

09bis/10

CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 1 DÉCEMBRE 2020

Présents :

Stacy ALGRAIN, Mathéa BOUDINET, Timothé BULTINGAIRE, Alain CHATRIOT, Nicolas CHAUSSIN, Simon CORDONNIER, Audrey COURIOL, Pascale EISENBERGER, Françoise FURIC, Julie de LA SABLIERE, Samuel KHALIFA, Thomas LE CORRE, Emeric HENRY, Jeanne LAZARUS, Marie-Christine LEPETIT, Anaïs PICART, Sebastian URIOSTE GUGLIELMONE, Ethan WERB, Raphaël ZAOUATI.

Absents ou excusés

Anne BISAGNI-FAURE, Dominique CARDON, Olivier DUHAMEL, Antonin FERREIRA, Yannig GOURMELON, François HEILBRONN, Jean-François HUCHET, Marie-Christine LEMARDELEY, François-Joseph RUGGIU, Emma SALLEY, François WERNER

Assistaient à la séance :

Pauline BENSOUSSAN	Directrice du pilotage
Francesca CABIDDU	Directrice de l'accueil et de l'accompagnement
Myriam DUBOIS-MONKACHI	Directrice adjointe de la formation
Bénédicte DURAND	Directrice de la formation
Michel GARDETTE	Directeur délégué
Ismahane GASMI	Chargée de mission
Caroline JASSON-GRAMUSSET	Directrice financière
Arnaud JULLIAN	Secrétaire général de l'Institut d'études politiques
Frédéric MION	Directeur de l'Institut d'études politiques de Paris
Vincent TENIERE	Adjoint au secrétaire général
Sébastien THUBERT	Directeur de la vie de campus et de l'engagement

*

* *

I. Présentation de la proposition de budget 2021 de l'Institut d'Études Politiques de Paris

2

**CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 1 DÉCEMBRE 2020**

La séance est ouverte à 9 h 01 par Jeanne LAZARUS.

Jeanne LAZARUS

Bonjour à toutes et à tous et bienvenue pour cette commission du budget qui sera enregistrée et fera l'objet d'un procès-verbal. Ce qui veut dire que la discussion que nous aurons aujourd'hui n'aura pas à être répétée à la séance suivante, de sorte que nous voterons le budget la semaine prochaine, mais la discussion et la présentation auront lieu uniquement aujourd'hui. Je vais tout de suite donner la parole à Caroline JASSON-GRAMUSSET, notre directrice financière, et Arnaud JULLIAN, le secrétaire général pour cette présentation du budget 2020.

**I. PRÉSENTATION DE LA PROPOSITION DE BUDGET 2021 DE
L'INSTITUT D'ÉTUDES POLITIQUES DE PARIS**

Frédéric MION

Mme la Présidente, même si vous ne me l'avez pas donnée, je me permets de prendre la parole juste avant Arnaud et Caroline, pour donner quelques éléments introductifs très brefs sur ce budget 2021, pour indiquer à titre principal que ce budget doit nous permettre de répondre en 2021 à l'ensemble des enjeux auxquels notre institution est confrontée et bien sûr d'en poursuivre le développement. Vous l'avez vu, ce budget prévoit un résultat, j'allais dire historiquement positif, de 21,9 millions d'euros, mais il s'agit d'un chiffre qui n'a aucune réalité économique, c'est une réalité comptable : le vrai chiffre de notre résultat, une fois qu'on a retraité de ce résultat des éléments liés à la levée de fonds spécifique à notre nouveau campus de Saint-Thomas, ce nouveau résultat s'établit à 2,8 millions d'euros, soit un peu moins que celui qui est prévu dans le budget révisé pour l'année en cours, 2020, qui doit s'établir à 3 millions, et nettement moins que le résultat constaté en 2019. Pourquoi ? Parce que ce budget s'inscrit dans un environnement économique qui demeure extrêmement incertain. Je crois que c'est un qualificatif qu'aucun d'entre nous ne peut réellement mettre en cause tant les questions sont nombreuses sur ce qui nous attend dans les mois qui viennent. Nous envisageons à cause de la crise sanitaire et de ses suites, un redressement de nos ressources qui ne sera que progressif en 2021. C'est vrai notamment s'agissant de la formation continue, qui a connu évidemment un énorme trou d'air en 2020, et dont nous pensons que, si tout va bien en 2021, elle devrait pouvoir retrouver un niveau d'activité qui sera bien sûr en forte augmentation par rapport à 2020, mais encore en retrait par rapport au niveau d'activité de 2019, et c'est à peu près le même type de pronostic ou de projection que nous faisons en matière de levée de fonds. Nous avons toutefois estimé que ce contexte très incertain ne pouvait en aucune manière nous condamner à l'inertie, et à l'inaction, et au contraire, vous le savez, nous entendons au cours de cette année 2021 mener à bien des projets qui sont politiquement très forts et importants pour notre maison, le premier d'entre eux étant la refonte de notre système d'admission, qui donne lieu à une première campagne de recrutement cette année 20-21, pour la promotion qui va nous rejoindre à la rentrée 2021, avec une pleine inscription dans Parcoursup, avec la réforme des conventions éducation prioritaire que le Conseil de l'Institut a votée il y a quelques jours, qui va faire progresser nettement le nombre de nos lycées partenaires, et beaucoup ouvrir notre institution à une diversité sociale qui avait tendance à diminuer ces derniers temps. C'est le même motif qui nous conduit à la refonte de notre barème de droits de scolarité pour le rendre plus juste, plus redistributif, c'est vraiment un levier d'accompagnement de notre démocratisation, qui doit nous permettre de faire un pas supplémentaire vers plus d'égalité des chances, nous en dirons un mot dans la présentation de ce jour, mais la discussion sera réservée au Conseil de l'Institut la semaine prochaine. C'est aussi la raison pour laquelle nous avons souhaité mener à bien un effort complémentaire et très significatif en matière d'aides sociales, pour améliorer les conditions de vie et d'étude de nos étudiants, avec notamment l'augmentation des fonds dédiés aux bourses Boutmy pour les étudiants internationaux extérieurs à l'espace économique

européen, avec un relèvement du budget de notre commission de suivi social, qui est soumise à beaucoup de demandes dans le contexte économique que je décrivais, avec la mise en place d'un fonds de transition, d'un fonds d'accompagnement pour les élèves actuellement inscrits en bachelor qui enchaîneront avec un master à Sciences Po. Sur le plan immobilier, bien sûr cette année 2021 est très significative puisqu'elle va voir l'achèvement dans un premier temps des travaux engagés dans notre site du 13, rue de l'Université, et bien sûr le point culminant de l'année sera l'ouverture de notre site de Saint-Thomas. Bien sûr le moment fort de l'année à venir sera l'ouverture du site de Saint-Thomas que nous espérons voir coïncider avec la fin du semestre d'automne de l'année prochaine. Pardon pour ce propos qui a peut-être été un peu plus long que ce que j'avais imaginé initialement. Ce budget 2021 réaffirme notre volonté de développer nos activités dans une logique de responsabilité sociale, et je laisse nos amis Arnaud JULLIAN et Caroline JASSON-GRAMUSSET vous en donner plus précisément la teneur. Et pardon encore, Mme la Présidente, d'avoir pris la parole de manière un peu audacieuse au début de nos échanges.

Arnaud JULLIAN

Pour aller directement sur le slide qui résume ce qu'a pu nous indiquer Frédéric il y a quelques secondes, c'est-à-dire un résultat de 2021 comptablement à 21,9 millions, économiquement à 2,8 millions après retraitement de la levée de fonds portant sur Saint-Thomas, en 2021 qui sera l'année de livraison du site. Une année 2021 qui est en fait une année de reprise d'activité après une année 2020 qui, comme on l'a dit, a connu des réductions d'activité très significative, et un résultat de 2,8 millions d'euros qui est en fait à un niveau proche de celui anticipé au budget révisé 2020 qui était à 3 millions d'euros, un peu inférieur aux comptes 2019 à 4 millions d'euros, et un peu supérieur au budget 2020 tel qu'il avait été présenté initialement à 2,2 millions. Donc on est dans un niveau de résultat anticipé assez traditionnel. Au slide suivant, vous voyez les ressources totales en progression, de 28,4 millions d'euros, donc entre les 200,4 que vous voyez dans la colonne BR2020, donc la troisième colonne en partant de la droite et la colonne budget 2021. Et sur les différents postes, on reverra les mouvements de manière un peu détaillée, les mouvements sur tout ce qui est subventions publiques structurelles à 70,2 millions d'euros, on voit une hausse de 500 000 euros en 2021. C'est une seconde hausse après celle de 700 000 euros en 2020 ; deux relèvements de notre subvention pour charge pour service public qui nous ont été accordés par l'État, par notre ministère de tutelle, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, ce qui était une première en 2020 depuis l'année 2012. Donc c'est malgré tout la marque d'un accompagnement renforcé de l'État à nos côtés qu'il faut saluer. Le pavé juste au-dessus à 39,7 millions d'euros, c'est à la fois tout ce qui s'appelle partenariats, qui comprend en réalité = les financements locaux, nationaux, européens, fonds institutionnels, pour près de 21 millions d'euros, et puis tout ce qui concerne la taxe d'apprentissage et le mécénat, avec près de 19 millions d'euros — 18,7 exactement. Et ensuite vous voyez, en croissance également, les produits de la formation, qui regroupent à la fois la formation continue et la formation initiale et on verra que les deux sont en progression. Avec une forte reprise d'activité comme l'indiquait Frédéric de la formation continue et une hausse également des produits de formation initiale liée notamment aux effectifs et aux droits moyens. Et enfin à 31,3 millions d'euros, toujours sur le même histogramme cumulé, les produits divers, poste budgétaire qui porte l'utilisation de fonds dédiés et qui correspond notamment à la reconnaissance de la levée de fonds du 1 Saint-Thomas en 2021, d'où sa progression très significative. Le slide suivant vous dit plus ou moins la même chose sur fonds libres, donc je ne vais pas faire extrêmement long dessus : on voit toujours sur les subventions publiques la progression de 500 000 euros, la progression des partenariats qui augmentent à peu près de 2,8 millions entre les 15,5 et les 18,3 que vous voyez ; les +10 % sur les produits de formation (continue et initiale) ; et sur les produits divers, la très forte hausse à 24,1 millions d'euros qui correspond à la levée de fonds Saint-Thomas. Donc très similaire, sur fonds libres. Je vais laisser Caroline enchaîner.

Caroline JASSON-GRAMUSSET

Sur ce slide vous voyez les ressources publiques et structurelles, en légère hausse de 0,5 million, on passe de 69,7 au BR 2020 à 70,2 millions au budget 2021. Comme vous le voyez, en bas, on a la DGF de Sciences Po qui passe de 64,6 à 65,1 soit la hausse de 0,5 million mentionnée par Arnaud après la hausse de 0,7 million inscrite dans le BR 2020. Et puis nous avons la dotation pour l'OFCE qui est stable

à 5 millions d'euros. Sur ce slide, vous voyez la croissance des subventions, qui sont en hausse de 1,2 million d'euros, +6,3 % ; on passe d'un montant de 19,8 millions au BR2020 à 21,1 millions au budget 2021. Si on commence par le bas, nous avons des financements locaux stables à 4,7 millions d'euros, qui sont essentiellement des financements des campus ; nous avons ensuite en gris les financements nationaux qui atteignent un total de 7,5 millions d'euros en hausse de 0,7 million. Cette hausse se décompose en une hausse de 2,5 millions sur tout ce qui est fonds des ministères et autres agences de l'État, avec une croissance de 0,9 million des financements classiques de l'ANR, notamment grâce à l'opération CIVICA pour 0,4 million ; et puis nous avons une hausse de 1,6 sur divers projets financés par des ministères, ou d'autres agences de l'État, avec notamment 0,7 million pour la dixième vague de l'Enquête Sociale Européenne, et 0,5 million pour deux projets portés par les chaires. Face à cette progression de 2,5, nous avons un recul de 1,8 million des programmes d'investissements d'avenir, qui s'explique essentiellement par la baisse de 0,9 qui est liée à la fin des deux projets IDEFI FORCCAST [0:24:21. 0] et Equipex DIME-SHS, et puis on a également une baisse de 1,1 million avec la non-reconduction en 2021 des frais de structure IDEX, qui était un événement exceptionnel en 2020. Tout ceci nous mène à des financements nationaux en hausse de 0,7. Ensuite vous avez dans ces trois pavés en rouge les financements européens, qui eux sont en légère progression de 0,2 million d'euros, notamment avec le projet Civica, et puis ensuite vous avez les fonds institutionnels, qui passent de 3,6 à 3,9, en croissance de 0,3 million d'euros, notamment avec des programmes financés par la Mastercard Foundation.

Sur ce slide, vous voyez les financements d'entreprises et de particuliers, qui repartent en croissance. On passe de 18,5 millions au BR à 18,7 millions au BU 2021, donc une croissance de 0,2 million. Ces 18,7 se décomposent en : 4,3 millions d'euros liés à la taxe d'apprentissage, en hausse de 0,8 million. Cette hausse s'articule entre un effet prix avec une augmentation du coût moyen qui nous génère une augmentation de 0,4 million d'euros ; une augmentation du nombre d'apprentis, donc un effet volume qui génère une hausse de 0,2 million d'euros ; et puis nous avons également une hausse de 0,3 million qui est liée au financement des formations à temps plein hors apprentissage. La collecte pour le site de Saint-Thomas et campus 2022 atteint 4 millions, elle est en baisse de 1 million d'euros par rapport au BR2020, il faut se souvenir que dans l'année 2020, on a enregistré deux dons au titre de la Fondation Lambert, pour un total de 3 millions, alors que pour l'année 2021, on a un don pour 1,5 million. C'est une baisse, mais c'est lié à une inscription décalée entre 2 années. Nous avons ensuite le mécénat d'entreprise hors Saint-Thomas qui atteint 6,8 millions, qui est en croissance de 0,7 million. On retrouve un niveau un peu plus normal après cette année 2020 atypique ; cette croissance de 0,7 s'articule notamment autour du gala qui nous apporte 0,6 million d'euros et puis également avec la croissance des chaires. Le mécénat des particuliers hors Saint-Thomas et Campus 2022 atteint 3 millions, et reste stable. Et puis nous avons les prestations de service qui atteignent 0,6 million, qui sont en léger recul de 0,3 du fait d'un programme à l'OFCE en partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et l'Agence Nationale de la Maîtrise de l'Energie de Tunisie ; un programme qui se chiffre à 0,2 million et qui pour l'instant n'est pas encore signé, mais devrait aboutir.

Vous voyez ici la synthèse de la levée de fonds pour le site de Saint-Thomas et Campus 2022. On retrouve au titre de Saint-Thomas un total à 19,2 millions d'euros, dont 18,9 millions qui sont sécurisés à date. Sur l'année 2021, Saint-Thomas et Campus 2022 représentent 4 millions d'euros, on a donc un objectif cumulé sur ces deux projets en BU 2021 de 21,3 millions d'euros.

Arnaud JULLIAN

Sur les droits de scolarité et cycles spécifiques et donc sur les ressources issues de la formation, on voit une hausse relativement importante, à + 8,2 %, tout simplement parce que tous les postes augmentent : le poste droits de scolarité augmente à 68,7 millions donc d'un peu plus de 5 %, ce qui est lié pour 1,7 million à la hausse des effectifs ; effectifs que nous avons en plus à la rentrée 2020 et qui génèrent un effet en 2021, il y a quasiment 150 étudiants en plus au collège et presque 200 en masters ; au fait qu'à la rentrée 2021, nous accueillerons également une centaine d'étudiants en plus en masters, par rapport à notre niveau de référence (2019), donc un impact effectif assez significatif sur la collecte des droits ; un impact de l'inflation, évidemment, 0,6 million d'euros, qui est l'indexation des tranches les plus élevées de notre barème de droits, assez traditionnelle, pour un pourcentage très réduit à la rentrée 2021 puisque l'inflation anticipée se situe à 0,5 %, donc le plus faible niveau depuis des années ; et il y a également

l'effet des 1,2 % d'augmentation qui avaient été décidés à la rentrée 2020. Et puis il y a également l'effet d'augmentation du droit moyen : le droit moyen est à la fois le niveau de droit versé par les cohortes entrantes par rapport aux cohortes sortantes (est-ce qu'il y a une forme de déformation de la structure de la population étudiante ?), c'est aussi l'évolution du droit moyen entre deux années d'une cohorte présente deux années de suite dont les revenus des foyers peuvent évoluer d'une année sur l'autre, ce qui est très traditionnel avec la progression des salaires ; ou bien enfin, cela peut être impacté par l'évolution de la conjoncture aussi.

Le poste cycles spécifiques lui aussi augmente, il augmente même de manière très importante en pourcentage, puisqu'il passe à 5,5 millions d'euros ; cela s'explique beaucoup par la reprise d'activité post-2020, notamment des summer schools, et aussi un petit peu du LLM avec la promotion 2020-2021 qui avait été décalée à janvier 2021. Et même la partie examen d'admission augmente légèrement, là c'est lié à la hausse des candidatures attendues, tout simplement, et donc aux droits d'admission liés à ces candidatures, avec l'idée que toutes nos actions en matière de démocratisation via l'inscription dans Parcoursup attirent plus de candidats à l'entrée de Sciences Po, et donc qu'il y ait un peu plus de droits d'admission versés.

Il va y avoir deux slides que je vais traiter de manière un peu embrouillée, mais ensemble, sur la réforme du barème des droits que nous envisageons de mettre en place comme l'a indiqué Frédéric, c'est un sujet qui a été vu en groupe de travail pour échanger sur notre barème actuel, ses avantages, ses inconvénients, les pistes possibles et les nécessités pour le faire évoluer. C'est un sujet qui s'inscrit dans le prolongement de réflexions qui étaient d'ailleurs engagées de longue date. Elles devaient attendre pour se concrétiser que nous ayons modernisé nos outils informatiques et notamment notre logiciel Banner ; c'est chose faite depuis l'été, ce qui nous permet maintenant de passer à une mise en place opérationnelle d'une refonte des droits. Sur le fond, comme vous le savez, notre système de droits actuel est quasiment unique, avec des droits progressifs, et nous a permis de grandes avancées en termes d'ouverture de notre institution, d'augmentation du taux de boursiers ; mais il y a évidemment des inconvénients que nous connaissons tous, et notamment les effets de seuil qui sont liés à l'existence de tranches de revenus. Et en nous appuyant sur ces constats ainsi que sur les contributions de vos groupes de travail, nous prévoyons la mise en place d'une refonte des droits avec deux grands objectifs : le premier est de renforcer la dimension de justice de notre système et de supprimer les inégalités du système actuel, essentiellement les effets de seuil, avec une évolution dans le sens d'un lissage du barème pour aller vers une individualisation des droits. L'idée est que chaque étudiant verse à terme un montant de droits unique qui soit directement adapté au plus près à sa situation personnelle. Le second objectif, c'est que cette refonte soit comme l'a indiqué Frédéric un levier de démocratisation, de faire un pas supplémentaire vers plus d'égalité des chances, soutenir l'ambition portée par la réforme des admissions et cela veut dire améliorer le caractère redistributif de notre barème. L'idée est à la fois d'alléger la charge que les droits peuvent représenter sur nos étudiants modestes et de nous ouvrir aussi plus largement aux classes moyennes qui sont sous-représentées à Sciences Po, constat qui était remonté de longue date. Et le tout en assurant la plus juste répartition possible dans le financement apporté par nos étudiants, avec évidemment aussi l'idée de maintenir au meilleur niveau les conditions de vie et d'étude des étudiants, et ça, ce sont à la fois toutes les actions en termes de réussite étudiante et toutes celles en termes de modernisation de nos campus. Comment fait-on pour cela ? Nous allons procéder à un lissage des droits avec plusieurs évolutions de paramètres : la première est de relever les seuils d'exonération de droits, c'est-à-dire le niveau de revenus en deçà duquel on ne paye pas de droits et de le porter à 14 000 euros — il est aux alentours de 12 600 euros aujourd'hui. Cela permettra à plus d'étudiants de ne pas payer de droits. C'est aussi d'exonérer systématiquement de droits tous ceux qui auraient payé moins de 100 euros ; et c'est surtout de ne faire porter aucun effort supplémentaire sur tous les étudiants qui sont au barème progressif et qui sont en dessous du revenu médian constaté à Sciences Po. Le revenu médian constaté à Sciences Po est d'environ 35400-35500 euros par part ; cela veut dire 108 000 euros de revenus pour une famille de deux adultes et deux enfants. Et ce qu'il faut savoir, c'est que ces 108 000 euros correspondent quasi exactement au seuil d'entrée dans la catégorie des 10 % des foyers les plus riches de France. Donc en réalité notre revenu médian est aussi le seuil d'entrée dans les 10 % les plus riches de France. Notre idée est de n'impacter personne en deçà de ce seuil, ce qui protège à la fois les étudiants modestes, mais à la fois les classes moyennes, et c'est tout l'intérêt également d'un tel seuil, et de demander une contribution supplémentaire uniquement aux étudiants qui sont au-delà de ce

seuil, donc dans les 10 % des foyers les plus riches de France, et de repousser par ailleurs le seuil de revenus au-delà duquel le droit maximum sera payé. Actuellement, c'est aux alentours de 67 000 euros par part ; on le montra à 95 000 euros par part. Cela veut dire, toujours pour un exemple d'un couple avec deux enfants — on peut traiter les compositions familiales différemment — 285 000 euros de revenus. Donc à partir de ce seuil, cette famille paiera le nouveau droit maximum. On est très au-dessus du seuil de revenus qui aurait conduit à payer le droit maximum dans le système actuel. Et donc 285 000 euros de revenus, c'est quand même 23 000 euros par mois. Avec cette volonté de lissage et l'ensemble des seuils que je vous ai indiqués, ça nous permet globalement en prenant en compte les boursiers que 72 % des étudiants qui sont soumis au barème progressif soient soit favorisés soit non affectés par notre réforme. Il s'agit donc d'une réforme à vocation sociale, d'ouverture, d'allègement des plus modestes et pour une bonne partie des classes moyennes — sachant que même au-delà du revenu médian, il y aura encore certains ménages qui pourront être amenés à payer moins, vous allez le voir sur la courbe. Mais peut-être avant je vais vous montrer les tarifs maximums et les seuils dont je vous ai parlé au collège et au master que vous voyez sur le slide. Pour vous en dire que les étages maximums progressent, on peut le voir, on en a discuté en groupes de travail, mais qu'ils sont à un niveau qui est soit similaire soit inférieur à ceux des établissements comparables, que ce soit par exemple des écoles de commerce en France, la Bocconi, évidemment la LSE, et encore plus évidemment tous les établissements américains pour lesquels les droits demandés sont extrêmement supérieurs à cela. Ces tarifs maximums ne doivent pas occulter le fait qu'en réalité les droits moyens sont très inférieurs et seront très inférieurs au terme de cette réforme, puisqu'ils sont plutôt aux alentours de 5400 euros en collège, 6800 euros en master, et c'est aussi un niveau de droits maximums qui est notablement inférieur au coût de l'étudiant.

Sur le slide suivant, vous pouvez voir à quoi peut ressembler la courbe : en bleu la courbe actuelle avec les marches et donc les effets de seuil, et les tranches qu'on a essayé de multiplier pour accroître progressivement la progressivité au cours des années, et puis la courbe verte que nous proposons de mettre en œuvre à compter de la rentrée 2021, dont on voit bien qu'en deçà du revenu médian, donc aux alentours de 35 000 euros, elle passe systématiquement en dessous des marches, puis commence à passer légèrement au-dessus des marches tout en laissant gagnants tous ceux qui étaient juste au début d'une tranche et qui dont étaient impactés à plein par l'effet de seuil, et pour quelques centaines d'euros en plus payaient beaucoup plus. Ceux-là, d'une certaine manière, ce sera mieux pour eux en termes d'efforts et ensuite la courbe passe pour les plus aisés et les plus aisés des plus aisés au-dessus de la courbe actuelle. La redistribution accrue, je vous en ai parlé.

Concernant la mise en œuvre progressive, nous souhaitons une application aux nouveaux entrants du collège universitaire et à ceux des masters, donc une application à flux qui se déroulera de fait sur 3 années, avec comme l'indiquait Frédéric, d'importantes mesures d'accompagnement, pour renforcer le budget de la commission de suivi social, pour financer des mesures de transition pour les étudiants qui sont actuellement en cours de scolarité à leur arrivée en master, et pour accroître le volume de nos bourses Boutmy. Et un impact financier de la refonte des droits qui permettra à la fois de financer l'exonération des 30 % de boursiers dont nous souhaitons l'arrivée chaque année au collège universitaire dans le cadre de la réforme des admissions, les compléments de bourse aussi de ces 30 % de boursiers, et les mesures d'accompagnement significatives, puisqu'on voit qu'on est à plus de 500 000 euros par an à terme. Ensuite, le rendement résiduel net de la réforme est quelque chose qui, comme on a pu l'évoquer en groupes de travail, est beaucoup plus incertain, parce qu'aujourd'hui au-delà du seuil maximum de revenus actuel et donc pas des 95 000 euros, mais de 67 000 euros, on ne connaît plus finement la distribution de revenus des foyers qui n'avaient plus besoin de la donner, et donc là il y a une forme de modélisation et d'incertitude ; il y a une incertitude aussi sur la répartition des boursiers dans les échelons puisque les boursiers qui nous arriveront au terme de la réforme des admissions pourront être dans des échelons de bourse plus élevés, et donc de manière synthétique plus modestes que les boursiers qui nous parvenaient auparavant. Ce qui n'est pas un problème en soi, et notre volonté est une volonté d'ouverture, mais cela peut évidemment augmenter les compléments de bourse que nous devons verser. La dynamique générée du côté des classes moyennes, pourra également avoir un impact sur les droits ainsi qu'évidemment l'évolution des revenus et donc l'évolution du droit moyen avec le sujet de l'impact éventuel de la crise économique, en tout cas du contexte économique qui sera consécutif à la crise sanitaire que nous vivons. Le rendement n'est pas l'objectif de cette mesure qui est

une mesure de justice, de redistributivité comme on l'a dit, mais l'idée reste malgré tout que la part des droits au sein des ressources de Sciences Po reste globalement stable au cours des années à venir. J'en ai à peu près fini et je vais céder la parole à Caroline pour parler formation continue.

Caroline JASSON-GRAMUSSET

Vous voyez sur ce slide un redressement du chiffre d'affaires et de la marge de la formation continue. Donc un budget 2021 qui nous amène à un chiffre d'affaires de 11 millions après un BR 2020 qui se situait à 9,1 millions et un niveau de marge brute à 2,2 millions contre 1,3 million au BR, ce qui nous aboutit à un taux de marge de 20 %. Cette croissance par rapport au BR va s'articuler essentiellement sur tout ce qui est la formation inter, avec des créations de programmes courts, une rationalisation du catalogue, et puis également une croissance sur les certificats, avec la création de six nouveaux certificats, un meilleur remplissage des formations. On voit que l'on est en progression par rapport à la situation 2020, mais encore en recul par rapport à la situation 2019. Le niveau de chiffre d'affaires 2020 à 11 millions versus 12,2 en 2019 est en recul de 10 %. C'est une reprise qui se fait graduellement.

Sur ce slide, vous voyez la composition des produits divers exceptionnels et financiers, en hausse de 18,7 millions, on passe de 12,6 millions au BR 2020 à 31,3 au budget 2021. Cette croissance est essentiellement liée à l'utilisation des fonds dédiés sur Saint-Thomas. Je vais vous décomposer les différents pavés en commençant par le bas : nous avons à hauteur de 2,4 millions les transferts de charge financière, pour mémoire cette partie-là vient compenser les charges financières au titre de Saint-Thomas, durant toute la phase amont et, à partir de la mise en service, soit au 1^{er} décembre, on n'a plus de neutralisation des charges financières. Nous avons ensuite l'opération du 13 U, nous générons une reprise de provisions de 0,6 million contre 1,4 million au budget révisé 2020, ce qui nous génère une baisse de ces produits divers de 0,8 million. Puis nous avons l'utilisation de fonds dédiés qui atteignent 24,5 millions contre 6,1 millions au BR 2020, soit une hausse de 18,5 millions qui s'explique à hauteur de 16,5 millions par la reconnaissance de la levée de fonds de Saint-Thomas. Comme on l'expliquait en introduction, c'est là qu'on voit l'impact comptable très important de Saint-Thomas. En effet, comme Saint-Thomas est considéré dans le budget 2021 mis en service au 1^{er} décembre 2021, de façon comptable, on reconnaît d'un seul coup toute la levée de fonds qui a été générée depuis le début du projet. C'est cet impact-là qu'on retrouve en utilisation de fonds dédiés. Et puis nous avons les produits divers qui atteignent 2,4 millions, en hausse de 1,1 million par rapport au 1,3 constaté au moment du BR 2020. On retrouve un niveau un peu plus standard à 2,4 millions après le recul qui avait été constaté au moment du BR.

Sur ce slide, on voit le poids économique total de Sciences Po, qui représente 250 millions d'euros en prenant en compte les rémunérations versées par le MESRI à hauteur de 12,4 millions et par le CNRS à hauteur de 8,8 millions. On voit ici la croissance de la DGF avec notre augmentation de 0,5 million, on passe de 69,7 à 70,2 et on voit une forte croissance des ressources propres qui représentent 63,5 % du total du fait notamment de la levée de fonds et de la reconnaissance de Saint-Thomas.

Arnaud JULLIAN

En dépenses maintenant, vous voyez les dépenses globales sur fonds libres, sur fonds affectés, une augmentation de 4,8 % des dépenses, c'est lié à la reprise d'activité par rapport à 2020, mais pas que, et on va le voir après, ça va permettre de le distinguer sur l'ensemble des postes. Au slide suivant, sur tout ce qui est personnel, permanent, administratif, académique, incluant les vacataires étudiants, ATER et doctorants contractuels, et tous les intérimaires aussi, on voit une nette augmentation qui est la conséquence de la reprise du recrutement après une année 2020 où il y a eu des vacances de postes et des arrêts de recrutement, tout simplement parce que les personnes étaient moins faciles à recruter puis moins faciles à intégrer dans notre institution pendant les périodes de confinement ou au moment des redémarrages progressifs. C'est aussi l'effet rémunération avec les accords qu'on verra juste après. Sur tout ce qui est enseignement, là aussi on voit une hausse, toujours entre BR 2020 et budget 2021, à la fois une augmentation sur la formation continue, avec la reprise de cette activité, et un petit peu sur la formation initiale aussi, pour l'accompagnement des étudiants notamment à distance. Les bourses et aides sociales sont globalement stables, ce qui masque en fait une augmentation de tout ce qui est bourse sur critères sociaux et une diminution des bourses académiques, qui est liée à la transformation des bourses doctorales en contrats doctoraux. En réalité, derrière cette stabilité de façade, il y a une hausse

des bourses notamment BCS. Sur la partie locaux, ça augmente aussi, non pas en raison des loyers, mais plutôt de l'entretien et de la maintenance, puisque par rapport à 2020 on reprend une activité normale avec une activité de gardiennage normale là où il avait été allégé pendant les périodes de fermeture en 2020, une activité d'entretien aussi plus normale, par exemple en termes de propreté tout simplement, qui avait été évidemment allégée lorsque les locaux étaient vides. Amortissements : on est sur un niveau similaire, en très légère hausse liée aux investissements des années antérieures, et les charges diverses exceptionnelles sont en légère baisse, et je laisserai Caroline vous dire pourquoi tout à l'heure.

Sur ce slide, vous voyez donc les dépenses de personnel permanent sur fonds libres et le passage des personnels permanents sur fonds libres entre 77,9 millions d'euros en 2020 et 82,86 millions d'euros prévus en 2021. Donc il y a un effet effectif de 1,1 million ; c'est ce que je vous ai indiqué, c'est le rattrapage après des vacances de postes, plus la reprise de la dynamique de recrutement, et vous voyez un effet rémunération de 2,5 millions ventilé entre 1,95 million au personnel administratif et 500 000 au personnel académique : ce sont les effets des accords de mars 2000 pour les personnels administratifs avec 1,5 % à l'ancienneté et 1,5 % au mérite ; et côté personnel académique, c'est l'augmentation liée à la commission triennale des chercheurs, de 4,5 % en juillet 2021. Ensuite, vous voyez des effets divers, ce n'est pas inintéressant de les regarder un tout petit peu, parce que les +828 que vous voyez en personnel administratif correspondent à un ressaut d'à peu près 1,2 million lié à la non-production de l'activité partielle qui a allégé notre masse salariale en 2020 et qui ne l'allège plus, ce qui génère le ressaut, ainsi qu'à une légère diminution d'environ 400 000 euros avec en partie l'effet des allègements Fillon. Et du côté personnel académique, cela correspond au transfert de fonds affectés vers les fonds libres avec un peu moins de financements extérieurs, et donc un peu de transferts qu'on a affectés vers les fonds libres. Ce qui nous amène à 82,86 millions d'euros de dépenses de personnel permanent sur fonds libres en 2021.

Sur les dépenses d'enseignement, je vous ai presque déjà tout dit, l'augmentation que vous voyez sur le pavé rouge de la formation initiale et divers, à hauteur de 0,2 million entre budget révisé 2020 et budget 2021, est cohérente avec l'augmentation des effectifs étudiants ; c'est lié aussi à la nécessité d'évaluer des candidatures qu'on anticipe plus nombreuses, et également à tout ce procédé de l'accompagnement de l'enseignement à distance. Pour la partie formation continue, c'est lié tout simplement à la reprise d'activité après une année 2020 où l'activité s'était en partie arrêtée.

Caroline JASSON-GRAMUSSET

Sur ce slide, vous voyez les bourses en croissance de 0,3 million de 11,8 à 12,1 au budget 2021. Cela se décompose à hauteur de 8,9 millions pour les bourses Sciences Po qui s'articulent entre bourses sur critères sociaux qui atteignent 8,7 millions, en hausse de 0,2 million, ce qui tient compte notamment de toutes les mesures d'accompagnement mentionnées dans le cadre de la refonte de notre barème des droits ; les bourses sur critères académiques atteignent 0,2 million et qui sont en baisse de 0,2 du fait de la poursuite de la transformation des bourses doctorales en contrats doctoraux, et dans le pavé de 3,2 millions d'euros qui représente les bourses sur financement extérieur, financement fléché, nous sommes en hausse de 0,3 million, notamment du fait d'un versement de la Mastercard Foundation plus important. Nous avons 24 % de boursiers du CROUS en 2020-21, mais ensuite 35 % d'étudiants aidés.

Sur ce slide, vous voyez l'évolution des dépenses de locaux, en progression du fait de l'année un peu atypique connue en 2020. Je vais commencer par l'évolution des loyers et des charges de locaux, sur la partie gauche, qui atteignent 13,8 millions, on est stables par rapport au BR 2020. Cette stabilité s'articule entre une baisse des loyers de 0,3 million avec notamment la fin de notre opération tiroir, un déménagement du LIEPP qui a eu lieu en 2020 ; tout ceci est partiellement compensé par une hausse des loyers sous l'effet de l'ICC ; et puis nous avons des charges locatives en hausse de 0,2 million, cela comprend tous les frais de fonctionnement du 28 rue Saint-Guillaume qui nous sont refacturés. Donc une mise à disposition gratuite, mais des frais de fonctionnement qui nous sont refacturés en charges locatives. Sur le pavé du bas, vous voyez l'évolution des dépenses d'entretien de maintenance, eau, énergie, assurances et taxes : on passe de 8,1 millions d'euros au BR à 8,8 millions au budget 2021, ce qui fait une hausse de 0,7 million. Cette hausse concerne essentiellement les dépenses d'entretien et de maintenance qui sont en croissance de 0,5 million. Comme on l'expliquait, c'est lié à la non-reconduction des économies constatées en 2020 avec nos effets de confinement/déconfinement. Nous avons également la mise en place des opérations de gardiennage à Saint-Thomas, en prévision de l'entrée

dans les locaux ou de la mise en service en tout cas au 1^{er} décembre 2021, il faut anticiper tout ce qui est gardiennage et sécurité, cela génère une hausse de 0,5 million. Et puis nous avons la fin des opérations du 13 rue de l'Université, qui nous génère une baisse de 0,3 million, et enfin une baisse liée aux dépenses de travaux d'aménagement courant du fait d'une concentration des activités des équipes sur Saint-Thomas, qui génère une baisse de 0,4 million. Tout cela aboutit à une hausse de 0,5 million des dépenses d'entretien et maintenance et puis nous avons l'eau et l'énergie qui sont également en croissance de 0,2 million. On retrouve pour partie le niveau normal standard de consommation, cela génère une hausse de 0,1 million et nous avons aussi le début de la mise en service des bâtiments de Saint-Thomas, qui nous amène à une augmentation de 0,1 million d'euros.

Ici, vous voyez l'évolution des dépenses de fonctionnement : on passe de 23,1 millions à 28 millions d'euros en 2021, donc une hausse de 4,9 millions, mais si on regarde par rapport au BR 2020 hors effet Covid, qui était à 27,3, cela ne fait plus qu'une croissance de 0,7. Donc l'écart de 4,9 entre le BR et le budget 2021 s'explique principalement par un retour à une situation un peu plus normale. Si je vous décompose les différents pavés, nous avons ici pour 10,1 millions le poste des rémunérations de service, qui est en augmentation de 2 millions (de 8,1 à 10,1) ; sur ce poste-là, on a notamment l'augmentation au niveau de la direction de l'immobilier pour 0,3 million qui est liée à tous les coûts de déménagement vers Saint-Thomas, et qui est donc exceptionnelle. Nous avons également les coûts de la DRH qui sont en hausse de 0,3 avec divers projets et notamment un audit des systèmes informatiques, et nous avons au niveau de la direction scientifique une hausse de 0,7 million avec la dixième vague de l'Enquête Sociale Européenne. Les missions et colloques atteignent 7,1 millions, en hausse de 2,3 millions par rapport au BR, mais par rapport au BR retraité du Covid, on est en recul de 0,6, donc on voit ici l'effort qui a été demandé aux différentes directions au titre de leurs coûts de fonctionnement. Au niveau des ressources documentaires, on passe de 1,8 à 1,9, avec notamment une croissance du numérique qui est partiellement compensée par une petite baisse des achats de livres et abonnements. Les subventions versées atteignent 1,2 million, donc en léger recul de 0,2. Les coûts de reprographie et éditique sont à 2 millions versus 1,7, mais on retrouve un niveau un peu plus standard et normal par rapport aux années précédentes. Et puis nous avons les dépenses d'informatique et télécoms qui atteignent 4,9 millions, en croissance de 0,3 million ; cette hausse s'explique à la fois par une hausse des dépenses de fournitures informatiques pour assurer le renouvellement de nos matériels, et une hausse des prestations informatiques avec notamment une enveloppe de 0,1 million pour un outil CRM pour la DAI et l'EXED. Et puis nous avons les autres achats à 0,8 million, donc en légère hausse de 0,1 million d'euros.

Sur ce slide, vous voyez l'évolution des charges diverses exceptionnelles et financières, en baisse de 5 millions d'euros ; on passe de 20,4 à 15,4 millions au BU 2021. Je vais vous décomposer les différents pavés. Nous avons en bas en rouge tout ce qui est autres provisions à hauteur de 0,6 million, cela comprend notamment tout ce qui est provisions pour créances douteuses, qui est évalué à 0,5 million. Nous avons ensuite la dotation provision retraite qui est à 0,9 million, stable. Ensuite nous avons au BR 2020 les provisions pour 1,4 million au titre du risque de non-versement dans le cadre de projets scientifiques et pédagogiques, et 0,3 million pour des financements de collectivités locales, ce sont des risques provisionnés que nous n'avons plus au budget 2021, ce qui nous génère une baisse de 1,7 million. Ensuite nous avons les charges de fonds dédiés qui atteignent 9,1 millions contre 12,8 ; c'est dans ce poste-là, en baisse de 3,7 millions qu'on voit la compensation qui a été effectuée les années précédentes en charges de fonds dédiées pour Saint-Thomas. Du fait de la reconnaissance de la levée de fonds de Saint-Thomas, on n'a plus cette opération comptable à faire, et de facto, cela nous diminue ce poste. Ensuite vous voyez les charges financières de Saint-Thomas qui s'élèvent à 2,6 millions, en hausse de 0,4 million ; l'évolution est liée au tirage, au plan de financement. Pour mémoire, ces 2,6 étaient neutralisés à hauteur de 2,4 millions par le poste de transfert de charges financières qu'on voyait en produit divers. Le petit delta entre les 2,6 et les 2,4, les 0,2 million, s'expliquent par le fait qu'au 1^{er} décembre, on considère comptablement que Saint-Thomas est actif, et ainsi on n'a plus cette opération de neutralisation des charges financières, cela aboutit en impact résultat à 0,2 de charge financière. Et puis ensuite, vous avez les autres charges financières pour 2 millions d'euros, qui correspondent aux charges financières liées au 13 U, et au 9 Chaise, essentiellement.

Sur ce slide, vous voyez l'évolution des investissements immobilisés, en hausse de 9,8 millions entre le BR 2020 et le budget 2021. On atteint un total de 42,7 millions. Nous avons Saint-Thomas qui représente 33,6 millions, soit une croissance de 4,9 millions d'euros ; le 13 U qui atteint 4 millions, en croissance

de 3,9, et nous avons pour 5,1 millions, divers investissements, en hausse de 1 million d'euros – notamment, dans les 5,1, on voit 2 millions au titre de l'informatique, avec tout ce qui est financement pour des data centers, des lots de distribution réseau, du renouvellement du matériel, la sécurisation WiFi, et puis divers travaux à hauteur de 1,4 million d'euros.

Arnaud JULLIAN

Et je vais simplement reprendre la parole pour vous rappeler le résultat anticipé à 21,9 millions, mais en réalité économiquement 2,8 millions d'euros hors Saint-Thomas et vous dire que ce résultat est évidemment une prévision de résultat et que le contexte actuel et probablement à venir, particulièrement incertain comme l'indiquait Frédéric, fait qu'il est susceptible, un peu comme tous les ans, mais peut-être d'ailleurs plus, d'évoluer soit à la hausse soit à la baisse suivant ce qui va se passer du point de vue des comportements des entreprises, d'éventuelles périodes de reconfinement ou pas en 2021 et de tout ce qui pourrait nous arriver. Et je vous remercie.

Simon CORDONNIER

Merci beaucoup pour cette présentation complète. J'ai un certain nombre de questions. D'abord je voudrais dire en introduction, mais je suppose que je ne suis peut-être pas le seul à avoir cette impression, j'imagine à quel point ça a dû être compliqué de présenter ce budget, en tout cas je trouve que la lecture en est assez difficile. Elle est rendue difficile d'une part par la base de comparaison qui est 2020, avec l'impact Covid évidemment qui est majeur et donc fausse pas mal les choses, je trouve que c'est parfois plus intéressant d'aller regarder 2019 aussi pour se souvenir d'où on en était en année normale, et d'autre part par l'impact Saint-Thomas, qui sur les postes ressources notamment, rend la lecture plus compliquée, où il faut à chaque fois essayer de l'enlever pour retrouver ce dont on parle. Je trouve que la compréhension globale du budget est rendue assez difficile par ces aspects-là qui ne sont évidemment pas de votre fait, c'est juste un constat en tant que lecteur moins averti que vous évidemment. J'ai un certain nombre de questions. D'abord pardon, peut-être une remarque : je ne sais pas si des réunions budgétaires ont pu être organisées avec les services principaux, je sais qu'elles n'ont pas pu l'être avec tous les services comme c'était le cas les années précédentes, donc là encore j'imagine que c'est lié en partie à l'impact de la crise qui a rendu compliquée l'organisation de tout le monde, mais j'espère qu'on pourra l'année prochaine retrouver ces réunions budgétaires qui sont très utiles pour les services concernés. Sur les questions, un peu décousues, j'en suis désolé, puisque ça concerne pas mal d'aspects, d'abord peut-être une question sur les rémunérations : il est mentionné dans la note une augmentation du poste de rémunération des doctorants liée notamment à la prolongation de certains contrats doctoraux. Bon d'abord, les arbitrages vont être rendus, donc j'imagine que c'est une estimation sur la base des éléments dont vous disposiez, mais à ma connaissance, ces arbitrages ne sont pas encore rendus, et par ailleurs ça a vocation sauf erreur à être couvert par un financement du ministère de l'Enseignement supérieur dans le cadre du risque Covid, et de la circulaire qui avait été publiée en juin sur ce sujet, donc j'aimerais mieux comprendre votre lecture de cette circulaire, est-ce que c'est plus de l'ordre de la provision puisque vous anticipez le fait que ce sera financé, mais au cas où ça ne le serait pas, vous le provisionnez, ou est-ce que vous avez réellement le sentiment que ce ne sera pas financé et que ce sera donc à la charge de la FNSP, enfin ce point de la prolongation des financements des contrats doctoraux me semble important même si en valeur, ce n'est pas énorme par rapport à l'ampleur du budget évidemment. Sur les rémunérations toujours, sur l'évolution de la masse salariale, vous aviez détaillé de manière intéressante au BR 2020 l'effet de noria, qu'on ne voit pas ici ; est-ce que vous êtes capables dans le budget 2021 de l'anticiper un peu, est-ce qu'il affecte la masse salariale dans un sens ou dans l'autre, ou est-ce que c'est quelque chose qu'on a du mal à identifier aussi en amont et qui ne peut être fait qu'au moment du BR ? Une autre question sur les dépenses, notamment les postes missions, restaurations et colloques, qui sont en hausse par rapport aux comptes 2019 sur fonds libres, et sur fonds affectés d'ailleurs, ce qui laisse entendre que vous anticipez un retour à la normale sur l'ensemble de l'année 2021, est-ce que ce n'est pas un peu prématuré ? J'ai eu du mal à imaginer qu'il n'y ait pas un impact encore significatif au moins au 1^{er} trimestre 2021, si ce n'est 1^{er} semestre ; en tout cas pour le domaine que je connais un peu mieux, qui est celui de la recherche, j'ai du mal à imaginer une reprise comme avant la crise des missions, des colloques, etc., dès maintenant, et on peut imaginer aussi qu'il y a un impact à moyen voire long terme sur l'organisation d'un certain nombre de réunions, etc., il y a

des missions qui se feront peut-être un peu plus à distance, y compris après la crise. Je suis un peu surpris de cette évaluation des postes missions, restauration et colloques. Et enfin une petite observation sur le poste ressources documentaires, qui est certes en légère hausse par rapport au BR 2020 et au BU 2020 d'ailleurs, mais le BU 2020 avait marqué une baisse par rapport aux comptes 2019, et on ne retrouve toujours pas en 2021 le niveau de 2019, donc je m'interroge un petit peu sur ce que ça veut dire de la maintenance de notre fonds documentaire et de la poursuite de son développement. Et je m'arrête là, désolé d'avoir été très long et décousu, merci.

Arnaud JULLIAN

Je vais essayer, Mme la Présidente. Oui effectivement, la lecture du budget est un petit peu compliquée à la fois par le contexte et par Saint-Thomas, plus par le contexte que par Saint-Thomas d'ailleurs, dont le retraitement est plus simple. Mais la présence des colonnes des années antérieures permet de se positionner aussi, et c'est ce que vous avez fait d'ailleurs. Sur tout ce qui est rémunération des doctorants, prolongation de contrats doctoraux, effectivement comme vous l'avez indiqué, tout n'est pas complètement stabilisé sur ce qui sera fait pour les contrats doctoraux et pour les doctorants qui ont rencontré des difficultés à l'occasion de la crise sanitaire et de la période de confinement, et donc des difficultés pour boucler leurs thèses, pour faire des terrains, pour accéder à de la documentation. Il y a une circulaire MESRI qui nous demande de faire remonter une liste de doctorants avec les difficultés qu'ils ont rencontrées et d'estimer le nombre de mois de retard générés par le confinement de 2020. Ça, c'est pour la partie MESRI, tous les contrats doctoraux financés par le MESRI, mais Sciences Po finance sur fonds propres des bourses doctorales, des contrats doctoraux, et là, évidemment, l'idée est de faire la même chose et d'avoir l'analyse de l'empêchement dont ont pu être victimes certains de nos doctorants financés Sciences Po pour pouvoir mettre en place aussi cette prolongation d'un mois, deux mois, trois mois, de leurs contrats doctoraux. Donc oui, il y a un coût FNSP, ça n'est pas uniquement MESRI, et donc ce n'est pas intégralement pris en charge par le MESRI, et non, ce n'est pas totalement arbitré, et donc tout ce qui figure à ce stade ne sont que des prévisions pour pouvoir les financer.

Simon CORDONNIER

Mais si je peux me permettre, pardon, sauf erreur, la circulaire ouvre la porte à ce que les montants, y compris financés par des fondations par exemple, puissent être pris en charge par le MESRI également. Pas uniquement les contrats doctoraux MESRI, les contrats doctoraux pris en charge par des fondations ou d'autres organismes à la lecture de la circulaire, pourraient être pris en charge également.

Arnaud JULLIAN

À mon sens, c'est ce qui est financé par d'autres organismes, au sens financement par ANR, par organismes extérieurs, où il pourrait y avoir les prolongations aussi. Mais on peut le regarder plus en détail pour vous répondre là-dessus. Il restera de toute façon un financement FNSP. Et puis sur le retour à la normale des missions colloques, je comprends que vous dites qu'on aurait conditionné un peu haut les prévisions de dépenses sur les missions et colloques en 2021 parce que l'année 2021 ne pourrait pas être une année de reprise trop rapide par rapport à 2020.

Caroline JASSON-GRAMUSSET

Juste, si je peux intervenir Arnaud, quand on a construit le budget, au départ on est parti sur une hypothèse en se disant avec les différents centres, on va repartir sur une année 2021 normale, normative. À l'époque, quand on a commencé à construire le budget, on n'était pas dans une phase de reconfinement comme on l'est aujourd'hui au mois de novembre. Donc on s'était dit qu'il fallait repartir sur une hypothèse un peu plus standard. Ici dans le budget 2021, on a la remontée de ce que les différentes directions nous ont donné et effectivement, Simon, vous parliez d'une baisse peut-être liée à plus de distanciel que de présentiel. Ici cela ne se voit pas parce que tout le monde n'est pas parti dans cette hypothèse.

Arnaud JULLIAN

Et puis, est-ce que ça veut dire que la nouvelle période de reconfinement fait que la prévision serait périmée ? Pas obligatoirement, puisque vous voyez, les missions et colloques sont certes nettement plus

importants qu'en 2020, mais sont quand même inférieurs au montant qu'on avait pour le budget 2020. On est aussi sur quelque chose qui remonte parce qu'il nous revient des centres de recherche que certains se disent : il y a certains séminaires qu'on n'a pas faits, il y a certains déplacements qu'on n'a pas faits en 2020, et non seulement on aurait un peu envie de reprendre une activité normale en 2021, mais de rattraper une partie des événements que nous n'avons pas tenus en 2020 et qui pourtant nous semblent essentiels dans notre contexte de recherche. Donc c'est une sorte de grand mélange entre une forme de rattrapage, une reprise qui malgré tout pourrait être progressive, et on se situe à un niveau de remontée, mais finalement assez intermédiaire, puisque vous voyez c'est quand même un montant inférieur au budget 2020. Mais effectivement, l'avenir dira probablement qu'on avait tort dans je ne sais quel sens, c'est tout le principe de ces prévisions un peu complexes, sur ce genre de postes. Et je ne sais pas s'il y avait d'autres interrogations, j'ai peut-être oublié quelque chose.

Caroline JASSON-GRAMUSSET

Vous aviez une question sur les fonds documentaires qui ne retrouvaient pas le niveau de 2019, on était à 2,1 millions. Il n'y a pas d'alerte majeure ou de point particulier sur ce poste-là.

Arnaud JULLIAN

Non, on est toujours sur de l'achat de livres très significatif, des abonnements aussi, et tout ce qui est achat papier est toujours un peu en baisse, mais les ressources numériques augmentent considérablement, ce qui est à la fois un travail de long terme qui s'accélère avec l'envie de chacun de pouvoir disposer des ressources même quand l'accès aux bibliothèques est plus compliqué ou organisé. Et en tout cas, on est toujours sur le même trend d'avoir un peu moins de papier et un peu plus de numérique et toujours la volonté de continuer à avoir des ressources documentaires importantes, en réalité, qui sont au service des étudiants, de la recherche, et dont on ne peut pas se passer. Donc aucune volonté d'économie sur le poste documentaire.

Anaïs PICART

Bonjour à toutes et à tous, je tenais à vous remercier pour cette présentation, qui a éclairé beaucoup d'incompréhensions. Il reste juste un point, pour moi, sur la partie du mécénat d'entreprise : je ne vois pas de précisions dans la plaquette du budget, notamment à la page 41, sur la provenance des fonds. Donc j'aimerais avoir des précisions sur ce sujet pour que les élus soient un peu plus informés sur cette partie-là du budget. Merci.

Raphaël ZAOUATI

Bonjour, merci beaucoup pour cette présentation. J'ai pour ma part une question portant sur les recettes des droits de scolarité : on voit qu'ils augmentent grandement pour l'année 2021, et je voulais savoir dans quelle mesure cela pouvait être explicable par la nouvelle réforme des droits de scolarité, dans quelle mesure elle avait été prise en compte et combien cela représentait en termes d'augmentation. Merci beaucoup.

Mathéa BOUDINET

Ma question sera assez rapide vu qu'elle a déjà été évoquée en partie par M. CORDONNIER. C'était une question sur les prolongations des contrats doctoraux. Donc, tout d'abord, je voulais vous remercier pour les documents qui ont été très clairs. Ma question porte sur la somme budgétée pour les ATER et les doctorants et doctorantes, vous avez bien précisé que c'étaient des projections, que ça n'avait pas encore été statué, mais vu que la somme allouée aux ATER et aux doctorants est mélangée entre passage des bourses en contrats et prolongation des contrats doctoraux, est-ce que vous pourriez clarifier les parts que vous aviez prévues du coup en nous envoyant ce document et en prévoyant le budget, la part accordée à la contractualisation et la part accordée aux prolongations de contrat, et de manière plus générale comment vous avez réfléchi le budget des prolongations de contrat. La réponse à cette question serait très précieuse à l'ensemble de la communauté doctorante, d'autant plus que des bruits de couloir laisseraient entendre que les prolongements financés par la FNSP ne le seraient que deux mois maximum pour tout le monde sans prise en compte des cas individuels. Donc je voulais juste savoir s'il était possible d'avoir cette information pour pouvoir rassurer mes collègues doctorants.

Frédéric MION

Un tout petit mot pour répondre à Mme PICART, pour lui dire qu'il n'est pas d'usage que nous fassions la prévision détaillée des dons que nous attendons pour l'année à venir. En revanche, nous faisons un compte-rendu intégral des dons versés au titre d'une année donnée, donc vous aurez accès à la totalité de la liste des mécènes, en tout cas des entreprises partenaires au moins, dans un document que prépare la direction de la stratégie et du développement et qui est mis à la disposition des conseils. Et je vais laisser Caroline et Arnaud répondre au reste en indiquant simplement un premier élément de réponse à M. ZAOUATI, s'agissant des droits de scolarité, l'effet majeur que nous mesurons pour la préparation du budget 2021, est double : il y a d'abord les effectifs, comme l'a dit M. JULLIAN, à la rentrée 2020, avec un nombre d'étudiants substantiellement supérieur à celui qui était initialement attendu aussi bien au collège qu'en master, qui produit ses conséquences sur toute l'année 2021 ; il y a ensuite la composition sociologique de notre corps étudiant, avec la présence plus importante que prévue d'étudiants avec une capacité contributive importante, ce qui d'ailleurs conforte la nécessité de relancer l'ouverture sociale de notre maison. Donc l'effet de la réforme du barème est tout à fait limité en 2021, mais je laisse à Arnaud JULLIAN le soin de nous en dire un peu plus et de répondre avec Caroline aux autres questions, notamment à celle de Mme BOUDINET.

Arnaud JULLIAN

Sur la question de Mme BOUDINET, combien d'ATER et de doctorants contractuels dans le budget 2021, ça, vous pouvez le voir effectivement dans la plaquette ; on le voit p.14 sur environ 4,4 millions d'euros d'ATER et de contractuels, donc une hausse assez significative par rapport au budget révisé 2020, puisque ça augmente de 450 000 euros — la partie spécifiquement ATER et doctorants contractuels. Ensuite, je ne pourrai pas non plus vous en dire beaucoup plus sur les modalités précises, comme on l'a dit elles ne sont pas totalement fixées pour les prolongations des contrats doctoraux. L'idée est de coller à la circulaire MESRI, et la circulaire MESRI est une analyse de l'empêchement réel pour chacun des doctorants de mener à bien ses travaux de manière satisfaisante et du retard que ça l'a conduit à prendre. Et la circulaire MESRI évoque entre 0, 1, 2 et 3 mois exceptionnellement de prolongation. Quand vous dites 2 mois pour tout le monde, ça ne me semble pas être quelque chose qui s'inscrit dans l'esprit de la circulaire en tous cas, puisque ça ferait le présupposé que tout le monde a été impacté pour quasiment le maximum de ce qui est prévu par la circulaire MESRI et donc serait prolongé. Mais c'est quelque chose qu'il faut encore travailler, c'est encore en cours, je sais que la DFI et Pierre FRANÇOIS travaillent sur le sujet, échangent avec vous, mais l'idée c'est effectivement pour nous d'avoir des sommes pour pouvoir financer ces prolongations en 2021.

Frédéric MION

Et sur le sujet, je me permets d'ajouter, Mme BOUDINET, que nous avons un échange justement hier avec Pierre FRANÇOIS, le doyen de notre école doctorale, c'est une des urgences qu'il a au programme de cette fin d'année. Bien sûr, c'est une préoccupation qui est tout à fait centrale pour lui comme pour nous tous, nous y sommes très attentifs.

Jeanne LAZARUS

Si je peux prolonger la question, est-ce qu'on peut être assuré qu'il n'y a pas une enveloppe déjà prédéfinie pour ces prolongations, dans laquelle on fera rentrer le maximum de cas possibles, mais que ce sera bien en fonction des situations qui seront présentées que le montant sera fixé ?

Arnaud JULLIAN

C'est comme tout, ce qu'on peut vous dire, c'est qu'il n'y aura pas une enveloppe précise qui ne serait pas dépassée d'un centime et qui contraindrait à prendre des décisions et finalement des arbitrages sur les prolongations qui puissent être très malthusiens. Ensuite, et comme tout le budget, ce sont avant tout des prévisions de recettes, des autorisations de dépenses, comme pour tout budget, des estimations qui sont hors dépense peuvent aussi être en deçà, ou au-dessus. En tout cas, ce n'est pas une enveloppe bien précise qui va déterminer les modalités de prolongation, et l'idée est effectivement de s'atteler à regarder par centre, par doctorant, qui réellement est impacté. Ça veut dire que certains pourront expliquer qu'ils

sont vraiment impactés, d'autres auront plus de mal à le faire, parce que tout simplement ils l'ont été beaucoup moins. Il y a des choses à regarder de manière un peu fine là-dessus.

Frédéric MION

Monsieur JULLIAN, qui est un budgétaire dans l'âme, a du mal à vous dire, Jeanne, que nous sommes en présence d'une enveloppe estimative et pas limitative, mais au fond c'est la réponse qu'il a donnée. Je sais qu'il lui en coûte, ce sont des mots qui lui brûlent la langue. C'est de formation, c'est comme ça, on n'y peut rien.

Jeanne LAZARUS

Merci. Il y avait aussi les questions de M. ZAOUATI et de Mme PICART, je ne sais pas si on a eu les réponses.

Frédéric MION

Pour Mme PICART, je me suis permis de répondre, la liste des mécènes est connue ex post, donc nous la donnons à ce moment-là ; pour M. ZAOUATI, j'ai commencé à répondre, peut-être que M. JULLIAN souhaite en dire un peu plus sur l'impact très limité que la réforme du barème des droits a sur les ressources 2021.

Arnaud JULLIAN

Oui, pour vous dire exactement la même chose, en peut-être beaucoup moins clair, c'est-à-dire vous dire que la refonte des droits comme j'ai tenté de la présenter, a pour objet plus de justice, le lissage des droits, plus d'ouverture de Sciences Po à certaines catégories de foyers et d'étudiants en tout cas appartenant à des foyers de certaines catégories ; elle permettra de financer l'atteinte de 30 % de boursiers à l'entrée du collège universitaire chaque année, avec des exonérations supplémentaires ; elle permettra de financer des compléments de bourses qui vont avec, et les mesures d'accompagnement que je vous ai présentées tout à l'heure. Cette refonte, ensuite, n'a pas vocation à faire croître la part des droits dans les ressources de Sciences Po ; elle a vocation, s'il y a un rendement résiduel, à accompagner, c'est ce que je vous disais aussi, la qualité de service, l'amélioration et le maintien au plus haut niveau de la qualité de service apportée aux étudiants : ce sont la modernisation des sites, les rénovations de salles, les équipements informatiques, les infrastructures réseau ; elle a vocation aussi à accompagner la vie étudiante, par exemple avec le guichet unique. On a vraiment cette ambition, ensuite on n'a pas prévu au budget 2021 un relèvement significatif des recettes liées à cette refonte des droits. On ne connaît pas précisément ce rendement résiduel et il faut vraiment être conscient que les incertitudes que je vous ai mentionnées sont extrêmement importantes parce que notre objectif est justement de changer la sociologie de nos étudiants, en tout cas de la faire évoluer vers plus d'ouverture et que donc cela aura des impacts. On pourrait d'ailleurs être plus prudent en termes de rendement pour s'assurer qu'il y a un vrai rendement, et qu'il est constant et progressif dans le temps : ça voudrait dire alléger moins sur les étudiants modestes, ou s'ouvrir moins aux étudiants des classes moyennes. Ou alors faire payer encore plus, et certains d'entre vous nous ont quand même dit dans les groupes de travail que les tarifs maximums pouvaient leur sembler élevés, même s'ils concernent les plus riches des plus riches, comme je vous le disais, à plus de 23 000 euros le couple avec deux enfants par mois. Donc c'est une sorte de position d'équilibre que nous avons essayé de trouver là-dessus. Et Mme BOUDINET, je crois qu'on vous a répondu pour le coup.

Alain CHATRIOT

Je veux moi aussi vous remercier pour cette présentation toujours instructive, un rien technique pour les non-spécialistes, qui ne nous aide parfois pas totalement à voir les évolutions d'un certain nombre de grandes masses et de grandes missions de l'institution. J'aurai en fait une question un peu précise, et une interrogation de naïf un peu plus générale. La question un peu précise, vous l'avez évoquée au détour d'une slide tout à l'heure, porte sur les éléments des dépenses de fonctionnement liées aux dotations des centres de recherche de notre institution, en sachant que cette part de la recherche fait entièrement partie non seulement de nos missions, mais aussi de la réputation et de la force non seulement de l'IEP, mais de la fondation. On a commencé à évoquer ces questions-là dans des réunions,

on sait que ce sont des questions que vous avez abordées dans les réunions avec les responsables d'unités et de centres, comme on ne l'a pas encore véritablement abordée dans le débat de notre commission des finances, je voulais peut-être qu'on révoque ce point, et que vous nous indiquiez surtout à la fois comment vous voyez les choses pour 2021, mais aussi pour les années suivantes, afin que l'information sur ce point circule aussi et qu'on évite des éléments déformés ou des inquiétudes qui seraient trop vives. Ça, c'est pour la question qui sans être très technique est tout de même un peu précise. Ma deuxième remarque est plus naïve, mais au fond dans la présentation on ne l'a pas vraiment évoquée, je voulais quand même avoir vos avis de spécialistes et la position de l'institution sur la manière dont globalement le choc du Covid a été digéré budgétairement par l'institution à la fois sur notre année 2020, et sur la manière dont vous avez pu l'intégrer pour 2021 sur le budget. J'entends bien l'argument de l'incertitude, mais au fond, c'est un choc considérable pour toutes sortes d'institutions, ça l'est aussi pour une institution comme la nôtre. J'aimerais bien avoir un commentaire plus global sur la manière dont vous voyez la capacité qu'a eue notre institution d'y répondre et la manière dont on réussit ou non, et dans quelles conditions, à se projeter pour l'année qui vient. Je vous remercie.

Arnaud JULLIAN

Sur le sujet recherche, je comprends que la question porte sur les dépenses de fonctionnement dans les centres de recherche, en réalité. Sur les dépenses de fonctionnement de manière générale...

Alain CHATRIOT

Je n'ai pas employé le terme de stabilisation baissière, mais vous avez bien compris que j'y faisais une allusion indirecte.

Arnaud JULLIAN

Oui, stabilisation baissière des dépenses de fonctionnement, terme qui a été employé par je ne sais pas qui, mais qui est assez intéressant. L'idée a été cette année de demander à l'ensemble des directions, des centres, de réduire la dynamique de nos dépenses de fonctionnement, tout simplement parce qu'au sein de nos dépenses, la plus grande partie en est contrainte avec nos évolutions de contrats : que ce soit la masse salariale, elle est contrainte sauf à ne pas procéder à des remplacements de postes, par nos accords salariaux, l'évolution mécanique des rémunérations ; nombre de nos dépenses sont contraintes, même la quasi-totalité, directement et quasi mathématiquement liées à notre activité. Une partie même des dépenses de fonctionnement peut être contrainte d'ailleurs, puisque certaines dépenses de fonctionnement sont juste les prix de certains billets qui pour le même trajet peuvent augmenter ; les dépenses de locaux sont contraintes, en tout cas à périmètre constant avec des indexations sur des indices type indice des coûts de la construction, le fameux ICC, et donc en réalité, les dépenses non contraintes ne sont pas légion. Et en face, on a du côté des ressources, une dynamique de ressources qui, elle, est celle d'une certaine manière de la subvention État, qui augmente, comme vous l'avez vu, et c'est plutôt une grande réussite, on en est très fiers, d'avoir su convaincre l'État de l'intérêt de nous accompagner plus significativement, mais en pourcentage ça n'est pas une hausse extrêmement importante, et ensuite le reste, ce sont les droits de formation, que nous avons évoqués, mais c'est aussi tout le reste, c'est-à-dire apprentissage, mécénat, où la dynamique ne peut pas non plus être totalement folle, particulièrement dans le contexte qu'on connaît. Donc notre idée a été de solliciter une réduction des dépenses de fonctionnement d'environ 5 % par rapport à 2019 du côté de l'ensemble des centres en 2021, donc des vrais efforts qui ont été faits par les centres. Votre question, c'est : dans la durée, qu'est-ce qui se passe ? Dans la durée, l'idée n'est pas de faire -5 % chaque année, parce que ce ne serait tout simplement pas tenable, mais c'est de s'inscrire dans une dynamique ralentie des dépenses de fonctionnement et notre idée sur une trajectoire pluriannuelle est d'aller vers des dépenses de fonctionnement qui seraient d'environ +1 % par an au cours des 5 prochaines années, ce qui est à la fois est positif, suivant l'évolution de l'inflation n'est pas obligatoirement positif en termes réels, et qui implique ainsi un vrai effort. Après 2021, où il y a une baisse, mais on revient comme vous le disiez d'une année 2020 où l'activité s'est arrêtée, donc finalement ça peut être moins difficile que vous semblez le penser d'atteindre ces -5 %. Ensuite il faudra malgré tout faire de vrais efforts pour avoir +1 % par an. Voilà, je pense que c'est ça que certains ont pu appeler une stabilité baissière, en réalité c'est une hausse, mais très modérée.

Frédéric MION

Sur ce point, si vous me permettez Arnaud, j'allais juste indiquer que la question que pose M. CHATRIOT est tout à fait pertinente, que le phénomène qu'il décrit ne s'applique pas aux seuls centres de recherche. Il s'applique à l'ensemble des services et directions de notre maison. C'est-à-dire que les efforts que nous devons faire en matière de dépenses de fonctionnement sont partagés de manière transversale dans l'ensemble de l'institution, et qu'en revanche, s'agissant des chercheurs, ce budget comporte une mesure très importante qui a été voulue dès le début de son mandat par notre directeur scientifique, Guillaume PLANTIN, et qui prend pleinement effet cette année, qui consiste à allouer à chacun des membres de notre communauté scientifique une dotation individuelle qui doit lui permettre de mener à bien un certain nombre de tâches et travaux, d'effectuer des inscriptions à des colloques ou à des déplacements, sans avoir à émarger sur le budget de son centre, ce qui est évidemment un élément très important de soutien à la dynamique de recherche que vous décriviez par ailleurs. Mais donc, je le redis, sur la question des dépenses de fonctionnement, l'effort collectif de maîtrise auquel nous devons nous attacher n'est évidemment pas concentré sur les centres de recherche, il est porté par l'ensemble de l'institution. Pardon, Arnaud, je vous ai interrompu dans la réponse que vous donniez.

Arnaud JULLIAN

Non, j'en avais même terminé. Concernant l'impact du Covid, c'est très compliqué, vous vous en doutez. On est beaucoup plus exposés à Sciences Po que d'autres établissements publics d'enseignement supérieur qui dépendent à quasiment 98 % de la dotation de l'État, et donc tant qu'elle est stable, finalement, seuls les 2 % peuvent être impactés par des ralentissements d'activité, et tout est quand même beaucoup plus stable. Notre modèle repose sur une part de ressources propres très significatives, et majoritaires, donc beaucoup plus exposées que les autres. Le choc du Covid a généré à la fois des économies d'entretien comme vous l'avez vu — on avait vu tout ça en budget révisé — une prise en charge d'une partie des salaires des personnes passées en activité partielle par l'État, ce qui a permis d'alléger l'impact. Cela a aussi été des impacts très significatifs sur l'activité de formation continue, qui s'est quasiment arrêtée à un moment, et sur la levée de fonds avec l'incertitude dans laquelle se retrouvent les entreprises qui pensaient plus à sauvegarder leurs propres personnels et leur rentabilité qu'à faire du mécénat. Et seul l'avenir nous dira d'ailleurs, même une fois la pandémie plus ou moins jugulée, ce que le contexte économique nous réservera en termes de comportement des entreprises. Et pour 2021, le présupposé, vous l'avez compris, est celui d'un vrai redémarrage des activités, un vrai redémarrage de la dépense, que ce soit en termes de recrutement, que ce soit même en termes de déplacement, on a pu en parler, missions, colloques, avec néanmoins, et c'est ce qu'indiquait Frédéric dans son introduction, une forme de prudence malgré tout sur la remontée d'activité de la formation continue qui ne se situera pas à son niveau de 2019 en 2021 dans nos prévisions, malgré une très forte remontée et une prudence relative aussi sur tout ce qui est mécénat, pour essayer d'avoir les prévisions qui nous semblent les plus réalistes possible.

Jeanne LAZARUS

Merci beaucoup pour toutes ces réponses très précises et pour cette présentation. S'il n'y a pas d'autres questions, nous allons clôturer cette séance et nous retrouver mardi prochain, à 9 heures, pour voter ce budget, et nous voterons séparément la réforme des frais d'inscriptions. Nous aurons donc deux discussions, même si nous n'allons pas reprendre les éléments qui ont été discutés aujourd'hui, mais nous pourrions sur les frais d'inscription sans doute aller un peu plus loin dans le débat. Je vous remercie beaucoup et vous souhaite une bonne journée.

Jeanne LAZARUS lève la séance à 10 h 29.