

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES

SÉANCE DU MERCREDI 20 MAI 2020

Sommaire

<i>I. Le mot du Président.....</i>	<i>2</i>
<i>II. Adoption du procès-verbal du conseil d'administration du 3 mars 2020.....</i>	<i>3</i>
<i>III. Autorisation de signature de l'accord de consortium pour la réalisation du projet IDEX « Université de Paris 2019 »</i>	<i>3</i>
<i>IV. Approbation des comptes de la Fondation nationale des sciences politiques pour l'année 2019.....</i>	<i>5</i>
<i>V. Point d'information sur l'organisation de Sciences Po durant la crise liée au COVID-19.....</i>	<i>14</i>
<i>VI. Point d'information sur l'impact de la crise liée au COVID-19 sur Sciences Po à moyen terme.....</i>	<i>17</i>

MEMBRES PRÉSENTS

Laurence BERTRAND DORLÉAC, Thierry CADART, Olivier DUHAMEL, Jean-Paul FITOUSSI, Biljana JANKOVIC, Lucie KRAEPIEL, Julie de LA SABLIERE, Sandra LAGUMINA, Katja LANGENBUCHER, Henry LAURENS, Jeanne LAZARUS, Alexandre MARIANI, Thierry MAYER, Arthur MOINET, Véronique MORALI, Laurence PARISOT, Michel PÉBEREAU, Gilles PÉCOUT, Pascal PERRINEAU, Louis SCHWEITZER, Hélène THIOUET.

MEMBRES ABSENTS

Henri de CASTRIES, Bruno LASSERRE, Marc GUILLAUME, Pascal LAMY, Olivier PAUFRAYE.

Assistaient sans voix délibérative : Frédéric MION, Alban HAUTIER

Assistaient à la réunion : Arnaud JULLIAN, secrétaire général, Michel GARDETTE, directeur délégué, Léonard GOURINAT, directeur des affaires juridiques, des achats et des marchés, Caroline JASSON-GRAMUSSET, directrice financière, Jérôme EUSTACHE, commissaire aux comptes

La séance, organisée en visioconférence, est ouverte sous la présidence d'Olivier Duhamel à 15 heures.

Olivier Duhamel ouvre la séance en précisant que plusieurs membres de ce conseil ne peuvent être présents et ont donné des procurations : Bruno Lasserre à Louis Schweitzer, Olivier Paufraye à Biljana Jankovic, Marc Guillaume et Pascal Lamy à lui-même.

I. LE MOT DU PRESIDENT

Oliver Duhamel rappelle que Fariba Adelkhah vient d'être condamnée à six ans de prison en Iran. Il donne la parole à Frédéric Mion qui a été reçu récemment à ce sujet par le directeur de cabinet du ministre de l'Europe et des Affaires étrangères.

Frédéric Mion indique que, comme vient de le rappeler Olivier Duhamel, Fariba Adelkhah, chercheuse de la FNSP au Centre de recherches internationales de Sciences Po (CERI) a appris samedi qu'elle était condamnée à six années de prison, dont une est déjà quasiment achevée au terme de la détention préventive dont elle a fait l'objet. Le 5 juin, nous célébrerons, hélas, le triste premier anniversaire de son incarcération.

La période du confinement a été marquée, dans le dossier de ces chercheurs retenus en Iran, par une bonne nouvelle avec la libération de Roland Marchal qui a été acquise au début du confinement durant le week-end de Pâques. Roland Marchal est de retour à Paris et il a entrepris de reprendre le cours de sa vie aussi complètement et normalement qu'il est possible.

Fariba, en revanche, est demeurée détenue en Iran et, après un procès que l'on pourrait qualifier de relativement expéditif, le 18 avril, a donc appris le *quantum* de sa condamnation – puisque l'issue de ce procès était un peu écrite – samedi dernier. Fariba peut communiquer régulièrement avec sa famille et avec les responsables de son comité de soutien en France en la personne de notre collègue Béatrice Hibou et de notre ancien collègue Jean-François Leguil-Bayart. Ils ont pu à deux reprises l'avoir au téléphone depuis la condamnation et constater qu'elle est extrêmement pugnace, déterminée, qu'elle ne se laisse pas abattre par la très triste nouvelle qu'elle a apprise en fin de semaine dernière. Elle tient physiquement et moralement.

La réalité, toutefois, est que les demandes répétées faites par la France, amplifiées par les actions de son comité de soutien et de tous ses amis pour que Fariba soit libérée sont demeurées, pour l'instant, sans aucune sorte de réponse.

Frédéric Mion ajoute qu'hier, à la faveur d'un rendez-vous avec le directeur de cabinet de Jean-Yves Le Drian et du responsable du centre de crise du Quai d'Orsay, il a pu constater que les autorités françaises suivent la situation et le cas de Fariba avec une très grande et constante attention. Elles considèrent qu'une nouvelle et longue phase de négociations va devoir être entamée. Il faudra tout d'abord essayer d'améliorer la situation de Fariba. Obtenir peut-être, pour commencer, sa mise en liberté surveillée, par hypothèse dans sa famille, puisque celle-ci vit en Iran – ce qui a été rendu possible

pour certains détenus pendant la période la plus forte de l'épidémie du Covid-19. Jusqu'à présent, cela lui avait été refusée, précisément au motif qu'elle n'avait pas encore été jugée. Mais, bien sûr, le vrai combat est d'obtenir sa libération.

Frédéric Mion conclut en rappelant que le 5 juin marquera le premier anniversaire de l'incarcération de Fariba. Son comité de soutien, qui est admirable de mobilisation et d'ingéniosité, prévoit certaines actions pour marquer cet anniversaire. Il ajoute qu'Olivier Duhamel et lui-même ont sollicité les maires de Paris et de Strasbourg pour que le portrait de Fariba soit affiché sur des bâtiments publics, peut-être sur les Hôtels de Ville. D'autres initiatives sont prévues également. Ce même comité de soutien a pu faire parvenir à Fariba une carte d'anniversaire électronique le jour de son anniversaire, le 25 avril. Une carte dans laquelle un grand nombre de ses amis lui exprimaient leur solidarité, leurs vœux et leur affection.

II. ADOPTION DU PROCES-VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 3 MARS 2020

Olivier Duhamel soumet au vote le procès-verbal du Conseil d'administration de la FNSP du 3 mars 2020.

➡ ***Le procès-verbal est adopté à l'unanimité.***

III. AUTORISATION DE SIGNATURE DE L'ACCORD DE CONSORTIUM POUR LA REALISATION DU PROJET IDEX « UNIVERSITE DE PARIS 2019 »

Olivier Duhamel donne la parole à Amélie Antoine Audo, directrice des études et des partenariats à la direction de la formation de Sciences Po.

Amélie Antoine Audo présente succinctement l'accord de consortium pour la réalisation du projet IDEX, l'Initiative d'Excellence Université Paris 19, dont Sciences Po est partenaire.

Cet accord est prévu dans la convention attributive d'aide de l'IDEX qui date d'avril 2019 et qui a été signée entre l'État, l'Agence nationale de la recherche (ANR) et l'établissement porteur du projet qui est donc l'Université de Paris. Il vise à préciser entre ce dernier et ses partenaires – Sciences Po, l'Institut national des langues et civilisations orientales (INALCO), l'Université Sorbonne Paris Nord, la Fondation de la Maison des sciences de l'Homme (FMSH) et les organismes de recherche, le CNRS, l'INSERM, l'INED, l'IRD et l'INRIA - la répartition des tâches et des moyens ainsi que les modalités de diffusion et de valorisation des résultats.

La convention IDEX impose la signature de cet accord dans un délai de douze mois après la signature de cette convention. La durée est liée à celle du projet IDEX, soit la fin 2021.

Cet accord ne présente pas d'enjeu nouveau pour ce Conseil. Il se base en effet sur l'accord précédent qui avait été conclu dans le cadre du précédent IDEX à l'échelle de l'Université Sorbonne Paris Cité et reprend les modalités qui avaient été alors discutées et définies en novembre 2013 entre les partenaires, et qui avaient été

soumises à ce Conseil à cette époque. En outre, ce projet et le contenu de cet accord sont en un sens déjà mis en œuvre, puisque nous sommes en mai 2020 ; il a donc déjà plus d'un an de vie.

Amélie Antoine Audo souligne que les obligations des parties sont inchangées. L'établissement porteur, l'Université de Paris, est l'intermédiaire entre les partenaires et l'ANR. Il reçoit les sources de financement et les transfère à Sciences Po pour la mise en œuvre des actions pilotées par l'établissement. Il établit un rapport financier technique, scientifique et Sciences Po, en tant qu'établissement partenaire, informe l'Université de Paris de l'avancement des projets et répond à toutes les questions financières et techniques de contenu. Par exemple, Sciences Po reste l'interlocuteur et le pilote des projets comme le Laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques (LIEPP), le programme de formations innovantes Forccast, le *Bachelor of Arts and Sciences*, ou encore l'antenne à la *National University of Singapore* (NUS).

La gouvernance a été simplifiée puisqu'elle se base sur un seul comité de pilotage qui est présidé par la présidente de l'Université de Paris à laquelle sont associés les trois vice-présidents statutaires de l'Université de Paris, le vice-président du conseil d'administration, le vice-président recherche et le vice-président formation, ainsi qu'un représentant de chacun des établissements partenaires. Pour Sciences Po, c'est Frédéric Mion qui y siège. Ce comité suit l'exécution de l'accord, l'avancement des actions et décide de l'évolution annuelle des ressources financières dédiées aux actions liées aux projets.

Les clauses de propriété intellectuelle n'ont pas été modifiées. Chaque partenaire est propriétaire de ses connaissances propres et des évolutions qu'ils leur apportent, et propriétaire de ses résultats. Quand des résultats sont générés en commun, les partenaires deviennent copropriétaires et peuvent définir, par convention séparée, les modalités qui s'appliquent dans ce cadre. La protection des informations confidentielles reste assurée et est, bien sûr, la propriété du partenaire émetteur. De même, les publications et les communications sont protégées.

Amélié Antoine Audo précise que le budget du projet et l'ensemble de la convention IDEX signée en 2019, avec toutes ses annexes et ses avenants, sont joints à la convention.

Olivier Duhamel remercie Amélie Antoine Audo et ouvre la discussion.

Jean-Paul Fitoussi demande ce que Sciences Po attend de cet IDEX.

Frédéric Mion précise que, comme vient de l'indiquer Amélie Antoine Audo, vont se poursuivre ou se développer des projets qui importent beaucoup pour Sciences Po, des projets en collaboration avec cette nouvelle Université de Paris.

Il s'agit, par exemple, du nouveau *Bachelor of Arts and Sciences* qui sera adossé à l'expérience acquise au travers de l'Initiative d'excellence et de formations innovantes (IDEFI) Forccast qui arrive au terme de son existence, mais dont les ressources pourront être mobilisées au fil du temps pour de nouvelles actions d'innovation pédagogique menées conjointement entre l'Université de Paris et Sciences Po.

Il s'agit aussi du Centre des politiques de la Terre qui poursuit les travaux engagés dans le cadre du précédent IDEX pour rassembler les compétences des chercheurs de Sciences Po avec celles de chercheurs de l'Institut de physique du globe de Paris (IPGP) ou autres disciplines scientifiques de l'Université de Paris, au service d'une meilleure connaissance des actions à mener pour sauvegarder notre planète.

Il s'agit de la poursuite des actions du laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques, le LIEPP, etc.

Il conclut en précisant que le cadre qui est présenté et soumis à l'approbation du Conseil d'administration aujourd'hui est celui qui régit les relations juridiques et financières entre les différents membres de cet IDEX, et qui permettra le déploiement des activités qu'il vient d'évoquer.

Olivier Duhamel soumet au vote l'autorisation de signature de l'accord de consortium pour la réalisation du projet IDEX « Université de Paris 2019 ».

Lucie Kraepiel précise qu'Arthur Moinet et elle-même s'abstiendront, comme ils l'avaient fait l'année dernière.

➔ **La résolution est adoptée à l'unanimité moins deux abstentions.**

IV. APPROBATION DES COMPTES DE LA FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES POUR L'ANNEE 2019

Oliver Duhamel donne la parole à Frédéric Mion

Frédéric Mion voudrait, en introduction de ce point de l'ordre du jour, souligner quelques éléments qui lui semblent être structurants pour analyser les comptes de la FNSP en 2019. Ceux-ci s'inscrivent dans la trajectoire pluriannuelle présentée et débattue précédemment devant ce Conseil puisque le résultat, qui s'élève à 4 M€, est très proche de celui envisagé lors du budget révisé, supérieur de 0,1 M€ à ce qui était prévu. Il est très légèrement inférieur à celui de 2018, qui s'établissait à 4,2 M€.

Cette année 2019 a été, on le sait, très riche en événements pour Sciences Po puisqu'elle a vu le démarrage du chantier de Saint-Thomas et la préparation d'un autre chantier contigu et connexe, celui du 13, rue de l'Université.

L'année 2019 est également l'année où Sciences Po, avec six de ses partenaires, de grandes universités de sciences sociales européennes, a pu donner naissance à « Civica », une université européenne labellisée par la Commission européenne qui commence à prendre son essor et son envol.

Enfin, si l'on doit n'isoler que quelques faits marquants, 2019 est l'année au cours de laquelle ont été avalisées les grandes lignes de la réforme des admissions en première année du collège universitaire de Sciences Po avec, à la clé, une ambition d'excellence, mais également une ambition de plus grande ouverture sociale. Ce

conseil en a été informé à plusieurs reprises et encore récemment lors de sa précédente séance.

Au plan financier, les recettes comme les dépenses sont en progression.

S'agissant des recettes, la subvention pour charges de service public versée par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation est demeurée stable. Les ressources propres de formation initiale, de formation exécutive, de partenariat ont augmenté de plus de 3 % et représentent désormais, au terme de cette année 2019, 66 % du total des ressources de Sciences Po.

S'agissant de la subvention versée par l'État, Frédéric Mion indique que 2020 est marquée par une bonne nouvelle, puisque l'État a accepté de rehausser à titre pérenne de 700 000 € sa subvention annuelle. Frédéric Mion espère que cela n'est qu'un premier pas dans une remise à niveau de cette subvention qui n'avait pas évolué depuis 2012, alors même que l'établissement s'était considérablement développé. Mais, pour l'heure, Sciences Po enregistre avec satisfaction cette bonne nouvelle.

Du côté des partenariats, les financements locaux pour les campus en région sont demeurés stables, les financements nationaux et les financements européens ont augmenté. Les actions de mécénat qui ont été menées permettent de constater qu'à la fin 2019 plus de 18 M€ sur l'objectif de 20 M€ fixé pour le campus de Saint-Thomas, ont été sécurisés. La collecte reste très solide sur ce plan, malgré un décalage de l'enregistrement de quelques dons, et notamment d'un don important de la fondation Lambert, pour 4,5 M€, dont la première tranche aurait dû être enregistrée dès 2019, mais ne l'a été qu'au début 2020. Elle n'a donc pas pu être prise en compte dans les comptes présentés aujourd'hui

La formation continue - dite *Executive Education* - a connu une année record. Frédéric Mion le souligne fortement parce que c'est une progression absolument remarquable. La marge nette s'établit cette année à 2,5 M€ contre 1,9 M€ en 2018 et 0,4 M€ en 2017, avec un chiffre d'affaires en légère hausse. Ce résultat est d'autant plus méritoire et spectaculaire qu'il s'inscrit dans un environnement réglementaire devenu très incertain, puisqu'il a subi de grandes modifications.

Les dépenses d'enseignement ont légèrement crû, en lien avec l'augmentation du nombre des élèves, avec le développement de l'offre de formation.

Les dépenses de bourses et d'aide sociale ont également crû de plus de 5 %, si l'on met de côté les effets de périmètre liés à la transformation des bourses doctorales en contrats doctoraux. Ces dépenses de bourses et d'aide sociale représentent désormais 11 M€ qui sont consacrés chaque année au profit des familles ayant des revenus modestes. Cet engagement social toujours nécessaire l'est plus encore dans le contexte actuel où la crise sanitaire devient une crise économique et sociale qui aura des conséquences pour les étudiants et leur famille.

Dans ce contexte de croissance des activités de Sciences Po, ses dépenses de fonctionnement ont progressé légèrement de 2,5 %, notamment pour permettre la remise à niveau des grands outils de gestion des ressources humaines, des finances, avec des développements informatiques qui étaient fort nécessaires.

Enfin, la progression de la masse salariale s'établit à 2,6 % - 3,4 % sur fonds libres – c'est-à-dire à un niveau plus faible qu'au cours des années précédentes, avec une progression des effectifs, notamment scientifiques, mais aussi avec l'obtention, après de nombreux échanges avec l'Urssaf, du bénéfice d'allègement de charges

patronales. Cet allègement était attendu de longue date et c'est, là encore, une bonne nouvelle, pérenne, elle aussi.

Le résultat dégagé permet, avant tout, de financer les projets d'investissement. Près de 20 M€ ont pu être investis en 2019. Sur ce montant, 13,6 M€ sont des immobilisations qui concernent essentiellement le projet de Saint-Thomas.

Par ailleurs, 6,5 M€ ont été investis pour moderniser les systèmes d'information et les équipements des campus, en particulier les salles de formation et les équipements audiovisuels.

Ces grandes lignes ne disent rien, hélas, de ce que seront les finances de la FNSP au cours de l'année 2020. Ce Conseil avait noté, lors du vote du budget, que cette année allait se dérouler sous certaines contraintes qui n'étaient déjà pas minces. Évidemment, ce qui s'est produit depuis mi-mars avec la crise sanitaire, puis la crise économique qui s'en est suivi, tout cela aura un impact très important sur la situation économique de Sciences Po. Ce point sera abordé, à la demande du Président de la FNSP à la fin de ce Conseil.

Frédéric Mion cède la parole à Arnaud Jullian, secrétaire général et à Caroline Jasson-Gramusset, directrice financière de Sciences Po.

Arnaud Jullian souligne que le résultat positif de 4 M€, proche du budget révisé, à mi-chemin entre le résultat de 2017 et celui de 2018, marque la poursuite du développement de l'institution avec une hausse à la fois des ressources et des dépenses.

Concernant les ressources, l'évolution du modèle de financement entre 2000 et 2019 montre un quadruplement des recettes en dix-neuf ans avec un développement des ressources propres qui représentent maintenant, comme cela a été rappelé, 66 % des ressources et qui reposent sur trois grandes catégories : les partenariats (financements locaux, nationaux, européens, le mécénat, la taxe d'apprentissage), la formation initiale (très essentiellement des droits de scolarité), et la formation continue. Pour cette dernière, on constate une décroissance en pourcentage liée au quadruplement des ressources, mais elle est en réalité en très forte augmentation de chiffre d'affaires sur la période avec les résultats records indiqués précédemment par Frédéric Mion.

Les fonds affectés sont constitués par les ressources et les dépenses sur projet. Ils sont équilibrés et n'ont pas de conséquences sur le résultat. Ils représentent 30 M€ sur les 200 M€ de ressources et de dépenses. Les ressources sur fonds affectés sont avant tout des ressources de partenariat, c'est-à-dire des financements nationaux, européens, du mécénat. C'est aussi la subvention de l'OFCE. Les dépenses sont avant tout des dépenses de personnel, de chercheurs, financées sur fonds affectés, notamment pour des projets de recherche.

Le total des ressources est en progression de 1,9 % au total et de 3,3 % sur fonds libres. Les ressources propres augmentent de 3,1 %, soit 3,9 M€.

Arnaud Jullian précise qu'en 2020 Sciences Po continue de travailler avec le ministère de l'Enseignement supérieur, de recherche et de l'innovation (MESRI) et avec les différents partenaires publics dans le cadre du « dialogue stratégique et de gestion ». Dans ce cadre, comme l'an passé, plusieurs projets viennent d'être déposés (certains étant des renouvellements, d'autres de nouvelles demandes).

Sciences Po s'est également inscrit dans la démarche du Contrat de plan État Région (CPER) et ambitionne d'obtenir 19 M€ de financement pour trois projets immobiliers concernant le 56, rue des Saints-Pères, le 9, rue de la Chaise, et des travaux au 27, rue Saint-Guillaume. Cette procédure CPER sera, elle aussi, probablement perturbée par la crise sanitaire et ses conséquences.

Les financements locaux sur fonds libres, notamment les financements des collectivités locales pour les campus en région, sont stables. Ils représentent à peu près 4,2 M€.

Concernant le mécénat, Arnaud Jullian met l'accent sur un point déjà mentionné par Frédéric Mion : pour le chantier Saint-Thomas le cumul des dons versés est de 11,5 M€ à la fin 2019 et le montant sécurisé est de 18,4 M€, donc très proche de l'objectif de 20 M€.

Caroline Jasson-Gramusset ajoute que la croissance de la formation initiale est de 4,1 %, soit + 2,7 M€, et + 2,9 M€ sur fonds libres.

Les cycles spécifiques passent de 4,2 M€ à 4,4 M€. Cette croissance s'explique essentiellement par la croissance des écoles d'été, avec l'extension du programme précollège pour les lycéens et l'introduction d'un nouveau programme sur mesure. Enfin, les examens d'admission n'évoluent pas et demeurent à 1,9 M€, en raison d'une stabilisation du nombre des candidatures et des tarifs inchangés.

Les droits de scolarité sont en hausse de 2,5 M€. Cette croissance s'explique tout d'abord par la hausse des tarifs, une croissance de 299 000 € pour le deuxième semestre 2018-2019 (soit une augmentation de 1 % par rapport au second semestre 2017-2018), et de 434 000 € pour le premier semestre 2019-2020 (soit une augmentation de 1,4 %). La croissance d'1 M€ est liée à l'augmentation des effectifs, celle de 0,3 M€ résulte de la hausse du droit moyen des nouveaux arrivants et, enfin, celle de 0,5 M€ s'explique essentiellement par le remplacement des générations.

La croissance exceptionnelle de la marge nette de l'*Executive Education* s'articule notamment autour des formations courtes, en croissance de 26 %, et des *executive masters*, en croissance de 16 %. Ce qui permet d'aboutir à une marge brute de 4,1 M€, en croissance de 0,9 M€ en comparaison avec 2018, et une marge nette à 2,5 M€, ce qui aboutit à un taux de 19 %.

Les produits divers exceptionnels et financiers atteignent 13,6 M€, en hausse de 1,8 M€ par rapport à 2018. Cette hausse s'explique essentiellement par la reprise de la provision sur le 9, rue de la Chaise, qui était de 1,2 M€.

Pour ce qui a trait aux dépenses, **Arnaud Jullian**, indique que les dépenses de personnel – qui comprend à la fois le personnel permanent, les ATER, les vacataires-étudiants et tous les contrats doctoraux - sont en augmentation.

Les dépenses d'enseignement sont elles aussi en augmentation. Cela est lié à l'accroissement du nombre d'étudiants et au développement de l'offre de formation.

Les bourses et l'aide sociale, hors réforme des bourses doctorales, sont en progression de + 5,2 % ; + 0,5 % sur fonds libres.

Les dépenses de locaux augmentent en 2019 en raison, principalement, de la prise à bail d'un local au 199 bis, boulevard Saint-Germain à partir de mars 2019.

Le fonctionnement est également en hausse en raison, cela a déjà été dit, de la remise à niveau des systèmes d'information de la direction des ressources humaines et de la direction financière.

L'amortissement sur investissement et les charges diverses et exceptionnelles sont relativement stables.

Les dépenses de personnel permanent augmentent de 2,6 % et 3,4 % sur fonds libres (la plus faible hausse depuis plusieurs années). Les 78,1 M€ de dépenses de personnel permanent sur fonds libres se répartissent entre 63,7 M€ de personnel administratif et 14,4 M€ de personnel académique.

Pour les dépenses de personnel, « l'effet effectif » représente près de 1,4 M€. « L'effet rémunération » est de 1,2 M€ pour les personnels administratifs (ce sont là les augmentations à l'ancienneté et au mérite prévues dans le cadre de l'accord collectif de mars 2000 sur les rémunérations) et de 0,8 M€ pour les personnels académiques (au titre de l'extension en année pleine de la revalorisation triennale ayant eu lieu en 2018).

A propos des dépenses d'enseignement, **Caroline Jasson-Gramusset** mentionne une progression de 0,8 M€ (soit 4,2 %) et de 0,9 M€ sur fonds libres.

La progression des dépenses de formation initiale s'explique notamment par une croissance des effectifs au collège universitaire (0,9 %) et en master (0,7 %), et par un développement de l'offre, avec notamment des ateliers de méthodologie, des référents parcours civiques, des *teaching fellows*, mais également par une augmentation de l'offre dans les masters, avec notamment le Master Marketing et luxe de l'École du Management et de l'Innovation.

Pour la formation continue, les dépenses d'enseignement sont en croissance de 0,2 M€, en lien avec la progression de l'activité de l'*Executive Education*, précédemment évoquée, et des écoles d'été.

Pour l'immobilier, **Arnaud Jullian** précise qu'il y a eu une augmentation de surface entre 2018 et 2019 dans les campus en région, avec la mise en service du nouveau site de Poitiers, ouvert en 2019. À Paris, l'augmentation de surface, d'environ 600 m², est liée à la prise à bail en mars 2019, du 199 bis, boulevard Saint-Germain et du 46, rue du Bac, dans le cadre d'une opération tiroir qui a débuté en décembre 2019.

Les dépenses de locaux sont en légère progression de 400 000 €, dont un peu plus de la moitié est liée à l'indexation sur l'indice des coûts de la construction (ICC) des différents baux. L'autre part est essentiellement imputable à la location, pour environ 150 000 €, du 199 bis, boulevard Saint-Germain.

Les dépenses d'entretien-maintenance, eau et énergie, sont en augmentation en région, en raison de l'accroissement des surfaces, et en diminution entre 2018 et 2019 sur l'implantation parisienne, grâce à une rationalisation des travaux et à la fin du gardiennage par Sciences Po du site de Saint-Thomas.

Concernant l'évolution des investissements **Caroline Jasson-Gramusset** indique qu'ils s'élèvent à 20,1 M€, ceux-ci se décomposant en 13,6 M€ de variations

d'immobilisations en cours, expliquées essentiellement par les travaux de Saint-Thomas, et 6,5 M€ d'investissements immobilisés.

Les charges diverses exceptionnelles et financières, qui atteignent 7,8 M€, sont en léger recul de 0,3 M€ par rapport à l'année dernière.

La dotation de la provision retraite atteint 0,8 M€ comme l'année dernière.

Les charges d'exploitation sur exercice antérieur, de 0,5 M€, comprennent toutes les créances irrécouvrables et les charges sur exercices antérieurs.

Les charges financières atteignent 2,5 M€. Elles se composent notamment, pour 1,6 M€, d'intérêts sur notre prêt pour l'acquisition du 13, rue de l'Université et pour 0,3 M€ d'intérêts liés au prêt du 9, rue de la Chaise.

Enfin, la trésorerie était de 40,9 M€ l'année dernière. Elle passe à 56,5 M€, soit une croissance de 15,6 M€. Cela s'explique notamment par une hausse de la variation du besoin en fonds de roulement (BFR). Cette trésorerie est fléchée à hauteur de 47,1 M€ et disponible à hauteur de 9,4 M€.

Olivier Duhamel passe la parole à Jérôme Eustache, commissaire aux comptes.

En préambule, **Jérôme Eustache** indique que l'audit a pu être réalisé dans de très bonnes conditions et remercie très sincèrement la direction financière de Sciences Po pour la qualité de leur collaboration tout au long de ce processus.

Il insiste sur le fait que le commissaire aux comptes participe à la prévention des risques, par le contrôle interne et la sécurité informatique. Caroline Jasson-Gramusset et Arnaud Jullian ont rappelé que cette année a été celle de deux grandes « migrations » informatiques, l'une pour l'outil *Qualiac*, l'autre pour l'outil *Banner* qui gère - entre autres - les droits de scolarité. Dans les produits d'exploitation, c'est un poste financier et comptable tout à fait stratégique.

Il ajoute que le commissaire aux comptes est aussi garant de la conformité et de la fiabilité des informations comptables, tout comme il l'est de la complétude et de la pertinence de l'information financière qui sont proposées aujourd'hui, pour approbation, aux membres de ce Conseil.

À ce titre, il insiste sur le fait que l'annexe de ces comptes contient une excellente communication sur les événements postérieurs à la clôture, liés à la crise sanitaire du Covid-19. Elle rappelle quelles ont été les conditions de poursuite de l'activité de Sciences Po et quelles sont, éventuellement, les premières conséquences de cette crise. En l'occurrence, il est très difficile pour l'instant de les chiffrer mais il est bon que ces informations soient données dès à présent.

Il indique que, cette année, il y a eu un changement de méthode pour un aspect technique de provisionnement des indemnités futures de départ à la retraite. Sciences Po a fait le choix de la méthode dite « du corridor », qui permet de subir un peu moins les changements de taux d'actualisation. Ce changement de méthode, qui fera l'objet d'une observation dans son rapport, est parfaitement transparent et sous contrôle.

En conclusion, Jérôme Eustache déclare que sa certification est positive, sur la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes de la FNSP.

Olivier Duhamel ouvre la discussion.

Louis Schweitzer indique qu'il votera l'approbation des comptes parce qu'il considère que ces comptes témoignent d'une bonne gestion de Sciences Po au cours de l'année écoulée.

Il formule néanmoins une demande et un vœu. Il souhaiterait que le Conseil et le comité d'audit puissent disposer d'un comparatif, même simplifié, des comptes et du budget. Il ne s'agit pas de faire systématiquement référence au budget mais, plus simplement, de voir dans quelle mesure on s'est, ou pas, écarté du budget approuvé par le Conseil.

Olivier Duhamel répond qu'il sera tenu grand compte de cette proposition.

Alban Hautier (représentant du Ministère des Finances et des comptes publics) remercie d'abord les équipes d'Arnaud Jullian pour la qualité des informations fournies.

Il veut plus particulièrement mettre l'accent sur le résultat. Certes, il est stable ou du moins se situe dans l'épure des résultats précédents, mais, selon lui, cela masque en fait une évolution contrastée entre le résultat d'exploitation, qui est lui en diminution d'environ 3 M€, et le résultat exceptionnel qui augmente de 3 M€. Il considère que c'est une information intéressante sur la performance financière de l'établissement, mais que ce n'est pas là l'objectif et la mission de la FNSP.

Il veut aussi souligner que la masse salariale augmente de 3,2 %, ce qui signifie qu'elle évolue à peu près 50 % plus vite que le reste des produits. Cela constitue, à son sens, un point de vigilance à avoir.

Enfin, si la présentation faisait bien apparaître la hausse prévisionnelle des charges financières et des amortissements qu'il y aura à compter de 2021, en raison du projet Saint-Thomas, Alban Hautier souhaiterait avoir l'avis de la direction sur la soutenabilité financière de cette trajectoire compte tenu de ce projet.

Michel Pébereau reconnaît que les comptes sont cohérents avec le budget en ce qui concerne le résultat. Que c'est donc une année satisfaisante, avec un résultat convenable.

Néanmoins, il voudrait revenir sur un sujet qui lui est cher, qu'il a d'ailleurs évoqué rapidement au cours du comité d'audit : celui de la dépense du personnel permanent. Plus particulièrement, à l'intérieur de ce personnel permanent, du personnel administratif.

Il ajoute que le Conseil avait souhaité pouvoir suivre à la fois la dépense du personnel académique et du personnel administratif. On trouve désormais un tableau qui fait apparaître l'évolution sur quatre ans des dépenses de personnel permanent. Il souhaiterait à présent que, sur cette période-là, c'est-à-dire depuis 2015, et jusqu'à 2020, l'on puisse voir et donc mesurer quelle est l'évolution de la dépense de personnel administratif en tant que telle. A l'image de ce qui a été fait pour le personnel académique.

Il précise que ce souhait est lié à son impression que, du fait des accords qui ont été signés il y a bien longtemps, Sciences Po est, malheureusement, une grande machine composée pour une partie essentielle d'un personnel administratif qui ne cesse de développer sa part à l'intérieur de l'institution. Il considère que cela mérite réflexion.

Il rappelle qu'il est favorable à la remise en cause des accords qui ont été signés en 2000 mais qu'il sait que cette question est bien prise en compte par la direction de l'établissement.

Arthur Moinet constate que les réserves de Sciences Po augmentent, malgré tout, depuis plusieurs années du fait des excédents que l'institution a produits régulièrement. Il en conclut donc que des marges de manœuvre existent pour Sciences Po et il forme le vœu que ces moyens puissent être mobilisés et mis à profit pour aider les étudiants dont les parents auraient eu à souffrir des conséquences de la crise actuelle. Il espère que Sciences Po pourra être au rendez-vous pour soutenir ces étudiants dans les prochains mois, notamment en augmentant les fonds de la commission de suivi social, y compris si cela doit retarder de quelques mois les projets d'investissements, dont le projet Saint-Thomas.

Alexandre Mariani veut revenir sur le point concernant le personnel administratif. Il ne pense pas que la distinction entre personnel administratif et académique est la meilleure approche puisque ces deux composantes sont essentielles à la vie de l'institution. En outre, il ajoute que, cette année, l'ensemble des personnels ont fait la démonstration de la très grande utilité et nécessité de leurs activités. C'est le cas chaque année, mais plus encore dans les circonstances présentes. Il espère d'ailleurs bien vivement que Sciences Po saura en tenir compte et remercier les salariés d'une manière satisfaisante.

Olivier Duhamel propose à Frédéric Mion de répondre à ces questions.

Frédéric Mion répond à Michel Pébereau en précisant que la croissance de la dépense afférente au personnel administratif de Sciences Po, indépendamment des mécanismes, bien connu, des accords collectifs signés au début des années 2000, est liée avant tout au fait que l'institution a changé radicalement de taille au cours des dix dernières années et qu'elle continue de croître.

Les effectifs étudiants croissent, des formations nouvelles voient le jour, les campus en région s'étoffent, celui de Reims en particulier. Donc l'évolution de la part des personnels administratifs dans les dépenses totales de Sciences Po lui semble être avant tout liée à cela, mais, bien entendu, comme le souhaite Michel Pébereau, les éléments sur les évolutions de cette part de la dépense afférente au personnel administratif sur la période considérée seront portés à la connaissance des membres de ce Conseil.

Olivier Duhamel souhaiterait que cette comparaison soit étendue à celle entre le nombre des membres du personnel administratif et le nombre d'étudiants.

Michel Pébereau indique qu'il faudrait alors prendre en compte ce qui existe dans toutes les organisations administratives, c'est-à-dire le fait que le développement des moyens informatiques, qui s'est fait d'ailleurs, dit-il, d'une façon particulièrement efficace à Sciences Po, a pour conséquence, dans toutes les grandes organisations, à volume d'activité comparable, une réduction de la dépense de personnel administratif. Une bonne partie de l'activité administrative passe maintenant par l'intermédiaire des outils informatiques.

Olivier Duhamel répond qu'au cours des deux derniers mois, le recours croissant à des moyens informatiques a entraîné un surcroît de travail assez considérable de la part du personnel. Il ajoute que l'informatisation et la réduction des besoins en emplois ne lui semblent pas être aussi strictement et automatiquement corrélées que cela.

Frédéric Mion observe, en tout cas, que dans les grandes institutions universitaires - qui sont un bon point de comparaison pour Sciences Po - il n'y a pas eu une diminution significative du nombre des personnels administratifs qui concourent chaque jour à l'exécution des missions de ces institutions (formation, recherche, documentation) et donc, de ce point de vue, bien qu'il prenne bien note de l'observation de Michel Pébereau, il ne lui semble pas qu'elle soit, pour l'instant, vérifiée dans le secteur universitaire.

Jean-Paul Fitoussi rappelle qu'une étude réalisée par Robert Gordon, sur l'effet de l'informatique sur la productivité du travail, montre que, paradoxalement, la vitesse de croissance de la productivité du travail ne cesse de croître depuis l'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Lucie Kraepiel ajoute qu'en tant qu'étudiante elle apprécie vivement de disposer des outils informatiques et des nouvelles technologies, mais qu'ils ne doivent pas et ne peuvent pas se substituer aux personnels administratifs qui sont à l'écoute des étudiants et les aident au quotidien. Leur travail est déjà immense et les étudiants n'ont vraiment pas l'impression qu'ils soient trop nombreux, bien au contraire.

Frédéric Mion voudrait, en écho à ce que disait Alexandre Mariani, souligner la mobilisation très impressionnante des salariés et des équipes de Sciences Po au cours des mois écoulés et, d'une manière plus générale, il fait part de son admiration pour la manière dont les uns et les autres ont assuré et continuent d'accomplir leurs missions.

Il ajoute, en réponse à l'intervention d'Arthur Moinet, qui rappelait la nécessité d'être attentifs au sort des moins favorisés des étudiants de Sciences Po, que tel est bien le cas, comme le démontrent les comptes de la FNSP, avec une augmentation continue des ressources consacrées aux bourses et aux secours de diverses natures auxquels les étudiants peuvent prétendre. Bien entendu, Sciences Po sera particulièrement attentif à cette question dans la période présente.

A propos de la trajectoire pluriannuelle et de la soutenabilité du projet de Saint-Thomas, **Arnaud Jullian** précise qu'il ne faut pas voir ce projet comme un facteur de dégradation de la trajectoire pluriannuelle. Il rappelle que 75 % ou 80 % des remboursements d'emprunts seront assurés par les économies de loyers. Quant à l'évolution à la hausse des effectifs, il rappelle que c'est aussi une conséquence du recrutement de personnels sur fonds affectés.

Olivier Duhamel soumet au vote l'approbation des comptes de la Fondation nationale des sciences politiques.

➔ **La résolution est adoptée à l'unanimité moins deux abstentions.**

V. POINT D'INFORMATION SUR L'ORGANISATION DE SCIENCES PO DURANT LA CRISE LIEE AU COVID-19

Olivier Duhamel ouvre ce point en insistant à son tour sur l'exceptionnelle mobilisation de toutes les parties prenantes de l'établissement pour permettre que Sciences Po puisse continuer à remplir ses missions. Il a été extrêmement impressionné par les résultats de cette large mobilisation. Il cède la parole à Frédéric Mion.

Frédéric Mion observe que la période actuelle ne ressemble, évidemment, à aucune autre pour Sciences Po, comme pour toute institution française ou internationale.

Il souligne tout d'abord que certains collaborateurs et étudiants ont été atteints par ce virus, étrange et sournois. Il précise qu'il ne peut citer des chiffres qui seraient à la fois exhaustifs et totalement fiables sur le nombre de collaborateurs atteints. Lors des relevés quotidiens, il y avait moins d'une dizaine de cas avérés, mais il y a eu beaucoup de suspicions ici ou là. Il fait l'hypothèse que quelques dizaines, au moins, des membres du personnel de Sciences Po ont été atteints par le virus ; aucun d'entre eux, fort heureusement, dans des formes si graves que cela ait pu susciter une inquiétude autre que passagère. Pour ce qui est des étudiants, le décompte est plus difficile encore à tenir, en raison du fait qu'ils sont très nombreux et répartis aux quatre coins du monde.

Il rappelle que c'est le 16 mars que Sciences Po a dû fermer ses portes - la décision ayant été annoncée par le Président de la République avant même que le confinement général soit décidé. La première décision prise a été, pour assurer pleinement la continuité des activités, de se donner quelques jours, une semaine en réalité, pour rendre effective la promesse d'un basculement de l'offre de formation depuis l'environnement physique vers le numérique.

Entre le 16 et le 23 mars, les enseignements ont été temporairement suspendus et ils ont repris intégralement en numérique, à distance, à compter du 23 mars. C'est au cours de ces huit jours que Sciences Po a opéré cette mue. Il confesse qu'il n'aurait pas parié, peut-être trois ou quatre mois plus tôt, que l'établissement serait capable de l'effectuer, surtout dans un si bref délai. Il salue très chaleureusement la mobilisation

extraordinaire des équipes de la formation initiale, des services informatiques, de la direction des affaires internationales, et de beaucoup d'autres parties de Sciences Po, qui ont rendu possible ce succès collectif.

Afin de reprendre la formation à distance, Sciences Po a utilisé l'outil qui est aussi utilisé pour cette réunion du Conseil d'administration, le logiciel *Zoom*. C'est par le truchement de cet outil qu'ont été assurés la plupart des enseignements après un réajustement des maquettes pédagogiques, qui ont été allégées de tout ce qui pouvait être supprimé pour cette fin de semestre.

C'est donc ainsi que les étudiants de Sciences Po ont pu achever le semestre dans des conditions que tous s'accordent à reconnaître comme satisfaisantes, compte tenu des circonstances. Bien entendu, en fonction du niveau de connexion dont ils bénéficient, des conditions dans lesquelles ils étaient confinés, certains étudiants et enseignants ont rencontré des difficultés. Sciences Po a veillé à en tenir compte.

Une campagne très importante et très précise a été menée pour mesurer la situation des très nombreux étudiants qui se trouvaient, au début de la crise, hors des frontières françaises. 1 700 étudiants de Sciences Po se trouvaient hors de France au début de la crise. Il a été veillé à ce que chacune, chacun, dispose bien d'une solution de rapatriement vers le pays dans lequel ils souhaitaient être en mesure de retourner. Pour la majorité d'entre eux c'était bien sûr la France, mais de nombreux étudiants internationaux ont préféré retourner dans leur foyer, dans leur famille. Sciences Po a donc dû pallier les insuffisances des réponses de certaines autorités nationales, insuffisances aussi des réponses commerciales lorsque des vols avaient été interrompus. Sciences Po a donc été amené à se mobiliser, les équipes de la direction des affaires internationales tout particulièrement, pour traiter, au cas par cas, la situation de ces étudiants, et parfois pour leur apporter des secours très rapides afin de leur permettre d'être mis en sécurité.

Au cours de cette période, le cadre d'évaluation des enseignements et de validation du semestre a également été revu. Les étudiants achèvent actuellement les derniers examens qui leur permettront de valider leur semestre. Sciences Po sera en mesure d'assurer les passages d'une année à l'autre et surtout de délivrer les diplômes à la date habituelle, c'est-à-dire à la fin juin pour tous ceux des étudiants qui achèvent un cycle de formation à Sciences Po. Il a cependant fallu renoncer, du fait des règles de distanciation physique qui sont et demeureront imposées au cours des prochaines semaines, à l'organisation des grandes cérémonies de fin d'année ou aux remises de diplômes qui, traditionnellement, marquent le mois de juin.

Il a fallu aussi revoir les procédures d'admission à Sciences Po, aussi bien en première année de premier cycle qu'en master pour tenir compte de la difficulté, notamment, à organiser des oraux, *a fortiori* des oraux sous forme d'entretiens physiques dans un lieu unique.

Très concrètement, les oraux de la procédure des conventions éducation prioritaire et ceux de la procédure internationale ont donc dû être aménagés afin qu'ils puissent se tenir par visioconférence. En revanche, il a fallu renoncer à organiser des oraux pour la procédure d'admission nationale en master, ainsi que pour la procédure d'admission nationale en première année du collège universitaire. Ces oraux ont été remplacés par une nouvelle évaluation du dossier de candidature. Les délais pour les résultats de ces procédures d'admission seront tenus. S'agissant de la première année, ce sera à la fin du mois de juin, dans quelques semaines.

Afin de mener à bien tous ces changements, les équipes de Sciences Po, cela a été dit déjà à plusieurs reprises, se sont mobilisées de manière absolument remarquable. Sur le plan juridique, le Conseil de l'Institut a voté une délégation permettant au directeur de Sciences Po de réaliser, autant que de besoin, au fil de l'eau, les aménagements nécessaires aux règles de scolarité et aux règles de vie à Sciences Po.

La continuité a été également assurée pour les activités de formation continue, mais naturellement à une moindre échelle, s'agissant d'une population moins nombreuse. Avec aussi une différence entre formation initiale et formation continue liée au fait que les stagiaires de formation continue n'étaient pas tous disposés à suivre les enseignements à distance en lieu et place des enseignements physiques qu'ils suivent habituellement. Mais, malgré tout, l'*Executive Education* a poursuivi ses activités.

Les centres de recherche ont eux-aussi poursuivi leurs tâches, évidemment tous à distance. Frédéric Mion observe d'ailleurs que les tout premiers jours du confinement ont donné lieu à une série d'initiatives très remarquables sur la question du Covid-19, dans tous les centres de recherche de Sciences Po. Le site Internet institutionnel de l'établissement rend compte de l'ensemble de ces travaux. En consultant la liste, à la fois impressionnante et très dense de ces initiatives, on voit bien que les chercheurs se sont saisis d'emblée de ce sujet. Bien sûr, l'activité scientifique qui a le plus souffert de cette période a été l'organisation des événements scientifiques, même si quelques webinaires ont pu être organisés, mais aussi la recherche de terrain, l'accès aux archives, à certaines données, etc.

S'agissant des activités de documentation, elles se sont mobilisées et ont aussi déployé des trésors d'imagination et d'innovation pour accompagner la fin du semestre du côté de la formation initiale et maintenir un lien avec ses publics.

En ce qui concerne l'organisation générale du travail, tous les salariés de Sciences Po qui le pouvaient ont travaillé pendant ces deux mois et demi en télétravail. Sciences Po a eu recours à des mesures de chômage partiel pour les personnels dits « postés », c'est-à-dire ceux dont le travail suppose une présence physique dans les locaux, ainsi que pour ceux qui, au sein des personnels normalement éligibles au télétravail, ont vu leurs activités temporairement mais fortement diminuer.

Véronique Morali voudrait savoir qu'elle a été la rémunération des personnels mis au chômage partiel et demande jusqu'à quelle date ce dispositif sera maintenu.

Frédéric Mion précise que l'engagement pris, dès le début, par Sciences Po a été de compléter le différentiel, en sorte que les salariés se trouvant mis en chômage partiel perçoivent l'intégralité de leur rémunération. Quant à la durée, elle est encore incertaine, mais il précise qu'il n'a pas été imaginé de mettre un terme à cette mesure de compensation dès lors qu'il y aura du chômage partiel. Il ajoute que l'effectif des salariés au chômage partiel va probablement diminuer peu à peu.

Arnaud Jullian précise qu'environ 300 membres des personnels de Sciences Po ont été concernés, à un moment ou à un autre, par du chômage partiel, dont 90 environ ont été en chômage partiel total. Il s'agit là des agents dits « postés ».

Lucie Kraepiel voudrait savoir si les vacances qu'effectuent les étudiants et étudiantes habituellement, qui ont donc dû être interrompues, seront malgré tout rétribuées. Elle croit savoir que cela a été le cas en mars. Qu'en sera-t-il en avril et en mai ?

Frédéric Mion répond que, dans le même esprit que ce qui a été décidé s'agissant des salariés placés en chômage partiel, la rétribution intégrale de ces vacances étudiantes a été et sera maintenue jusqu'au terme de l'année universitaire, et ce pour des raisons évidentes de continuité des ressources dont ces étudiants ont besoin pour subvenir à leurs besoins.

VI. POINT D'INFORMATION SUR L'IMPACT DE LA CRISE LIEE AU COVID-19 SUR SCIENCES PO A MOYEN TERME

Olivier Duhamel cède la parole à Frédéric Mion.

Frédéric Mion souligne que la première conséquence de cette crise, à court et à moyen termes, est le fait qu'une partie significative de la population des étudiants ne pourra probablement pas être en mesure de rejoindre les campus de Sciences Po à la rentrée de l'année universitaire 2020-2021. En tout premier lieu, les étudiants internationaux qui se trouvent dans les zones du monde depuis lesquelles ils auront les plus grandes difficultés à regagner l'Europe et la France, et pour lesquels la délivrance de visas pourrait prendre un certain temps.

Deuxième point, les règles de distanciation physique qui demeureront certainement en place à la rentrée prochaine ne permettront pas d'utiliser les locaux à pleine capacité. A ce stade, l'estimation faite serait une capacité d'usage des locaux réduite de 50 %.

Tout cela a conduit à bâtir un projet de rentrée et de premier semestre 2020-2021 très différents des précédents, avec une proposition de formation qui sera hybride et fera évidemment une très large part à l'enseignement numérique et ce, afin d'assurer l'égalité entre tous les étudiants : ceux qui ne pourront pas rejoindre la France et les autres. Pour assurer aussi une continuité d'enseignement, alors que les espaces physiques d'enseignement seront mobilisables dans de bien moindres proportions qu'à l'ordinaire.

« Hybridité » signifie qu'il y aura bien des activités qui se dérouleront physiquement sur les campus. Elles seront principalement dédiées à des petits groupes d'étudiants très encadrés, en complément de la formation numérique qui, elle, assurera de manière plus large la transmission de connaissances. Les doyens des écoles, les directeurs de département – Jeanne Lazarus pourrait en témoigner – travaillent avec la directrice de la formation initiale et ses équipes et chacun des programmes de formation, pour élaborer le plan du semestre à venir, avec une proportion qui sera sans doute de l'ordre de 80 % d'enseignement numérique et 20 % qui se passera

physiquement sur les campus. Soit 20 % de ce que l'on appelle, d'un très vilain mot, le « présentiel », par opposition au « distanciel », autre vilain mot.

Il a été indiqué aux étudiantes et aux étudiants que la rentrée aura lieu cette année le 14 septembre, soit quinze jours plus tard qu'à l'habitude afin de pouvoir apporter tous les ultimes aménagements nécessaires pour que le semestre se déroule dans les meilleures conditions possibles.

Nombre de questions demeurent en cours de résolution, notamment le sort de la troisième année pour les étudiants du collège universitaire. Année qu'ils passent, en principe, dans une institution universitaire à l'étranger. Une communication a été adressée hier à tous les étudiants concernés sur ce qui se dessine. **Frédéric Mion** n'entre pas dans le détail de cela à ce stade, mais il le fera très précisément ultérieurement.

Quant aux autres conséquences de la crise, il est encore impossible, à ce stade, de donner des chiffrages et des indications quantitatives très élaborés. C'est un travail qui est en cours, bien entendu.

Cependant, quelques conséquences directes sont d'ores et déjà identifiables. En premier lieu, la question du chantier de Saint-Thomas puisque le confinement de deux mois a entraîné une interruption totale des travaux engagés sur ce campus, donc un retard équivalent pour ce qui concerne la livraison de ce chantier. Cette livraison était prévue à la fin du mois de juillet 2021, elle pourrait n'intervenir que dans le courant du dernier trimestre de l'année 2021.

Cela signifie donc très précisément et très concrètement qu'il ne sera pas possible d'effectuer la rentrée de l'automne 2021 dans ces locaux. Il faudra donc prolonger pendant quelques mois supplémentaires les locations de bâtiments qui permettent d'assurer les tâches et les missions de l'établissement. La bonne nouvelle est que les activités ont repris sur le chantier le 11 mai, après huit jours de préparation des lieux à la mise en œuvre des nouvelles mesures sanitaires. **Frédéric Mion** ajoute qu'une discussion est engagée avec le promoteur sur la prise en charge des surcoûts liés à la mise en œuvre des mesures dites « Covid » sur les différents chantiers et, plus largement, à propos des retards observés. Il rendra compte de ces discussions au Conseil d'administration lorsqu'elles seront suffisamment avancées pour qu'elles puissent lui être présentées d'une manière claire et complète.

Le deuxième point d'incertitude, qui concerne l'évolution de la trajectoire financière et, plus largement, de la trajectoire économique de Sciences Po, est la question de la structure de la population étudiante à la rentrée prochaine. Frédéric Mion indique qu'au cours de la campagne de recrutement qui s'achève, le nombre de candidats internationaux a crû très significativement, aussi bien pour l'entrée en master que pour l'entrée en premier cycle. Mais, naturellement, les conditions actuelles font peser une incertitude très forte et un point d'interrogation sur le nombre d'étudiants internationaux admis qui choisiront d'accepter l'offre que leur a faite Sciences Po et qui seront effectivement présents à la rentrée.

Cette incertitude a été prise en compte et des hypothèses sur le taux de chute de cette année par rapport aux années précédentes ont été faites.

L'une des raisons pour lesquelles Sciences Po a souhaité communiquer très vite sur ce que serait la nature et la forme du semestre prochain, était précisément l'importance de donner à voir à tous les candidats, notamment aux candidats internationaux, le fait que Sciences Po allait assurer un démarrage de l'année universitaire en temps et en

heure et dans des conditions qui seront des vraies conditions d'exigence, en termes de qualité de la formation et de qualité de l'encadrement offert aux étudiants.

Ainsi, en fonction de la proportion, dans la population étudiante, d'étudiants internationaux, notamment ceux qui sont extérieurs à l'Union européenne, le produit et la structure des droits de scolarité pourraient évoluer au cours de l'année prochaine d'une manière un peu différente de ce à quoi nous étions accoutumés. C'est là un deuxième point d'incertitude.

Troisième point d'incertitude, l'évolution des activités de formation continue. **Frédéric Mion** rappelle que l'année 2019 a été exceptionnelle du point de vue des résultats de cette activité. L'année 2020 risque de l'être du point de vue de la chute de l'activité de la formation continue parce que les clients de la formation continue, pour l'instant, ont repoussé les formations initialement planifiées au premier semestre vers le second semestre. On ne peut pas exclure que, dans un contexte de difficultés économiques très fortes, beaucoup de ces clients choisissent, soit de repousser encore ces formations, soit d'y renoncer pour l'année en cours.

A cela s'ajoute le fait que la traduction en numérique de formations offertes normalement en présentiel n'est pas toujours de nature à satisfaire les clients de formation continue et qu'il peut aussi en résulter une baisse du taux d'activité. D'ores et déjà, une des activités pilotées à Sciences Po par la formation continue, les écoles d'été, qui se tiennent sur les campus de Paris et de Reims en juin et juillet, est très fortement affectée par la situation sanitaire et l'impossibilité de voyager et de réunir des groupes. Ces écoles d'été ont été transformées en écoles numériques, mais avec un taux de chute très important sur le nombre d'inscrits et de participants.

Frédéric Mion distingue un quatrième domaine qui peut subir des évolutions erratiques au cours de cette période de crise : tout ce qui a trait à la levée de fonds, aussi bien les partenariats auprès des entreprises que la levée de fonds auprès des particuliers. A ce stade, fort heureusement, il indique que l'inquiétude qu'il exprime ne trouve pas encore de traduction concrète. Au début de la crise, vers la mi-mars, 70 % du budget de partenariat d'entreprise avait été sécurisé par rapport au budget qui avait été présenté au Conseil d'administration de la FNSP à la fin de l'année 2019. Il observe que, s'agissant du mécénat des particuliers, l'appel à la solidarité que Sciences Po a lancé voilà quelques semaines pour constituer – c'est là une réponse à la préoccupation d'Arthur Moinet – un fonds exceptionnel de solidarité pour les étudiants de l'établissement qui sont les plus durement affectés par la crise, a plutôt reçu une réponse favorable de la part de celles et ceux qui ont été sollicités.

Cette inquiétude, doit malgré tout être bien présente à l'esprit de tous parce que, si la crise économique est aussi profonde qu'on le pressent et qu'on l'annonce, les entreprises et les particuliers reverront bien entendu leur budget de mécénat à la baisse.

Pour ce qui concerne les dépenses, Frédéric Mion rappelle que deux postes ont d'ores et déjà été identifiés, le décalage de l'échéance des travaux de Saint-Thomas et la très probable nécessité de soutenir et d'accompagner, au plan financier, un plus grand nombre d'étudiantes et d'étudiants. Il ajoute que d'autres postes émergeront certainement au fil de l'eau mais que, pour l'heure, il vient de broser, à très grands traits, l'état des impacts immédiatement identifiables de cette crise pour Sciences Po.

Véronique Morali souhaite savoir s'il serait possible de dégager des mesures d'économie, non sur la masse salariale mais sur certains des projets engagés.

Hélène Thiollet pose trois questions.

La première, porte sur la reprise des activités de recherche et d'encadrement de l'enseignement et de la recherche sur les sites de l'institution. Elle souhaite savoir s'il est prévu de les rouvrir ?

La deuxième a trait à l'impact du retard du chantier de Saint-Thomas sur les locations. Est-ce que le prolongement de certains baux sera possible ou est-ce que d'autres solutions sont dès aujourd'hui envisagées ?

La troisième, est une question qui circule, plutôt à l'échelle internationale, auprès des économistes, des sociologues et des anthropologues de l'éducation, sur l'abaissement des coûts de formation, induits par le passage au numérique. Serait-ce une aubaine pour certaines institutions ? Parce que l'on paye moins de bâtiments et peut-être moins de personnel.

Lucie Kraepiel s'interroge sur le statut des étudiants pour les stages et la comptabilisation des stages de télétravail. Ce point manque de clarté.

Jeanne Lazarus pose une question à propos des étudiants accueillis en échange. Si les universités d'accueil ne peuvent recevoir les étudiants de Sciences Po, est-ce que Sciences Po, en retour n'accueillera pas leurs étudiants ?

En réponse à Véronique Morali, **Frédéric Mion** indique qu'il partage son interrogation quant aux postes sur lesquels Sciences Po pourrait réaliser des économies si sa trajectoire budgétaire se dégradait fortement. Il souligne qu'il est un peu tôt pour y répondre précisément, mais que cette question est évidemment au programme des travaux des prochaines semaines de sa direction afin qu'à l'automne, lorsqu'il aura été possible de tracer une trajectoire révisée, Sciences Po puisse mettre en face des surcoûts ou de ses moindres ressources, les mesures d'économie qui s'imposent.

Pour ce qui concerne la reprise des activités de recherche évoquée par Hélène Thiollet, **Frédéric Mion** suppose que la question porte surtout sur la réouverture des locaux des centres de recherche, puisque la recherche en elle-même n'a jamais vraiment cessé - Hélène Thiollet peut du reste en témoigner directement. Sur ce point, il précise que Sciences Po, comme tout un chacun, est soumis aux décisions que le Gouvernement va prendre et annoncer sur la phase 2 du déconfinement. Son souhait est, dans la mesure du possible, de permettre aux chercheurs d'accéder plus facilement aux locaux qui leur sont normalement dévolus. Il y travaille avec le secrétaire général et ses équipes, et il en parlera la semaine prochaine avec le Comité social et économique (CSE) de l'établissement. Cette réunion du CSE sera elle-même précédée d'une réunion de la Commission de santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT).

En ce qui concerne l'impact du retard de Saint-Thomas, il porte principalement en effet sur les prolongations de baux. Prolongations qui se chiffrent en centaines de milliers d'euros. Néanmoins, il assure qu'il n'y aura pas d'impossibilité matérielle à prolonger

ces baux-là, même si cela provoque un surcoût pour l'Institution. Bien évidemment, cela fait partie des éléments qui ont un impact sur la trajectoire budgétaire de l'Institution.

Il rejoint le Président Duhamel pour considérer que, malheureusement, rien dans ce qu'on observe pour l'instant n'étaye l'idée que le basculement vers le numérique d'une partie substantielle de la formation entraînerait un abaissement des coûts. Il prendra connaissance avec grand intérêt des études auxquelles se réfère Hélène Thiollet mais, jusqu'à présent, les constatations empiriques et très concrètes que ses équipes et lui ont pu faire est que rien ne permet de corroborer cette hypothèse.

S'agissant de la question de Lucie Kraepiel à propos des stages, quelques clarifications, pense-t-il, ont déjà été apportées par les équipes de la direction de la formation, mais il lui propose de lui transmettre, en dehors de cette réunion, les éléments et les questions qui auraient pu remonter vers elle afin qu'ils puissent être connus et traités par la directrice de la formation, avec ses équipes et celle du service carrières.

Enfin, en réponse à l'interrogation de Jeanne Lazarus à propos des étudiants en échange, il précise qu'en effet, le principe retenu est bien celui de la réciprocité. Une université qui dit : « Cette année, je n'accueillerai aucun étudiant en échange, quelle que soit la forme de cet accueil (physique ou numérique) », cette université s'interdit d'une certaine manière d'envoyer elle-même des étudiants en échange. C'est d'ailleurs ce qui se passe généralement quand l'université annonce qu'elle ne veut accueillir personne, elle signifie également qu'elle ne va envoyer personne en échange, la question se trouve résolue d'elle-même de la sorte. En revanche, pour les universités qui seraient disposées à accueillir des étudiants, Sciences Po ne se contraint pas à assurer un parallélisme des formes. C'est-à-dire que si Sciences Po est en mesure d'ouvrir physiquement ses campus, il y accueillera même les étudiants venant d'universités qui, elles, ne peuvent recevoir des étudiants en échange que sous forme numérique. Il ajoute que Sciences Po ne considère pas que le principe de réciprocité doit aller jusqu'à dire : « Puisque vous n'offrez que des cours en ligne, nous n'offrirons à vos étudiants que des cours en lignes ». Les étudiants accueillis en échange à Sciences Po se verront offrir un traitement identique à celui des autres étudiants.

Olivier Duhamel remercie Frédéric Mion et conclut en rappelant que la prochaine réunion du Conseil d'administration aura lieu le 6 octobre 2020 mais que, bien entendu, il n'exclut pas, en cas d'urgence, de réunir plus tôt ce Conseil.

Il remercie tous les membres du Conseil d'administration pour leur implication et leur préoccupation pour Sciences Po.

(Remerciements et au revoir collectifs.)

La séance est levée à 17 heures.