | 6 720                           | 9 980  |
|  | 90 750 - 108 749            | 30 250 - 36 249                                | 5 540                           | 8 370  |
|  | 75 750 - 90 749             | 25 250 - 30 249                                | 4 420                           | 6 730  |

|   |                 |       |       |
|---|-----------------|-------|-------|
| 63 750 - 75 749   | 21 250 - 25 249 | 3 290 | 4 950 |
| 58 750 - 63 749   | 19 584 - 21 249 | 2 160 | 3 360 |
| 54 750 - 58 749   | 18 250 - 19 583 | 2 000 | 2 700 |
| 51 750 - 54 749   | 17 250 - 18 249 | 1 100 | 1 840 |
| 48 750 - 51 749   | 16 250 - 17 249 | 850   | 1 380 |
| 42 750 - 48 749   | 14 250 - 16 249 | 540   | 920   |
| 37 750 - 42 749   | 12 584 - 14 249 | 320   | 530   |
| Jusqu'à 37 749  | 0 - 12 583      | 0     | 0     |
| Elèves boursiers selon les critères du CROUS (échelons 0 à 7) ou de la FNSP ou ayant obtenu une exonération de la commission d'aide sociale | na              | 0     | 0     |

L'année de césure de scolarité est assujettie à l'acquittement de 25 % des droits de scolarité du barème de référence de l'étudiant. Les étudiants boursiers en sont exonérés.

***Le Conseil d'administration adopte les propositions de droits de scolarité applicables à l'Institut d'Etudes Politiques par 2 voix contre (UNEF) et 19 voix pour des membres présents et représentés.***

#### RÉSOLUTION : DROITS DE SCOLARITE 2018-2019

« Vu l'article L. 758-1 du code de l'éducation,

Vu l'article 2 du décret n° 2016-24 du 18 janvier 2016

Vu les articles 1 et 21 de l'annexe au décret n° 2015-1829 du 29 décembre 2015,

Vu l'avis du Conseil de l'Institut d'Etudes Politiques rendu le 5 décembre 2017,

Le Conseil d'administration fixe les droits de scolarité pour l'année universitaire 2018-2019 des formations continues menant aux diplômes propres à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris aux montants suivants :

|  | Tarifs   |
|--|----------|
| Master LLM   | 24 000 € |
| Master in financial regulation and risk management | 21 000 € |
| Master in advanced global studies                  | 21 000 € |
| Master in public affairs                           | 21 000 € |
| Master in corporate strategy                       | 21 000 € |
| Master in arts and politics                        | 14 270 € |

***Le Conseil d'administration adopte les propositions de tarifs applicables à la formation continue de l'Institut d'Etudes Politiques par 2 voix contre (UNEF) et 19 voix pour des membres présents et représentés.***

#### RÉSOLUTION - DROITS DE SCOLARITE 2018-2019 DE LA PREPA/CONCOURS

Vu l'article L. 758-1 du code de l'éducation,

Vu les articles 1 et 21 de l'annexe au décret n° 2015-1829 du 29 décembre 2015,

Vu l'avis du Conseil de l'Institut d'Etudes Politiques rendu le 5 décembre 2017,

Le Conseil d'administration fixe la tarification des droits de scolarité pour l'année universitaire 2018-2019 de la PrépaConcours aux montants suivants :

Pour les étudiants inscrits en Master 2 à Sciences Po, les droits suivants s'appliqueront :

| <b>3- Droits de scolarité (année universitaire 2018-2019) en fonction du revenu brut annuel global déclaré du foyer fiscal</b> |   |                             |  |
|--|---|-----------------------------|--|
| Revenu global annuel pris en considération pour un ménage composé d'un couple et de deux enfants (3 parts fiscales) en €       |   | Revenu annuel par part en € | Droits de scolarité PrépaConcours en € |
| Résidence fiscale hors Union européenne  |   | na                          | 1 500                                  |
|  | 51 750 et plus  | 17 250 € et plus            | 1 500                                  |
|  | 48 750 - 51 749   | 16 250 € à 17 249 €         | 1 380                                  |
|  | 42 750 - 48 749   | 14 250 € à 16 249 €         | 920                                    |
|  | 37 750 - 42 749   | 12 584 € à 14 249 €         | 530                                    |
|  | Jusqu'à 37 749  | 0 à 12 583 €                | 0                                      |
|  | Elèves boursiers selon les critères du CROUS (échelons 0 à 7) ou de la FNSP ou ayant obtenu une exonération de la commission d'aide sociale |                             | na                                     |

Pour les étudiants qui ne sont pas inscrits à Master 2 chez Sciences Po, les droits de scolarité suivants s'appliqueront :

| <b>4- Droits de scolarité (année universitaire 2018-2019) en fonction du revenu brut annuel global déclaré du foyer fiscal</b> |                   |                             |  |
|--|-------------------|-----------------------------|--|
| Revenu global annuel pris en considération pour un ménage composé d'un couple et de deux enfants (3 parts fiscales) en €       |                   | Revenu annuel par part en € | Droits de scolarité PrépaConcours en € |
| Résidence fiscale hors Union européenne  |                   | na                          | 10 370                                 |
| Résidence fiscale Union européen   | 199 750 et plus   | 66 584 et plus              | 10 370                                 |
|  | 129 750 - 199 749 | 43 250 - 66 583             | 8 350                                  |
|  | 108 750 - 129 749 | 36 250 - 43 249             | 6 720                                  |
|  | 90 750 - 108 749  | 30 250 - 36 249             | 5 540                                  |
|  | 75 750 - 90 749   | 25 250 - 30 249             | 4 420                                  |
|  | 63 750 - 75 749   | 21 250 - 25 249             | 3 290                                  |
|  | 58 750 - 63 749   | 19 584 - 21 249             | 2 160                                  |
|  | 54 750 - 58 749   | 18 250 - 19 583             | 2 000                                  |
|  | 51 750 - 54 749   | 17 250 - 18 249             | 1 100                                  |
|  | 48 750 - 51 749   | 16 250 - 17 249             | 850                                    |

|   |                 |     |
|---|-----------------|-----|
| 42 750 - 48 749   | 14 250 - 16 249 | 540 |
| 37 750 - 42 749   | 12 584 - 14 249 | 320 |
| Jusqu'à 37 749  | 0 - 12 583      | 0   |
| Elèves boursiers selon les critères du CROUS (échelons 0 à 7) ou de la FNSP ou ayant obtenu une exonération de la commission d'aide sociale | na              | 0   |

**Le Conseil d'administration adopte le montant de droits de scolarité applicables à la formation PrépaConcours de l'Institut d'Etudes Politiques par 2 voix contre (UNEF) et 19 voix pour des membres présents et représentés.**

#### **RÉSOLUTION : TAUX DES REMUNERATIONS EXIGÉES DES USAGERS DES SERVICES DE LA FONDATION 2018-2019**

Vu l'article L. 758-1 du code de l'éducation,

Vu l'article 2 du décret n° 2016-24 du 18 janvier 2016

Vu les articles 1 et 21 de l'annexe au décret n° 2015-1829 du 29 décembre 2015,

Vu l'avis du Conseil de l'Institut d'Etudes Politiques rendu le 5 décembre 2017,

Le Conseil d'administration fixe aux montants suivants, pour l'année universitaire 2018-2019, les taux annuels des services de la bibliothèque pour les usagers extérieurs à Sciences Po :

| <b>Cartes de bibliothèque</b><br>(Exonération totale pour les boursiers sur critères sociaux) |           |       |
|---|-----------|-------|
| Abonnés "1 semaine"   | 1 semaine | 15 €  |
| Abonnés "étudiants"   | 1 mois    | 35 €  |
|   | 6 mois    | 85 €  |
|   | 1 an      | 130 € |
| Abonnés « enseignants / chercheurs »  | 1 mois    | 35 €  |
|   | 6 mois    | 85 €  |
|   | 1 an      | 130 € |
| Carte collective  | 1 an      | 400 € |
| Duplicata   |           | 18 €  |

**Le Conseil d'administration adopte le taux de rémunération due par les usagers de l'Institut d'études politiques de Paris à l'unanimité des membres présents et représentés.**

#### **RÉSOLUTION : BUDGET 2018 DE LA FNSP**

Vu l'article 21 de l'annexe au décret n° 2015-1829 du 29 décembre 2015,

**Le Conseil d'administration approuve la proposition de budget 2018 de la FNSP présentée par le Président de la Fondation par 2 voix contre (UNEF) et 19 pour des membres présents et représentés.**

## RÉSOLUTION : BUDGET 2018 DE L'IEP

Vu l'article L. 758-1 du code de l'éducation,

Vu les articles 1 et 21 de l'annexe au décret n° 2015-1829 du 29 décembre 2015,

Vu l'avis du Conseil de l'Institut d'Etudes Politiques rendu le 5 décembre 2017,

*Le Conseil d'administration approuve la proposition de budget 2018 de l'Institut d'Études Politiques de Paris présentée par le Président de la Fondation par 2 voix contre (UNEF) et 19 voix pour des membres présents et représentés.*

## RÉSOLUTION : BUDGET 2018 DE L'OFCE

Vu l'article 21 de l'annexe au décret n° 2015-1829 du 29 décembre 2015

Vu le décret n° 81-175 du 11 janvier 1981,

*Le Conseil d'administration approuve la proposition de budget 2018 de l'OFCE présentée par le Président de la Fondation à l'unanimité des membres présents et représentés.*

*(Départ de M. Pécout)*

**Mme DUQUESNE.**- Je ne pensais pas que l'on allait voter les résolutions dans la foulée. Je voudrais évoquer la résolution concernant les droits en prépa concours. Nous considérons que c'est un gros problème que les étudiants qui suivent la prépa concours à partir du M2 se mettent à payer des frais d'inscription, ce qui n'était pas le cas jusqu'à présent, sachant qu'ils doivent prioritairement finaliser leur masters et se faire diplômer de Sciences Po, et qu'ensuite ils ré-enchainent sur une année totalement consacrée à la préparation du concours de l'ENA, par exemple.

Nous considérons absolument scandaleux de les faire payer dès la deuxième année, puisque ce n'est pas à cette période-là qu'ils vont pouvoir se consacrer au maximum à la préparation de ce concours. Par ailleurs, nous considérons que cela instaure encore plus une sélection sociale entre les personnes qui sont capables ou non de pouvoir préparer le concours de l'ENA. Selon nous, c'est bien éloigné de la conception méritocratique et républicaine que devrait recouvrir le concours de l'ENA.

**M. le PRÉSIDENT.**- Je vous remercie. Simplement, on avait déjà discuté précédemment la chose. Mais vous avez bien fait d'exprimer votre point de vue.

## **VI. Présentation du rapport annuel du comité d'audit et du rapport annuel du comité des rémunérations pour 2016 et 2017**

---

## **VII. Information sur la stratégie de Sciences Po présentée par l'HCERES**

---

**M. le PRÉSIDENT.**- C'est l'heure où normalement notre conseil doit s'achever. Pour respecter la réglementation et parce que c'est utile, nous vous avons remis le rapport annuel du comité d'audit et du comité des rémunérations pour 2016 et 2017, et le rapport HCERES. Si vous avez des questions particulières ou si vous souhaitez des discussions sur tel ou tel point, nous pourrions y répondre lors du prochain conseil.

En principe, nous réservons la possibilité de faire un conseil d'administration exceptionnel le 17 janvier, si c'était nécessaire pour tel ou tel aspect des développements sur l'Artillerie. Mais il est possible, voire plausible, que nous puissions nous en dispenser.

Je souhaite à tout le monde joyeux Noël et bonne année.

**M. MION.**- Nous nous retrouvons quoi qu'il arrive le 11 janvier pour la présentation détaillée du projet de l'Artillerie sur lequel je vous invite à nouveau à observer la plus stricte confidentialité, nonobstant toute rumeur ou publication qui pourrait intervenir entre temps dans la presse.

*La séance est levée à 17 heures 06.*