

CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 16 DECEMBRE 2025

Présents :

Nathan ARSAC, Cécilia BAEZA, Laura BELLICAUD, Nicolas BIZEL, Raphaël CHARPENTIER, Simon CORDONNIER, Thalia CREAC'H (procuration à Inès FONTENELLE), Léon FLACHAT-BERNE, Inès FONTENELLE, Yannig GOURMELON, Etienne GRASS, Jean-François HUCHET, Sukriti ISSAR, Angèle KEIME-VANDUICK, Lukas KODAS, Adrien LEHMAN, Frédérique LEICHTER-FLACKE, Diana MARINETTI, Sandrine PERROT, Xavier RAGOT, Dominique TAFFIN, Zélie TREBOUTA.

Absents ou excusés :

Garance BENOIT, Laurence BERTRAND DORLEAC (procuration à Xavier RAGOT), Fabrice BOUDJAABA (procuration à Dominique TAFFIN), Louise GARNIER (procuration à Angèle KEIME-VANDUICK), Florence HAEGEL, Marie-Christine LEMARDELEY (procuration à Xavier RAGOT), Robin POUVREAU (procuration à Inès FONTENELLE), Arnaud ROBINET, Catherine SUEUR.

Assistaient à la séance :

| | |
|------------------------|--|
| Pierre CATALAN | Directeur de la vie étudiante |
| Anne-Solenne DE ROUX | Directrice de la formation initiale |
| Myriam DUBOIS-MONKACHI | Directrice de la scolarité et de la réussite étudiante |
| Michel GARDETTE | Directeur délégué |
| Léonard GOURINAT | Directeur juridique |
| Ismahane GASMI | Chargée de mission |
| Nathan HAÏK | Directeur du cabinet du directeur |
| Sébastien HUA | Secrétaire général de l'Institut d'études politiques |
| Benjamin MAGUILY | Représentant de la rectrice de Paris |
| Maxime TRIQUENAUX | Conseiller auprès du directeur |
| Luis VASSY | Directeur de Sciences Po |
| Kate VIVIAN | Directrice de l'engagement |

*

* *

| | |
|---|----|
| I. Point d'actualité | 2 |
| II. Avis sur la proposition de budget 2026 de l'Institut d'Études Politiques de Paris | 3 |
| III. Échange sur des questions diverses | 12 |

**CONSEIL DE L'INSTITUT
PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU 16 DECEMBRE 2025**

La séance est ouverte à 9 h 05 par Xavier RAGOT.

Xavier RAGOT

Bonjour à toutes et à tous. Des contraintes d'agenda ont fait que beaucoup de personnes sont en Zoom. Nous essaierons d'être attentifs à toutes les prises de parole par ce moyen numérique moderne. Je vous propose de commencer ce CI du 16 décembre 2025 dont l'ordre du jour est faussement léger, puisque nous aurons un vote sur la proposition du budget 2026. Auparavant, nous aurons un point d'actualité par notre directeur.

I. POINT D'ACTUALITÉ

Luis VASSY

Bonjour à tous, je serai assez bref et passerai l'actualité récente en revue avec des nouvelles joyeuses et d'autres un peu moins. Je vais envoyer un mail à tous les salariés concernant le cas d'un salarié administratif de type CEP sur lequel nous avons eu des signalements vendredi au sujet de pratiques de harcèlement moral et sexuel dans le cadre de ses fonctions, des actes d'une particulière gravité. Sciences Po en a été averti à 15 heures, je l'ai été à 16h30 et à 17h27 précisément, j'ai demandé à ce que des mesures extrêmement fortes soient prises sur ce dossier, conformément à notre politique de tolérance zéro sur les VSS. Cette personne a donc été reçue lundi, à l'ouverture des bureaux à 9 heures, pour que lui soit notifiée sa mise à pied. L'entretien est prévu dans les jours qui viennent pour prendre les mesures qui s'imposent désormais pouvant aller jusqu'à son licenciement. J'ai souhaité, conformément à notre doctrine, faire preuve d'une totale transparence à l'égard de nos communautés. Nous avons notamment demandé à ce que les étudiants qui s'estiment concernés par les agissements de cette personne puissent faire remonter leurs signalements. Je comprends que certains se saisissent de cette possibilité. Nous continuerons à informer nos communautés au fur et à mesure du développement de cette affaire extrêmement regrettable et sur laquelle nous avons fait preuve d'une grande détermination à agir très rapidement. Par rapport à cela, le reste semble un peu plus anodin. Je note que la vie du campus a bien continué, notamment l'événement de très haut niveau organisé par l'école de journalisme sur les nouvelles pratiques de cette profession, la venue des GSE à Sciences Po. Du côté des affaires internationales, je me suis déplacé à Londres auprès du QS qui, comme vous le savez, produit les classements les plus pertinents, afin d'essayer de comprendre comment nous pourrions consolider nos positions. J'en retiens l'excellente réputation de notre institution et quelques axes d'efforts pour progresser dans les mois et années à venir. Nous ne négligeons pas ces classements. Nous avons en effet effectué des classements auprès des premières années de Bachelor et de master ainsi que les internationaux pour comprendre pourquoi ils avaient choisi de venir à Sciences Po et la première raison de nous rejoindre est les classements internationaux. Il y a des axes sur lesquels nous sommes très forts, notamment les débouchés professionnels, la réputation employeurs est bonne, même si elle a un peu reculé. Nous devons progresser sur les citations d'académiques de Sciences Po qui sont un peu en baisse, pas la production d'articles, mais leur citation, ce qui est paradoxal, puisque la faculté permanente continue à croître. On a commencé à en parler avec les directeurs d'unités. Plus anodin, mais je partage cette information avec vous, le dossier lancé par l'Union étudiante au Conseil d'État visant à obtenir l'annulation de mon décret de nomination a été rejeté dans une décision de quelques lignes. Je le prends comme une manifestation supplémentaire de la politique de harcèlement juridique et, disons, politique à laquelle je suis soumis ainsi que l'institution. Nous rajouterons quelques heures de droit public pour nos étudiants qui, manifestement, n'avaient pas bien construit le moyen qu'ils avaient utilisé contre le décret.

Simon CORDONNIER

Sur le premier point de votre intervention, nous notons la fermeté dans la réaction de l'institution et la rapidité de cette réaction.

Luis VASSY

Oui, les équipes administratives ainsi que la DRH ont été sur le pont ce week-end ainsi que le service communication, car il s'agit de notre réputation. Je me réjouis que nous ayons d'emblée été plutôt du côté de la fermeté du curseur à la vue des premiers éléments qui nous sont parvenus.

Xavier RAGOT

S'il n'y a pas d'autres questions, nous passons au point 2 de l'ordre du jour.

II. AVIS SUR LA PROPOSITION DE BUDGET 2026 DE L'INSTITUT D'ETUDES POLITIQUES DE PARIS

Xavier RAGOT

Les documents vous ont été transmis. Conformément à ce que nous avons convenu, une réunion a eu lieu mercredi dernier, ouverte à tous les membres du CI. Sébastien Hua et Caroline Jasson-Gramusset étaient présents pour répondre aux questions sur cet objet fantastique qu'est le budget de Sciences Po. Une réunion utile et instructive. Je vous rappelle qu'après la présentation, nous aurons un débat, puis un vote non secret, sauf demande des membres du CI.

Sébastien HUA

Merci d'avoir qualifié ce budget de « fantastique ». Il est malgré tout assez aride à présenter. Vous avez cinq slides pour entamer la discussion. Je vous propose de nous concentrer sur les deux premières. Il y a eu effectivement un exercice pédagogique la semaine dernière. Nous allons de manière inductive commencer cette présentation par la ligne du bas, à savoir la présentation des résultats du budget qui vous est présenté pour 2026. Du fait que les ressources sur fonds libres sont en hausse de 1,2 % et que les dépenses, elles, progressent de 2,3 %, le budget aboutit cette année à un résultat prévisionnel de 2,3 millions d'euros, ce qui représente à peu près la moitié du résultat prévisionnel pour 2025. Nous avons donc un budget qui nous permet de maintenir un résultat positif, mais il est quand même en nette diminution par rapport à l'année dernière, ce qui montre les contraintes auxquelles nous devons faire face. L'enjeu, et je ne le répéterai jamais assez, pour l'institution, n'est pas seulement de dégager un résultat positif, mais de dégager des marges d'auto-financement pour pouvoir rembourser ses emprunts et recourir aux investissements indispensables pour maintenir, en quelque sorte, notre outil de travail. Pour 2026, ce sera donc plus de 14 millions d'euros qu'il faudra que notre compte d'exploitation permette de dégager en auto-financement pour couvrir nos besoins. C'est vraiment l'aune qu'il faut utiliser en étudiant ces chiffres et ne pas nous cantonner uniquement à l'aspect comptable d'un compte de résultat qui relève partiellement de jeux d'écriture et ne rend pas vraiment compte de notre modèle économique et des impératifs d'une institution, grandement endettée. Sur la slide 3, vous voyez des ressources en légère hausse. La première hypothèse qu'il faut que vous ayez en tête est la stabilité du soutien de l'État, stabilité qui suit une baisse de 2,3 millions d'euros comme vous le savez. Dans le contexte budgétaire et politique actuel, nos hypothèses sont prudentes. C'est pourquoi nous avons adopté celle d'une stabilité des subventions structurelles de l'État. Pour le poste « partenariats » qui s'avère extrêmement composite, vous constaterez une diminution sur fonds libres de 300 000 euros, hors Exed. Vous constaterez sur les financements locaux que nous partons sur une hypothèse d'une diminution de 500 000 euros, essentiellement liée aux financements apportés par les collectivités territoriales à nos campus en région. Ces 500 000 euros poursuivent eux-mêmes une diminution qui avait déjà été entamée l'année dernière et qui, nous le pensons, va se poursuivre dans les années à venir. S'agissant du produit des droits de scolarité, les chiffres présentés intègrent à la fois la hausse minimale proposée des droits d'inscription et l'augmentation des effectifs en master et au Bachelor. C'est ici que vous retrouvez l'impact de l'évolution des effectifs et des droits de scolarité qui sera discutée demain en Conseil d'administration. Vous avez aussi un effet lié à la marge de la formation continue, qui progresse à la fois en chiffre d'affaires et en taux de profitabilité, ce qui permet de dégager une marge brute en hausse de 600 000 euros. Enfin, on note une baisse de cette catégorie composite que sont les produits divers, exceptionnels et financiers, notamment une baisse des produits financiers liée à des échéanciers et à des placements de trésorerie, nous pourrions y revenir. Voilà pour la partie « ressources ». Les

dépenses augmenteront, pour leur part, de 2,3 %. Le principal poste de dépenses est, comme vous le savez, celui de notre masse salariale. On la regarde en fonds libres pour pouvoir apprécier la réalité économique de notre exploitation. Cette progression de 3,5 millions d'euros se décompose entre une augmentation de la masse salariale des personnels administratifs pour 2 millions d'euros et celle relative aux personnels académiques, à hauteur de 1,5 million. Cela reflète l'augmentation des effectifs de la faculté permanente. Les dépenses d'enseignement augmentent, de leur côté, de 1,2 million d'euros, hausse liée notamment à l'ouverture d'une nouvelle école, mais aussi à la réforme du Bachelor qui se traduit par des semaines supplémentaires de cours. S'agissant du coût des locaux, on constate une hausse de 1,9 million d'euros, liée, pour les deux tiers, au coût des travaux de l'Hôtel de la Meilleraye, nom du bâtiment sis au 56, rue des Saints-Pères. Les dépenses de fonctionnement sont, elles, en très légère hausse. Enfin, pour les charges diverses, exceptionnelles et financières, vous avez, là aussi, des effets liés aux charges de fonds dédiés et une évolution à la baisse des charges financières liée à des remboursements anticipés pour réduire une partie de nos emprunts. Je vous propose de nourrir cette présentation par des échanges et vos questions. Caroline et moi nous tenons à votre disposition. Je vous remercie.

Xavier RAGOT

Nous passons donc à vos questions.

Léon FLACHAT-BERNE

Merci Monsieur Hua, pour cette présentation. Je voudrais réagir, sans trop de surprises, à la hausse des frais de scolarité proposée pour l'exercice 2026-2027. Davantage que cette hausse en elle-même, ce qui nous interroge est la question de la trajectoire et du modèle d'accès à l'enseignement supérieur qui se met peu à peu en place à Sciences Po et qui nous inquiète sur l'avenir des frais de scolarité et du fonctionnement de Sciences Po. Depuis 25 ans, Sciences Po a usé et même abusé du dynamisme de ce levier de financement pour compenser d'autres pertes et financer sa croissance. On atteint aujourd'hui une situation qui nous apparaît insoutenable pour une partie de la classe moyenne. Dans la plaquette présentée, on observe que, pour une famille dont les revenus avoisinent le revenu médian, il peut être demandé à ces familles de déboursier un mois de leur salaire annuel, je suppose qu'il s'agit du salaire annuel brut, ce qui paraît totalement incompatible avec le suivi d'un enseignement supérieur sans endettement ou recours à un emprunt significatif. Nous sommes bien évidemment opposés à un modèle d'enseignement supérieur reposant sur l'endettement des étudiants, ce qui entraîne un certain nombre d'effets néfastes. Vous nous proposez, alors que nous avons déjà un montant important, une trajectoire d'augmentation de ces frais. Cette augmentation de 1,5 % est, dans les faits, supérieure à l'inflation constatée, qui est de 0,9 point selon l'INSEE. Cette dynamique cumulée sur trois ans me paraît supérieure à celle-ci. Ce qui nous inquiète également, c'est que, dans le rapport de la Cour des comptes d'avril dernier sur les perspectives financières de Sciences Po, la Cour soulève cette singularité de Sciences Po de demander des frais de scolarité élevés et une subvention de l'État importante et suggère de réduire le financement de l'État. Je cite : « *Sciences Po a démontré sa capacité à réduire sa dépendance au soutien financier de l'État en augmentant massivement ses ressources propres, qui sont passées de 33 % à 67 % de ses revenus en 25 ans* », ce qui justifierait la diminution des subventions à Sciences Po. Cela nous interroge sur cette hausse croissante des frais de scolarité dans le budget de Sciences Po, qui semble donner des arguments, sinon à ses détracteurs, du moins à la Cour des comptes pour réduire le financement de l'État. Cette hausse rentre dans une dynamique qui nous apparaît mortifère pour Sciences Po et qui menace, à terme, l'ensemble de son modèle de financement. Merci.

Xavier RAGOT

Y a-t-il d'autres questions sur le sujet des frais d'inscription ? Notre directeur se propose d'y répondre ensuite.

Inès FONTENELLE

Comme notre collègue, nous marquons notre opposition ferme à cette hausse des frais de scolarité dont on apprend en plus qu'elle devrait être pérennisée. Il s'agit d'une énième hausse des frais de scolarité après plusieurs hausses brutales ces dernières années, dans un contexte d'explosion de la précarité étudiante. Je vous rappelle que la dernière réforme du barème a été le prétexte pour augmenter de quelques milliers d'euros les frais d'inscription. Ces trois dernières années, nous sommes à +12 % et bien davantage sur le long terme avec des conséquences réelles pour les étudiants :

endettement, difficultés économiques, exclusion de fait de certains étudiants, notamment extra-européens. Les étudiants les plus durement touchés sont ceux qui ne mettront jamais les pieds dans cette institution, faute de moyens. C'est notamment le cas pour les étudiants du Sud global. Cette situation pose aussi des problèmes à des étudiants qui essaient de décrocher des contrats d'apprentissage qui nous expliquent que leurs recruteurs ne sont pas en capacité de payer les frais de scolarité. Ce sont donc autant d'opportunités professionnelles perdues. Nous sommes donc, une nouvelle fois, en total désaccord sur le fait de faire payer le prix aux étudiants sans même que cela se traduise par une amélioration concrète des conditions d'étude. On souligne aussi l'incertitude que cette hausse génère pour les familles qui n'ont aucune visibilité sur le coût total de leur scolarité au moment de l'entrée à Sciences Po et se retrouvent, par exemple, avec des prêts insuffisants.

Un autre point sur la forme. C'est la première fois qu'une hausse des frais d'inscription est décidée en secret sans aucune consultation des organisations représentatives étudiantes. Nous l'avons confirmé auprès des anciens élus de nos organisations. Le directeur et le directeur de la Vie étudiante aiment se comparer à leurs prédécesseurs, le premier pour s'en démarquer et montrer qu'il fait mieux, le second pour justifier de ses pratiques les plus problématiques. Nous vous invitons à vous inspirer de pratiques qui nous paraissent plus dignes en partageant avec nous, en amont des votes, vos arbitrages concernant l'évolution des frais de scolarité. Cela nous semble être le minimum et donnerait la possibilité de construire des arbitrages un peu plus justes. Nous jugeons cette démarche visant à nous mettre devant le fait accompli inadmissible. Elle ne révèle pas seulement votre incapacité à dialoguer, mais pire encore, votre absence totale de volonté de dialoguer avec les organisations étudiantes. On nous a répondu lors de la dernière réunion, quand la question a été posée, que cette hausse n'était pas jugée suffisamment importante pour justifier une quelconque discussion. J'aimerais déjà savoir à partir de quel seuil on déclenche une discussion avec les organisations, surtout quand on sait que cette hausse sera suivie par d'autres. Quand une année peut coûter jusqu'à 20 000 euros et que de nombreuses familles et étudiants consentent déjà à un effort très important, c'est d'ailleurs assumé par le directeur, comment peut-on ici considérer qu'une hausse serait négligeable et ne mériterait pas une discussion avec les organisations représentatives ? Je vous remercie.

Zélie TREBOUTA

Nous avons pu constater que le nombre de boursiers CROUS aidés sur fonds propres a baissé tandis que le nombre d'étudiants internationaux a, lui, augmenté, ce qui procure une plus grande source de revenus pour Sciences Po grâce à leurs frais de scolarité. Ces frais de scolarité augmentent en même temps que le salaire du directeur, déjà plus que confortable puisqu'il s'élève à plus de 250 000 euros par an, ce qui constitue une manière tout à fait innovante de faire des économies. Il n'est pas acceptable de demander aux étudiants et à leurs familles de se serrer la ceinture. Pour vous prendre au mot, Monsieur le Directeur, dans une intervention qui date d'un an, je vous cite : « *Il est nécessaire de sortir d'un argument fondé sur un accroissement rapide des frais de scolarité qui, à court terme, peut soulager, mais pèse sur le modèle général de Sciences Po* ». Aujourd'hui, vous prenez délibérément ce risque auquel vous étiez pourtant opposé l'an dernier et cette hausse sera payée par les classes moyennes qui seront les plus affectées par ce budget et ces prévisions et qui affecteront aussi les populations les plus en difficulté, dans un contexte économique national compliqué. Dans ce contexte, cette augmentation semble non seulement illégitime, mais presque insultante pour la communauté étudiante, en contradiction avec la politique d'ouverture sociale pourtant prônée constamment par la direction.

Angèle KEIME-VANDUICK

Bonjour, monsieur Hua, et merci d'être présent pour nous présenter votre budget. Merci aussi à toutes les équipes, on sait que le budget est un moment important pour notre institution. Ma question porte sur les estimations choisies. Considérez-vous ce budget comme « prudent » ou « neutre » ? Vous avez notamment rappelé qu'il était important de dégager des fonds pour rembourser nos emprunts et que certains seraient remboursés en avance et aussi que nous avons besoin de fonds pour maintenir nos outils de travail. Vous avez estimé ce montant à 14 millions. A-t-il été pris en compte ? Sinon, pour quelle raison s'il est si nécessaire ?

Xavier RAGOT

Angèle, je vous interromps. Les questions portent sur les frais d'inscription, je ne voudrais pas mélanger les débats.

Angèle KEIME-VANDUICK

Je pense que pour avoir choisi d'augmenter les frais de scolarité, Monsieur le Président, c'est que nous nous trouvions, à un moment, face à des contraintes et j'aimerais comprendre comment ces contraintes ont été prises en compte. Enfin, quelles ont été les autres solutions étudiées en dehors de celle de l'augmentation des frais de scolarité pour arriver à l'équilibre de ce budget ? Pourquoi ces solutions alternatives ont-elles été mises de côté ? Merci.

Lukas KODAS

Sur cette question des frais de scolarité, je partage ce qu'on dit mes camarades. Certains engagements ont été pris au moment de votre candidature, Monsieur le Directeur, notamment celui d'arrêter absolument d'accroître les frais de scolarité. Par ailleurs, les étudiants sont en droit de se demander à quoi servent les efforts qui leur sont demandés depuis plusieurs années, et de manière continue. Nous estimons que les services ne sont pas à la hauteur de ce qu'il leur est demandé. Il est assez surprenant de se dire qu'alors que les frais de scolarité augmentent constamment, les chargés d'enseignement n'ont pas été valorisés alors qu'ils sont le cœur battant de notre école. Cela pose un risque sur l'attractivité de notre école. Enfin, en plus de cela, l'augmentation des rémunérations des cadres dirigeants est totalement inaudible pour la communauté étudiante. Ce choix d'augmentation des frais pose un problème pour l'équilibre de notre école, qui repose désormais exclusivement sur cette ressource. Vous le pointiez assez lucidement comme candidat, or, ce budget repose sur ces frais, ce qui nous place dans une sorte de cercle vicieux qui vise à accroître notre nombre d'étudiants alors que nous n'en avons pas les moyens ni l'espace. Il s'agit, selon nous, d'une forme de fuite en avant qui ne nous permettra pas de pallier le nombre de ressources auquel nous faisons face de manière structurelle. Peut-être Sciences Po devra-t-il apprendre à décroître, nous serons peut-être pour une fois en accord avec certains de nos camarades, non pas d'arrêter de se réformer, mais simplement de le faire dans les limites qui lui sont allouées. Ce budget, selon nous, ne fait pas assez d'efforts alors que la quasi-totalité des ressources sont en baisse et que nos dépenses sont en hausse. Cette trajectoire n'est donc pas soutenable. Pour les raisons que je viens de donner, le fait que notre budget soit en équilibre apparaît comme une réussite à la Pyrrhus dans la mesure où il repose beaucoup sur les frais de scolarité qui ne constituent pas une ressource soutenable. C'est pour cela que nous pensons qu'il convient de dégager des pistes d'économies structurelles et trouver d'autres pistes de financement. Nous aimerions donc savoir ce que vous proposez et si nous allons continuer à jouer le jeu de la hausse des frais tous les ans. Nous espérons aussi que les engagements pris par notre directeur lors de sa candidature seront respectés.

Luis VASSY

Il a beaucoup été question des engagements que j'ai pris lors de ma candidature. Je voudrais vous lire le verbatim des discussions que nous avons eues au CI quand je répondais à une question de Louise Wager. *« Cela m'amène en effet, comme j'ai eu l'occasion de le dire, à devoir envisager un gel en valeur au moins d'une année pour envoyer ce signal très fort. Ensuite, comme je l'ai dit aussi pour la convention collective, il faut quand même que l'établissement soit financé »*. Il va de soi qu'on ne peut pas faire un gel nominal ad vitam aeternam des composantes en recettes. Tout le monde comprend que, dans une économie normale, il y a de l'inflation, les salaires, l'électricité, les tarifs des prestataires, les loyers augmentent. Il y a quelque chose qui s'appelle l'inflation. J'ai fait le choix, en construisant le budget avec Sébastien et ses équipes, que je tiens à remercier, d'augmentations tendanciellement inférieures à l'inflation. C'est un choix très différent de celui d'autres établissements d'enseignement supérieur français, comme HEC, qui est à la une de la presse française sur l'explosion de ses frais de scolarité. Et nous le faisons dans un contexte très particulier dans lequel 30 % de nos étudiants français payent zéro frais de scolarité à Sciences Po, ce qui, pour un diplôme de renommée mondiale équivalente, est unique. À un moment, c'est la copie absolument minimale sur les frais de scolarité, il est extrêmement difficile de tenir les équilibres. Cela implique aussi, en effet, des mesures de très grande sobriété sur la masse salariale. Léon, vous m'interrogez sur le risque que l'État tire parti du développement de nos ressources propres. Oui, je partage votre frustration à l'idée que mieux on est géré, plus l'État ponctionne de l'argent. C'est malheureusement le fonctionnement du pays. C'est regrettable, mais je ne suis pas en situation d'imposer aux tutelles de réfléchir différemment et de soutenir davantage ce qui fonctionne bien. Après vingt ans au service de l'État, je peux dire que c'est le raisonnement majoritaire des personnes qui s'occupent des finances et cela explique sans doute

l'état général du pays. Ce que je peux dire, c'est que 1,25 %, c'est quand même une stabilité en valeur si on tient compte de paramètres extérieurs. On ne peut pas dire qu'on va bloquer nominalement ces frais, cela voudrait dire qu'on bloquerait nominalement les salaires qui baisseraient au réel chaque année. Il y a par définition tout un tas de prestations qui subiront l'inflation. On peut regretter que les collectivités locales se retirent, nous avons eu une mauvaise nouvelle du côté de la région Aquitaine qui retire son soutien, ce qui est fondamentalement problématique. Il est vrai qu'on subit des éléments extérieurs. Pour les autres ressources, on essaye de les développer, mais il faut comprendre que les deux grandes masses en recettes sont la subvention pour charge de service public et les frais de scolarité, le reste est relativement marginal. Et en dépenses, le gros poste est la masse salariale académique et administrative. Ce sont là les deux grands sujets. Je ne veux pas laisser dire que je renie mes engagements. J'ai toujours dit que je ne voulais pas faire des frais de scolarité le levier principal du financement. Je ne pense pas qu'il soit honnête de dire qu'une hausse de 1,25 % fait des frais de scolarité le levier principal de financement du modèle économique de Sciences Po, bien au contraire. Dans un contexte de baisse de 2,3 millions d'euros de la subvention pour charge de service public, d'autres auraient choisi la facilité de les augmenter un peu plus, prenant prétexte de la baisse de la subvention. Cela n'a jamais été mon choix, mais je vous invite à reprendre tous mes verbatims des auditions quand j'étais candidat. Il n'a jamais été question de geler nominalement la valeur des frais de scolarité pour des raisons évidentes pour toute personne qui aurait fait un peu d'économie. Le deuxième sujet auquel je suis très attaché est celui des conditions d'étude. Je n'ai pas pour habitude de dénigrer ce qui a été fait par le passé, beaucoup de choses extraordinaires ont été faites, mais ce que je regrette, à mon arrivée, est la baisse des places en bibliothèque alors que nous avons construit Saint-Thomas. Nous sommes en train de voir comment maximiser à Saint-Thomas les espaces au bénéfice des étudiants en termes de salles de cours. J'ai trouvé la situation à mon arrivée problématique. Nous avons déjà identifié un certain nombre d'espaces pour les restituer aux étudiants, à commencer par le Pavillon de l'Innovation. Nous continuerons à regarder comment maximiser ces espaces au profit des étudiants, c'est tout à fait prioritaire pour moi. Je voudrais qu'on ait un débat honnête sur ce que j'ai pu dire pendant ma campagne. Il n'a jamais été question de geler nominalement les frais de scolarité et, encore une fois, 1,25 %, c'est une trajectoire très différente de celle que vous pourrez constater au sein de l'enseignement supérieur français.

Xavier RAGOT

Merci, je vous propose de commencer le débat.

Dominique TAFFIN

Bonjour à toutes et à tous. Ma question, vous l'avez abordée dans votre réponse. Elle portait sur les ressources venant des collectivités locales. Pour les campus, c'est évidemment quelque chose d'assez préoccupant. Dans une vision prospective, pensez-vous que ce désengagement sera pérenne ? Pensez-vous qu'il sera possible de jongler pour maintenir cette participation ?

Xavier RAGOT

Je m'insère dans le débat pour redire des choses qui, lors du débat de mercredi, étaient instructives. Nous constatons dans ce budget une baisse de l'évaluation de la trésorerie de 2 millions d'euros, je crois, qui correspond à la baisse de la subvention d'État de 2,3 millions. Sans établir de parallèle, on a l'impression que notre trésorerie est élevée, mais en décroissance et que l'impression générale est celle d'un budget solide, mais avec des signes d'inquiétude qui demandent peut-être certaines inflexions de tendances pour équilibrer à terme ces variations de trésorerie qui reflètent un peu la santé financière de notre institution. Point 2, c'est un peu la difficulté institutionnelle de donner un avis sur le budget par un vote. Les documents circulent entre le CA et le CI. Et j'ai trouvé dans d'autres instances, pour apprécier ce budget, des éléments pluriannuels qui étaient utiles. Il serait utile, à l'avenir, d'avoir des éléments en CI qui engagent la dimension pluriannuelle de ce budget. Le grand point d'évolution dans le budget à regarder sera après les élections de 2027. Ce sera à ce moment que les grandes options de consolidation budgétaire de l'État seront affirmées. On peut craindre une fragilisation importante malheureusement dans le budget à laquelle il faudra se préparer. Face à l'impératif de stabilisation budgétaire, il convient de jouer sur plusieurs marges. Celle des frais d'inscription avec une hausse qui correspond à peu près à l'inflation, celle de la masse salariale. Mon impression est que l'impératif de stabilité financière ne conduit pas aujourd'hui à de grands choix stratégiques. Il faut se féliciter de cette relative autonomie, à rebours de certaines universités pour lesquelles les contraintes budgétaires déterminent les grands choix scientifiques, ce qui est malheureux dans la mesure où l'enseignement

supérieur est un peu le parent pauvre de la réflexion budgétaire française. La situation des chargés d'enseignement a été évoquée. Ils seront peut-être malheureusement les variables d'ajustement auxquelles il faudra renoncer. Ils pourraient bénéficier d'un regain d'attractivité de leurs fonctions. La question principale est : êtes-vous d'accord avec cette lecture ?

Luis VASSY

C'est une question extrêmement politique, mais là où je suis d'accord, c'est qu'il s'agit d'un budget au service d'une stratégie. Cette dernière n'est pas construite en subissant le budget. Nous avons des choix assumés d'investissements supplémentaires. Sur la trajectoire pluriannuelle, je n'ai pas de difficulté à en discuter ici en CI. Nous continuons à recruter des académiques, il nous faut là des petites ressources supplémentaires. Nous continuons aussi à investir sur le campus. J'avais dit que je trouvais que le gel des rémunérations pour les chargés d'enseignement était un vrai sujet. Je n'ai simplement pas les marges, parce qu'on augmente très peu les frais de scolarité. Ils n'ont pas été augmentés, de même que le directeur, depuis quinze ans.

Xavier RAGOT

Un peu plus.

Luis VASSY

Ce qui ne pose aucun problème d'attractivité. J'ai lu dans un article du Monde que tout le monde se précipitait à Sciences Po pour y donner des cours. Mais je continue à croire que la question de la rémunération des chargés d'enseignement doit être traitée dans les années à venir. Je voulais aussi revenir sur une observation un peu curieuse faite sur les boursiers du CROUS. D'abord, Sciences Po s'enrichit d'avoir une très grande variété d'étudiants. Mais la question des boursiers CROUS est une question que nous ne pilotons pas. C'est l'État qui décide qui est boursier et les barèmes ayant été gelés, on constate effectivement, depuis deux ou trois ans, une baisse de ces boursiers au niveau national. En revanche, je crois que nous sommes la seule institution française à ajouter 75 % à la bourse du CROUS au bénéfice de nos étudiants. Grâce à la réforme des admissions qui a permis de pousser les dossiers des boursiers du secondaire, on se retrouve avec des boursiers aux échelons les plus élevés. Nous présenterons notre bilan social en mars prochain, mais nous savons d'ores et déjà que nous aurons davantage de boursiers sur les échelons 4 à 7 pour cette rentrée, une hausse de 10 % très significative. Ce qui signifie que notre politique sociale n'est pas juste un slogan, mais une conviction qui se traduit en actes plutôt qu'en imprécations et insultes dans les conseils.

Sébastien HUA

Merci beaucoup pour toutes ces questions. Je vais commencer, dans le désordre, par répondre au fait de savoir si ce budget est construit sur des hypothèses prudentes ou agressives. Oui, ce budget est prudent, évidemment. Il faut bien comprendre que le principal aléa de ce budget, c'est l'État. Et les pouvoirs publics. Ce que nous maîtrisons le moins, c'est cette subvention pour charge de service public ainsi les subventions en fonctionnement que donnent les collectivités territoriales. Je vous ai indiqué les hypothèses. Pour l'État, c'est une stabilité nominale, c'est-à-dire en réalité une baisse en euros constants. Pour les collectivités territoriales, je rappelle les chiffres. C'est une sorte de toboggan. En 2024, leurs subventions s'élevaient à 3,7 millions, en 2025, 3,2 millions, et dans le budget qui vous est présenté, 2,7 millions. A partir de 2027 notre pluriannuel fait l'hypothèse d'un montant de 2,4 millions d'euros. On fait donc l'hypothèse qu'on parvient à le stabiliser, mais c'est une hypothèse. C'est surtout vrai pour les régions et les départements. Je suis là depuis peu de temps, mais j'ai déjà reçu un certain nombre de mauvaises nouvelles dans ce domaine. L'aléa est principalement dans la part publique de nos ressources. Tant que nous aurons une telle proportion de ressources publiques dans notre budget, cet aléa persistera. L'avantage de regarder ce budget de manière pluriannuelle, c'est que vous voyez les dynamiques et cela vous permet de comprendre l'articulation entre un compte de résultats et un fonds de trésorerie. Quand on détermine les recettes, on le fait pour couvrir les charges. Ces charges peuvent-elles être gelées, voire décroître ? C'est évidemment très compliqué. Nos grands postes de dépenses connaissent tous une dynamique endogène tirée par des facteurs variables. La masse salariale, par exemple, dépend de nos plans de recrutement, de nos effectifs, de nos accords salariaux. On ne peut pas les réduire drastiquement. Par ailleurs, quand vous investissez, il faut amortir ces investissements. Ce sont vos investissements passés qui déterminent votre profil d'amortissements futurs. Nos charges financières sont, elles, liées à nos emprunts. Chaque année, on doit rembourser 6 millions en capital, sans compter les intérêts. Vous avez aussi l'indice de la construction. Nous

avons des locaux à maintenir et cet indice évolue plus vite que l'indice des coûts de la consommation. Prenez le 56, rue des Saints-Pères. Nous avons très peu investi dans le bâtiment depuis 1973. C'est une situation dont on hérite. Il faut aujourd'hui le remettre aux normes. Cela représente, dès l'année prochaine, 3 millions d'investissements. Ce budget est à la fois construit sur des priorités stratégiques et il y a aussi des choses qui s'imposent à nous, notamment la nécessité de couvrir nos charges et nos besoins en investissements. Avant d'évoquer la trésorerie, oui, bien sûr, on fait le maximum pour développer d'autres ressources. On peut développer le mécénat, mais on ne parle pas des mêmes ordres de grandeur. Même chose pour l'Exed. L'ambition est de pousser, jusqu'à 2029, jusqu'à 19 millions d'euros de chiffre d'affaires, mais il faut qu'on raisonne également en marge. Je laisse maintenant la parole à Caroline sur la question plus technique de la trésorerie.

Caroline JASSON-GRAMUSSET

Il y a effectivement une dégradation de la trésorerie, autour de 2 ou 3 millions. Cette dégradation s'explique par le fait que notre capacité d'auto-financement se retrouve à un niveau inférieur par rapport à nos décaissements, nécessaires pour rembourser notre dette et pour investir.

Sébastien HUA

J'avais oublié la question sur la rémunération du directeur. On ne voit pas apparaître dans les chiffres qui vous sont présentés l'impact de la rémunération du directeur, parce qu'elle représente en valeur absolue un montant très faible rapporté à un budget d'environ 275 millions d'euros. Les symboles ont leur importance, mais ils n'apparaissent pas dans nos chiffres en raison des unités que nous utilisons. Sur la question de la proposition émise par le Comité de rémunération et la manière dont elle sera discutée demain, le constat qui a été fait est que cette rémunération n'avait pas évolué depuis 2013. Si vous appliquez mécaniquement les accords salariaux, un salarié de la FNSP aurait vu sa rémunération augmenter de 40 % depuis cette date. Et sur la même période, le coût de la vie a augmenté de 20 %. Ces éléments ont été portés à la connaissance du Comité de la rémunération qui a fait une proposition. Il y a eu une contre-proposition, car la proposition initiale avait été jugée trop élevée. Symboliquement, tout le monde a conscience qu'il s'agit effectivement d'un enjeu important. On aboutit à une proposition de rémunération qui, dans la mesure où elle ne porte pas sur l'ensemble de l'assiette de la rémunération du directeur-administrateur, correspond à une hausse de 2,5 %. En valeur absolue, cela représente 5 000 euros chargés.

Luis VASSY

Quand j'ai appris que le Comité de rémunération souhaitait augmenter sensiblement la rémunération du directeur, j'ai fait passer le message que je ne souhaitais pas une augmentation supérieure à celle des salariés. C'est donc proratisé depuis la date de mon arrivée. Pour des raisons d'assiette, cela fait une rémunération inférieure à celle que les salariés ont obtenue depuis le 28 septembre 2024. Je ne suis pas décisionnaire en la matière, c'est le Comité des rémunérations qui décide. Cela me semble bien comme cela, ensuite chacun jugera. Je ne serai pas dans la pièce au moment où le Comité tranchera. Chacun jugera s'il est souhaitable de geler nominalement les salaires pendant 12 ans. Ce n'est pas la pratique, me semble-t-il, à Sciences Po, pour les salariés.

Xavier RAGOT

Nous avons le temps pour une seconde salve de questions.

Simon CORDONNIER

Merci pour ce budget, complet comme chaque année. Je voudrais tout d'abord tempérer le caractère modeste du résultat en l'inscrivant dans un temps plus long. Il est certes en retrait significatif par rapport au début de l'année 2025, mais il faut le comparer au BU de 2024 qui était de 1,7 million d'euros ou au BU de 2024 qui était à 241 000 ou au BU 2022 qui était à 397 000, avec, à chaque fois, une surexécution effective. Je comprends tout à fait l'hypothèse de prudence, mais tenais à rappeler que ce budget n'était pas si en retrait. Pour autant, nous avons pleinement conscience des difficultés auxquelles l'institution fait face. Cela fait plusieurs années que nous signalons que les différents leviers s'éteignent progressivement. On note que la masse salariale, notamment administrative, est mise à contribution avec une baisse affichée, pour la première fois, de 2,2 ETP. On a eu une explication technique sur le basculement de CDD en CDI, une décision que nous saluons. Pour autant, nous notons un mouvement, depuis 2020, de décroissance de la part administrative dans la masse salariale. On a perdu 5 points depuis 2020 au profit des académiques. Cela pose la question des

moyens mis en place pour nous assurer que les outils et procédures sont au niveau pour permettre aux salariés administratifs de mener à bien toutes leurs tâches. La question se pose aussi de savoir comment on fait face à la hausse des effectifs étudiants, comment on s'organise pour assurer une qualité de service suffisante. On a bien compris que nous allions augmenter la part des étudiants internationaux qui ont des attentes et des habitudes supérieures à celles des Français. Il y a une réorganisation récente de l'ex DFR, mais on a besoin d'inscrire ces réflexions et d'y participer très collégialement. Il y a enfin une préoccupation sur les locaux, en partie conjoncturelle, avec la fermeture du 56, rue des Saints-Pères. Comment inscrit-on nos effectifs dans des locaux dont la surface se réduit, dans un contexte où les étudiants se plaignent déjà du manque de place ?

Diana MARINETTI

Bonjour à tous et à toutes. Je souhaite saluer le travail fait pour la présentation de ce budget ainsi que la clarté des informations. Monsieur le Directeur également, merci pour votre devoir d'exemplarité en lien avec la prime qui vous sera accordée par le Comité de rémunération. Ma question porte sur l'annonce de la hausse des effectifs. Dans la note que nous avons reçue, il s'agit de 100 inscrits supplémentaires pour le Collège universitaire et de 175 pour les masters, dont une centaine pour la nouvelle Ecole du climat. Cependant, il semble, d'après l'interview donnée à l'Opinion, que ce chiffre avait légèrement changé. On a arrondi à 300. S'agit-il d'un plan pluriannuel où ce chiffre aurait vocation à augmenter ? Comment peut-on le mettre en lien avec la stabilisation, voire la baisse du coût de la masse salariale ? Je souhaite souligner que les salariés sont conscients de la nécessité d'austérité, voire de prudence, que nous devons adopter pour les prochaines années, mais le symbole est important. Je pense que nous devrions aller davantage dans la granularité du travail fait, des efforts d'efficience consentis par les salariés. Il faut que le travail bien fait soit rémunéré à sa juste valeur pour que les salariés restent motivés. Nous avons lancé il y a quelques années une consultation qui laissait apparaître en priorité l'attachement des salariés à l'institution. Merci beaucoup.

Zélie TREBOUTA

Par rapport aux boursiers, monsieur Vassy, vous pouvez bien dire ce que vous voulez.

Luis VASSY

Merci de m'autoriser à prendre la parole.

Zélie TREBOUTA

Il n'en demeure pas moins que dans le document, aux pages 25 et 26, il apparaît que le taux de boursiers a diminué malgré l'augmentation du nombre d'étudiants. J'ai quelques interrogations sur l'augmentation des dépenses liées aux fonctions de direction, page 64, au sein de l'IEP, du Collège et des écoles, justifiées par, je cite, « *l'évolution par rapport au budget révisé de 2025 par rapport au changement de direction* ». Pourriez-vous nous expliquer le sens de cette formulation ?

Xavier RAGOT

Merci, Zélie. Un petit point pour me réjouir, tout d'abord, de l'augmentation des effectifs étudiants. Je suis heureux que davantage d'étudiants soient soumis à la qualité de l'enseignement de Sciences Po. Cette marge de stabilisation des budgets me semble personnellement utile. Existe-t-il une estimation de la contribution de cette marge en pluriannuel à la stabilisation des comptes ? Et jusqu'on peut aller en matière d'augmentation des effectifs de Sciences Po ?

Luis VASSY

Je vais répondre à Zélie, parce qu'elle est toujours bien intentionnée. Cela fait toujours plaisir d'avoir des syndicats étudiants constructifs plutôt que dans les attaques personnelles. S'il y a une augmentation, effectivement, des rémunérations de la direction générale, c'est que l'administrateur provisoire étant mieux payé comme inspecteur des finances que comme directeur de Sciences Po était resté sur la masse salariale de l'inspection des finances plutôt que d'être payé par Sciences Po – il aurait vu sa rémunération baisser. Je crois que c'était juste cet effet-là, chère Zélie, mais j'ai bien senti que votre question était bien intentionnée et tenais à y répondre tout de suite. Comme Diana, je voudrais rendre un hommage très appuyé aux salariés administratifs. C'est la raison pour laquelle j'ai tenu, dès mon arrivée, à prioriser les mobilités internes dès qu'il y avait les ressources. Je voudrais aussi rappeler une autre décision forte dans ce budget qui est de ne pas remettre en cause les accords salariaux. Cela fait des années que beaucoup demandent la remise en cause de ces accords. C'est un

choix très fort qui a été fait. Je ne suis pas dans une logique punitive. Si on a les ressources pour rémunérer mieux nos salariés, j'y suis favorable. Je rejoins, par ailleurs, ce qui a été dit par Simon sur l'importance de bien regarder nos process, pour que les salariés soient aidés à concentrer les efforts sur l'essentiel. Il y a eu un choix stratégique fort qui a été de vraiment prioriser la recherche et la formation. Ce sont les dépenses liées aux académiques ou aux six doctorants supplémentaires de quatrième année. C'est aussi la réforme du Bachelor qui induit des coûts supplémentaires. C'est la création de l'Ecole du climat, très saluée, je crois, par les étudiants. Elle génère, dès 2025, un résultat positif grâce au soutien de mécènes. Évidemment, si on augmente le nombre d'étudiants, il faut que la qualité de leur expérience soit positive. On a parlé des espaces étudiants, cela ne se fait pas d'un coup de baguette magique, mais il est absolument clair que nous allons les prioriser. Je peux d'ores et déjà m'engager, quand nous récupérerons en 2029 les espaces du 56, Saints-Pères, de ne pas restituer les espaces supplémentaires donnés aux étudiants à Saint-Thomas, de manière à augmenter la quantité d'espaces dédiés aux enseignements. Nous sommes parvenus, depuis mon arrivée, à établir un dialogue stratégique et de gestion avec chacune de nos écoles. On a regardé où les effectifs augmentaient et où résidaient, de fait, les besoins en ressources humaines. Je ne suis pas traumatisé par la baisse de la part salariale administrative. Sciences Po avait quasiment zéro académique il y a 40 ans et il est assez logique que la part des académiques grandisse plus vite que celle des administratifs.

Sébastien HUA

Un complément sur les variations. Je pense qu'elles sont liées à un effet de vacance de poste de doyen, dans des circonstances par ailleurs tragiques, entre le budget 2025 et le budget prévisionnel 2026.

Xavier RAGOT

Merci pour ces éléments. Je vous propose de conclure ce débat. Inês ?

Inês FONTENELLE

C'est pour demander un vote secret.

Xavier RAGOT

Très bien. Un vote secret. C'est OK pour moi. Je me tourne vers Ismahane pour être sûr. Donc, nous aurons un vote secret sur l'avis qui nous est soumis.

Jean-François HUCHET

Oui, c'est juste pour donner un regard externe sur votre budget. Je ne prendrai pas ma casquette de président de l'INALCO, mais plutôt celle de vice-président de France Universités pour saluer un îlot de stabilité et de santé financière ici à Sciences Po. Je peux vous dire que les budgets initiaux qui nous arrivent des universités sont extrêmement alarmants. Je voulais vous dire que va s'organiser dans les deux ou trois prochains mois de 2026 une conférence sur le financement des universités. Le manque à gagner sur le PLF 2026 se joue aux alentours de 450 à 500 millions d'euros, uniquement sur des mesures qui devraient être compensées, mais qui ne le sont pas. Si je peux vous donner un conseil, mais je crois que vous l'avez déjà intégré dans votre budget, c'est d'avoir une très grande prudence sur la subvention de charge pour service public, les années 2026 et 2027 risquant d'être très difficiles à cet égard.

Xavier RAGOT

Merci pour la lecture optimiste de ces débats, finalement réaliste quand on voit l'état des finances françaises. Je vous propose de voter. Comme il s'agit d'un vote à bulletin secret, nous devons nous organiser un petit peu. Je me tourne vers Ismahane.

Ismahane GASMI

Je vais annoncer les procurations et après on pourra ouvrir le vote. Mme Bertrand Dorléac et Mme Lemardeley à vous, Monsieur le Président. Mme Creac'h et Mr Pouvreau à Mme Fontenelle. Mr Boudjaaba à Mme Taffin et Mme Garnier à Mme Keime-Vanduick.

Xavier RAGOT

On va recevoir un mail comme d'habitude.

Il est procédé à un vote à bulletin secret.

La proposition de budget est approuvée avec 14 votes favorables, 10 votes défavorables et 2 abstentions.

Xavier RAGOT

Donc l'avis est voté par le CI. Je vous propose de passer aux questions diverses. Qui veut intervenir ?

III. ECHANGE SUR DES QUESTIONS DIVERSES

Dominique TAFFIN

C'est juste une information qui va intéresser la communauté de la recherche à Sciences Po. Hier, à la BNF, a eu lieu une journée d'étude consacrée au Livre blanc de la recherche sur les esclavages en France qui a été réalisée à la demande du ministère de l'Enseignement Supérieur par la Fondation pour la mémoire de l'esclavage, avec la participation de plusieurs enseignants-chercheurs de Sciences Po qui ont été auditionnés. Il me semblait important de le faire savoir ici, à la fois pour la contribution de membres de la faculté permanente, mais aussi parce que les recommandations de ce Livre blanc mentionnent notamment le projet de structurer cette recherche à travers un réseau. Il y a un projet de GIS en cours d'élaboration. Cela concerne toutes les formes d'esclavage forcé, ses formes contemporaines ainsi que ses héritages sociaux et politiques, dans le monde, mais aussi sur le territoire national français, autour des questions de racisme. Je pense qu'il s'agit de questions très importantes pour Sciences Po.

Xavier RAGOT

Florence Haegel, qui préside le Conseil scientifique, n'est pas là, mais on en discutera avec elle.

Léon FLACHAT-BERNE

Je voulais revenir sur la question des espaces de travail évoquée par Simon et Diana. Il y a effectivement une problématique assez importante avec 300 étudiants de plus. Je suppose que les 175 étudiants de master vont venir sur le campus de Paris. Qu'en est-il des projections de répartition pour les étudiants du Collège universitaire ? Par ailleurs, auriez-vous des éléments chiffrés sur le nombre de salles qui seront réaménagées par rapport à celles qui seront perdues dans le cadre des travaux du 56 ? Nous avons entendu que des aménagements seront prévus afin de gagner des espaces de travail à Saint-Thomas principalement. Auriez-vous, là encore, un chiffre à avancer, cette problématique étant extrêmement prégnante ? Anecdote qui l'illustre, je trouve : à 8h15, jeudi dernier, des gens se plaignaient déjà sur le fait qu'il n'y avait plus de place en bibliothèque. Avez-vous enfin des objectifs sur le nombre d'étudiants prévus dans les années à venir ? Est-il prévu une montée en charge ? S'agit-il de 300 maintenant suivis d'une stabilisation pour la suite ? Merci.

Nathan ARSAC

Merci beaucoup pour ces riches débats sur le budget. Je voulais revenir sur vos propos concernant le salaire du directeur. Les choses ne sont pas figées depuis 13 ans, puisqu'une part variable de 25 % a été votée il y a deux ans. Elle est de près de 50 000 euros, ce qui fait un certain nombre de mois de salaires pour les personnes stagiaires ou les alternants. Par ailleurs, la justice est l'outil de tous, vous l'avez utilisée avec plus de réussite que nous pour le moment, mais la justice reste l'outil de tous. J'aurais aimé vous poser une question sur une alerte concernant le versement des bourses CROUS pour les étudiants européens en première année. Sciences Po compense un versement du CROUS qui ne se fait pas de manière immédiate, je crois. Or, je crois qu'on entend des alertes sur ce sujet. Y a-t-il un risque ? Ces bourses seront-elles maintenues sur l'ensemble de l'année prochaine ? Je voulais enfin vous faire part d'une sorte d'état d'âme un peu collectif sur la rigidité dont fait preuve l'administration quand il s'agit de récupérer les frais de scolarité des différents étudiantes et étudiants. En fait, les différents dispositifs qui existent pour permettre de diminuer les frais de scolarité dans les cas un peu compliqués, personnels notamment, restent très restrictifs. C'est très simple, en fait, de mettre des barrières complètes à ces gens pour un divorce qui est vécu en janvier, si jamais la candidature est faite en mars, avec la validation en mai, alors le divorce ne sera jamais pris en compte dans une quelconque aide financière qui puisse être donnée par l'institution, parce que l'on considère que les étudiants devraient l'avoir pris en compte plus tôt quand ils candidataient. Cela pose quand même une question d'équité quant à l'ensemble des critères. Enfin, je voulais revenir sur les conditions de

l'indépendance financière qui restent très difficiles à obtenir. On a bien compris que les étudiants étaient une part importante de ce budget et que vous avez besoin de ces ressources. Néanmoins, on demande, notamment pour les étudiants des masters professionnels, de payer des frais complets sur les revenus de leurs parents, parce que pour l'indépendance financière, il faut pouvoir justifier de 90 % des revenus à part s'il y a eu une négociation d'une rupture conventionnelle très avantageuse. Il y a en fait des situations de détresse sociale et psychologique. Et j'ai l'impression qu'ils sont dans une situation de croissance. Donc, voilà, j'aimerais vous alerter là-dessus et vous demander une certaine vigilance dans l'ensemble de ces dispositifs qui montrent que, derrière Sciences Po, il y a quand même de l'humain, une conscience qu'il y a certaines situations personnelles qui peuvent poser des barrières concrètes dans le règlement des frais de scolarité qu'on vient d'augmenter par ailleurs.

Inès FONTENELLE

Pour compléter ce qui vient d'être dit, le Conseil d'État ne s'est pas prononcé sur l'irrégularité de la procédure, mais il s'est limité à dire qu'on ne pouvait plus contester la désignation de Monsieur Heilbronn au sein de ce Conseil. On note d'ailleurs que la direction était d'accord avec nous, puisqu'elle a retiré la candidature de Monsieur Heilbronn qu'elle voulait renouveler en tant que personnalité extérieure au sein de ce conseil quelques jours avant le vote. Ce retrait faisait suite à nos mails interrogeant la compatibilité de son statut de professeur associé avec celui de personnalité extérieure. Par ailleurs, nous avons le droit de saisir le Conseil d'État et nous avons eu tout l'accompagnement juridique nécessaire pour le faire. Et je vous rappelle que, dans un État de droit, chacun peut saisir la justice, comme cela a été fait plusieurs fois dans le passé, n'en déplaise à certains. Concernant les cas de VSS qui nous ont occupés au début de ce Conseil, on aimerait savoir si vous avez des réponses pour savoir pourquoi cette situation n'a pas pu être détectée plus tôt. D'après les témoignages que nous avons pu recueillir, elle dure depuis plusieurs années. On est au minimum à plusieurs dizaines de victimes. Cela interroge sur les procédures en place, particulièrement pour les lycéennes ayant un statut particulier, puisque cette personne faisait également partie du jury d'admission, sauf erreur de notre part. Quelles leçons tirez-vous de cette situation ? On vous remercie pour votre réaction rapide, bien évidemment, mais on s'interroge sur les procédures en place. Comment comptez-vous prévenir ce type de situation à l'avenir au sein de l'institution ? Merci.

Luis VASSY

Merci beaucoup. Sur la répartition des étudiants, en effet, je dois dire que l'Ecole du climat est un tel succès que nous avons énormément de candidatures de très haut niveau. On s'était dit 75. J'avais dit que j'étais prêt à descendre à 50, parce que je voulais privilégier l'excellence des candidatures sur le nombre et qu'on pouvait monter jusqu'à 100. J'ai le sentiment que c'est cette dernière option qui verra le jour, mais on verra in fine avec les demandes du Bachelor, en janvier, pour l'Ecole du climat. On peut se réjouir du très grand succès de cette initiative. J'ai signé une Lettre d'intention hier sur ces sujets avec l'université de Tsinghua en Chine, qui est la plus sélective et est d'ailleurs très demandée par nos étudiants. J'ai eu des interlocuteurs très ouverts sur le fait d'augmenter le nombre des échanges avec cette université. On essaye, cher Léon, de se battre pour les étudiants sur tous les dossiers. La répartition n'est pas une science exacte. Il y a des plus et des moins. Comme vous le savez, puisque vous vous en êtes offusqués, nous avons fermé la VAI à Paris. Il n'y a eu d'ailleurs aucune conséquence négative sur les candidatures qui sont en explosion au niveau du Bachelor. Il y avait un taux d'abandon extrêmement élevé sur ce campus. On va néanmoins augmenter un peu le nombre de voies générales et CEP à Paris, parce que c'est le campus le plus demandé, mais pas autant que la VAI, donc, au total, le Bachelor se réduit un peu sur Paris, ce qui fera un peu plus d'espace pour les masters. En revanche, le Bachelor grandit en régions. Il ne s'agit évidemment pas du tout de « désinternationaliser » Paris, comme j'ai pu le lire, puisque l'essentiel des étudiants en échange est sur Paris, le master est d'ailleurs extrêmement internationalisé. En revanche, on réinternationalise les campus en région qui avaient vu leur taux d'internationalisation chuter, je pense notamment à celui de Poitiers. Je ne voudrais pas qu'on ait des raisonnements « parisiano-centrés » sur le sujet. Concernant les espaces étudiants, je ne peux que réaffirmer qu'il s'agit de notre priorité. Même si cela ne fait pas plaisir à Inès, on hérite d'une situation qu'on essaye d'améliorer. On reconstitue l'ensemble des espaces de salles de cours perdus à Saints-Pères. Sur la question des étudiants européens, on est dans une situation extrêmement particulière dans laquelle Sciences Po se substitue sur fonds propres au non-versement par le CROUS d'une bourse pour étudiants européens en première année. Cette situation est très difficile à tenir, avec la baisse de subvention pour charge de service public, c'est une réalité. Il faut comprendre que la politique sociale de Sciences Po, c'est 90 millions d'euros au total,

en cash et en frais non perçus. Nous sommes moins soutenus par la puissance publique que ce que nous contribuons au modèle de mixité sociale auquel nous sommes attachés. Il faut essayer de faire rentrer tous ces paramètres dans une équation générale et cela fera, je pense, partie des discussions que j'aurai avec les tutelles pour savoir si cet objectif de diversité sociale des futurs dirigeants français correspond à un objectif de service public et d'intérêt national ou pas. Je trouve très paradoxal que le soutien de l'État baisse alors que nous assurons un haut niveau d'ouverture sociale. Je le redis, nous avons un taux de boursiers plus élevé à Sciences Po que dans la moyenne des universités parisiennes. Il y a un peu plus de 25 % de boursiers du CROUS dans l'ESR parisien. Personne ne nous en donne jamais quitus. On en est très fiers et je veux continuer à le défendre, mais aller au-delà de ce que fait l'État, sans soutien de l'État, cela devient à un moment un petit peu compliqué.

Kate VIVIAN

Merci beaucoup pour ces questions. Au-delà des éléments « macros » sur le dispositif d'aide sociale, la politique que nous menons et les investissements importants que nous portons, je voudrais mentionner ici les dispositifs dérogatoires qui existent à Sciences Po pour le traitement de certaines situations individuelles qui sont prises en charge en fonction de certains critères. Nous avons deux principaux, la Commission de suivi social dans laquelle siègent des élus étudiants, salariés et enseignants, et où la décision est collégiale, avec un budget de 330 000 euros pour traiter des situations très particulières qui ne rentrent pas dans les cinq critères de changements de situations que vous avez mentionnés. On traite chaque situation avec un regard très approfondi. Je rappelle que nous avons aussi des dispositifs d'aide d'urgence, la possibilité pour les étudiants de les saisir quand ils rencontrent une situation difficile transitoire. Pour la question de l'indépendance financière, nous appliquons les critères du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche précisés dans une circulaire de 2024. Nous ne dérogeons pas à ce cadre légal, certes restrictif, mais qui s'impose évidemment à nous.

Luis VASSY

Pardon, je vais revenir sur le point d'Inès. C'était le sens, non du vote que nous avons en CI, mais de la mise en œuvre de la réforme des admissions qui était bien de casser la possibilité qu'on puisse être, à un moment, dans une position de jugement des candidats alors même qu'on les a connus. On va appliquer ce principe encore plus fortement et plus vite. Cette procédure nous permet de ne pas avoir de mélange des genres entre contact avec les candidats et jury, qu'il y ait une étanchéité complète. Ce n'était manifestement pas le cas dans cette affaire. C'est un premier enseignement que je tire de cette affaire, il y en aura peut-être d'autres, je regarderai cela à froid. Au-delà de la partie accompagnement des victimes, il faut que l'on regarde tous nos process. Nous sommes en train de regarder tous ses anciens élèves pour essayer de voir si certains de ses comportements ont été signalés. Je laisse Kate compléter.

Kate VIVIAN

Pour compléter, nous avons en effet effectué une communication pour informer, d'une part, la communauté étudiante, mais aussi pour lancer un appel ouvert à la transmission d'autres témoignages et signalements qui sont aujourd'hui au nombre de sept. Je tiens à préciser que nous n'avons eu, au niveau de la Direction, précédemment aucune alerte à l'encontre de ce salarié, c'est important de le dire. Avec Sarah Ouakrim, nous nous attelons désormais à l'accompagnement de ces personnes victimes, y compris des étudiants externes, dans une démarche d'ouverture de nos services à toutes les personnes qui auraient pu être impactées par ces comportements répréhensibles.

Sébastien HUA

Et pour revenir sur le point de l'immobilier et de la restitution et de la reconfiguration des espaces et bureaux liés au 56, rue des Saints-Pères, un certain nombre d'aménagements sont en cours à Saint-Thomas. Un point particulier est prévu au CVEF du 12 janvier, auquel sera convié le directeur de l'immobilier, qui pourra vous apporter des éléments plus complets, schéma à l'appui. Concernant la remarque de Nathan sur la part variable sur objectif, elle a été décidée en 2023 par le CA, bien avant l'arrivée du directeur actuel, et correspond à une mise en conformité avec les pratiques de rémunération des dirigeants des établissements publics, selon un décret datant de 2017, dans des proportions précisées par une circulaire de la direction du budget en 2020. C'est une part variable maximum de 25 %. Si vous ne l'avez pas dans les comptes, c'est qu'elle n'avait encore jamais été versée. Ce n'est pas la direction qui s'attribue sa part variable, mais c'est le Comité des rémunérations

du CA qui formule une proposition au CA qui se tiendra a priori en mars 2026. Vous connaissez les 27 critères car il y a une certaine porosité entre les instances. C'est une mécanique qui ne dépend pas du directeur, mais plutôt des administrateurs et dont nous aurons l'occasion de reparler l'année prochaine.

Xavier RAGOT

Merci beaucoup pour toutes ces précisions et questions et je vous souhaite de bonnes fêtes.

Xavier RAGOT lève la séance à 11h.