

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Séance du 3 juillet 2025

Délibération n°2025-16 portant approbation de la lettre d'orientation budgétaire 2026

- Vu** le code de l'éducation, notamment son article R. 719-64 ;
- Vu** le décret n°2013-1140 du 9 décembre 2013 modifié relatif à l'École normale supérieure ;
- Vu** le règlement intérieur de l'École normale supérieure ;
- Vu** l'avis du comité social d'administration du 17 juin 2025 ;

Après en avoir délibéré, le conseil d'administration approuve la lettre d'orientation budgétaire 2026 présentée.

Nombre de membres votants : 24

Pour : 19

Contre : 3

Abstention(s) : 2

Fait à Paris, le 3 juillet 2025

La Présidente du conseil d'administration



Anne BOUVEROT

Annexes :

- Lettre d'orientation budgétaire 2026 de l'ENS ;
- Lettre d'orientation budgétaire 2026 de PSL.



LETTRE
D'ORIENTATION
BUDGETAIRE
2026

École normale supérieure - PSL

Table des matières

Introduction	3
Rappel du calendrier budgétaire 2025-2026	4
1. Priorités de l'École pour 2025	5
1.1 Soutien aux LABORATOIRES et départements	5
1.2. Opérations transverses de recherche et de formation	5
1.3 Programmes gradués, masters et grands programmes de PSL.....	6
1.4 Mécénat, partenariat.....	7
1.5. Environnement et responsabilité sociétale	9
1.6. Relations internationales.....	9
1.7 Gouvernance et pilotage	10
1.7.1 Politique de l'emploi et des ressources humaines	10
1.7.2 Stratégie immobilière	13
1.7.3 Evolution des systèmes d'information.....	15
1.7.4 Contributions et services mutualisés de PSL.....	16
2. Les prévisions budgétaires pour 2026	17
2.1 les prévisions en matière de PRODUITS	18
2.2 Les prévisions en matière de CHARGES	20

Introduction

La trajectoire budgétaire de l'École Normale Supérieure – PSL reste définie par les contrastes, les contraintes, mais aussi les dynamiques qui l'ont marquée dans les années précédentes.

Rappelons d'abord qu'elle reste financièrement positive pour l'État. Si l'on rapporte les financements publics qui lui sont alloués au potentiel exceptionnel des étudiantes et étudiants qui la quittent une fois diplômés, et à l'excellence des productions scientifiques réalisées entre ses murs, l'École est loin d'être aussi bien dotée que les universités internationales qui lui sont comparables par le prestige et la visibilité scientifique.

Ceci est d'autant plus vrai que l'ENS-PSL assure désormais pleinement toutes les missions d'une Grande Ecole de recherche : recrutement d'un nombre accru d'étudiantes et d'étudiants, services pour soutenir les activités cœur de recherche et d'enseignement ; financements de recherche en constante augmentation, qui pèsent sur de nombreux services de l'Ecole. Tout ceci, à moyens publics globalement constants.

Le budget de l'École, réorganisé pour faire face à ces nouvelles missions, et qui était arrivé à un point d'équilibre fragile, est exposé depuis 2022 à trois phénomènes conjoncturels qui requièrent aujourd'hui notre plus grande vigilance : mesures salariales prévues dans la LPR et compensées seulement partiellement par le Ministère ; augmentation du salaire des élèves-fonctionnaires (sous le double effet du point d'indice de la fonction publique et des mesures « bas salaires » prises par le gouvernement) très partiellement compensées ; inflation et augmentation des charges, qu'il s'agisse des fluides, du gardiennage ou des denrées alimentaires.

Ceci a conduit à un budget 2025 exceptionnellement contraint et auquel ont contribué tous les secteurs d'activité par des restrictions ou des contributions inscrites dans un plan de retour à l'équilibre financier. Une large concertation, des étapes dans la délibération du CA, une année qui sera encore marquée par des décisions à venir : tout cela atteste de la prise de conscience collective de cette situation.

L'impact des mesures salariales – au moins – est appelé à durer. L'année qui s'est écoulée a révélé une pression encore plus grande sur les finances publiques, qui se sont traduites par des économies drastiques sur le budget du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, et l'annonce d'une tendance similaire dans les années à venir. La probabilité que l'État compense ces mesures est de plus en plus faible, alors qu'elles représentent un surcoût pour l'Ecole de 1 à 2 M€ par an.

Si l'École a provisoirement fait face à la hausse de ses dépenses de fonctionnement en ponctionnant son fonds de roulement, cette solution n'est pas viable à terme, d'autant que plusieurs projets immobiliers de grande ampleur (CPER Lhomond, CPER IBENS, besoins de rénovation divers) nécessiteront aussi une contribution du fonds de roulement dans les années à venir.

Bien sûr, l'École continue de développer ses autres sources de financement, qu'il s'agisse de contrats de recherche (ANR, Europe, etc.), de projets financés par PSL (Programmes gradués, Grands Programmes, Institut Action Publique, etc.) ou de mécénat. Ces ressources montrent le dynamisme exceptionnel de l'École et de ses communautés. Mais elles ne permettront jamais de couvrir ses dépenses structurelles, qui sont le socle réel de ses activités de recherche, d'enseignement et de diffusion.

Alors que s'ouvre la préparation du budget 2026, il y a un sentiment de grande confiance envers les réussites exceptionnelles, récentes et à venir, de l'École et de ses communautés. Les plus grands efforts possibles continueront d'être faits pour maintenir le cœur de notre activité, les postes et les structures. Mais un sentiment de vigilance, aussi, face à un contexte budgétaire global qui, de plus en plus, orientera les choix qui devront être faits chaque année.

La Lettre d'orientation budgétaire 2026 s'inscrit bien entendu dans la continuité des précédentes et dans la cohérence avec celle de l'Université PSL.

Rappel du calendrier budgétaire 2025-2026

- 14 mars CA : Approbation du Compte financier 2024
- Mars : Transmission du compte financier 2024 à PSL pour agrégation des données
- Juin : Production de la LOB 2026 de PSL
- Juin : Élaboration de la LOB 2026 ENS-PSL

CAMPAGNE DE MOYENS 2026 :

Début juin : Lancement de la campagne de moyens pour le BI 2026

- 17 juin : Comité social d'administration
- 3 juillet CA : soumissions LOB 2026 ENS-PSL

18 juillet : Retour des demandes départements et services

29 août : Transmission (SRH - SFC) des synthèses des données à la Direction

Du 1 sept. au 3 oct. : Dialogue de gestion et arbitrages

6 oct au 24 oct : Ajustement des arbitrages (crédits récurrents et fléchés) –
définition du point d'équilibre du BI 2026

- Septembre : conférence RH PSL
- 7 octobre CA : présentation du BR1 2025 (si nécessaire)

Du 27 oct. au 14 nov : Rédaction des documents budgétaires et validation en
Codir

28 nov : Transmission du projet de BI 2025 à PSL et au rectorat

- 4 décembre CSA : Présentation de la politique de l'emploi 2026 et du tableau des emplois BI 2026
- 10 décembre : CS - Présentation du BI 2026 et de la politique de l'emploi 2026 sur les emplois scientifiques +
Communication des arbitrages aux départements et aux unités (Directions adjointes) sous réserve de l'avis du CA
- 17 décembre CA : Présentation du BI 2026 et de la politique de l'emploi 2026
- **A partir du 18 décembre : notification des arbitrages 2026**

1. PRIORITES DE L'ÉCOLE POUR 2026

Les priorités de l'établissement pour orienter les arbitrages portent sur le soutien aux départements et laboratoires, les opérations transverses de recherche et de formation, les programmes gradués, masters et grands programmes de PSL, les efforts en matière de mécénat et partenariat, l'environnement et la responsabilité sociétale, les relations internationales ainsi que tous les éléments liés à la gouvernance et au pilotage.

1.1 SOUTIEN AUX LABORATOIRES ET DEPARTEMENTS

L'École est parvenue à maintenir un soutien fort aux départements et aux unités de recherche en stabilisant ou en augmentant leurs dotations dans un contexte pourtant tendu. Une politique ambitieuse de soutien aux activités de recherche des enseignants-chercheurs a été mise en place depuis 2022, qui permet aux maîtres de conférences d'obtenir un semestre de recherche à quatre ans, puis huit ans après leur recrutement et qui donne aux nouveaux recrutés une décharge de 64 HETD¹ pendant les trois années qui suivent leur recrutement afin de ne pas diminuer leur investissement dans la recherche. Cette politique, qui vient en appui à la dynamique de recherche des laboratoires, ne se fait pas au détriment des départements. Elle a au contraire été doublée d'une réflexion sur la manière de compenser les heures d'enseignement de l'ensemble des congés pour recherche (dispositifs de l'École, CRCT², délégations CNRS³, HCERES⁴ ou ministérielles) par des dispositifs plus avantageux pour les départements que de simples vacances en ayant recours à des missions doctorales et à des ATER⁵. En 2026, ce double effort de soutien se poursuivra.

Le soutien aux départements se traduit également par le financement d'heures de vacances leur permettant de faire appel à des enseignants extérieurs à l'École afin de couvrir certains enseignements d'agrégation pour lesquels l'École ne dispose pas de spécialistes ; par l'expérimentation en 2025 de supports "enseignants cumulants" qui facilitera l'implication d'enseignants-chercheurs d'autres établissements ; et par la poursuite d'une politique méthodique de rénovation des locaux qui leur sont attribués.

La réflexion sur les modalités de renforcement des fonctions support dans les départements et unités de recherche se poursuivra en 2026 avec des objectifs de simplification et rationalisation des procédures et d'amélioration de la gestion des projets de recherche et de fonctionnement des plateformes.

1.2. OPERATIONS TRANSVERSES DE RECHERCHE ET DE FORMATION

L'ENS-PSL a lancé au fil des ans plusieurs opérations transverses de recherche et de formation, qui sont destinées à rassembler des acteurs très divers de l'École autour de thématiques prioritaires communes, associant la recherche et la formation. Certaines opérations ont dû être arrêtées (Actions incitatives) ou diminuées (Professeurs invités) à cause des contraintes budgétaires fortes. Notre objectif est de dégager suffisamment de marges budgétaires dans les années qui viennent pour relancer ce type d'actions, essentielles au développement de la recherche à l'ENS-PSL. L'année 2026 permettra de faire le bilan des premières actions incitatives de l'École Lettres pour en mesurer les effets.

L'École continue son soutien important au programme 'planète vivante milieux humains', au programme de biologie quantitative QBio, au Centre Interdisciplinaire d'Etudes Européennes et au 'programme Suds'. Les financements obtenus pour ces projets grâce au mécénat de la Fondation de l'ENS permettront à ces programmes de continuer à se développer malgré les contraintes budgétaires actuelles.

Parmi les actions innovantes de l'ENS-PSL en faveur du développement de l'offre de formation, le programme de professeurs cumulants cité plus haut permettra de faire venir à l'école des collègues d'autres universités

¹ HETD : heures équivalent travaux dirigés.

² Congés pour recherche et conversion thématique.

³ Centre national de la recherche scientifique.

⁴ Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur.

⁵ Attaché temporaire d'enseignement et de recherche.

qui y proposeront un cours ou un séminaire en phase avec leurs spécialités de recherche. Il renforcera également les capacités d'encadrement d'étudiants de master dans les départements de l'École Lettres dont les effectifs d'enseignants-chercheurs restent limités, ce qui est le cas de tous les départements de l'École, mais qui ne bénéficient pas d'un vivier de chercheurs enseignants/encadrants et de professeurs attachés aussi important que dans l'École Sciences.

Le soutien renforcé apporté par la Fondation de l'ENS via ses dons non fléchés permet à l'École, en dépit des fortes contraintes budgétaires, de continuer à soutenir des programmes transversaux comme le programme Suds, qui sera désormais dirigé par Claire Riffard, les études européennes ou le programme "Archives normaliennes". Un axe Humanités a également été développé avec pour priorité le soutien à des actions transversales concernant la philosophie et le programme des "Humanités dans le texte". De manière générale, l'École est désormais engagée dans d'importantes opérations qui visent à mieux accompagner les unités et les départements mais également les familles des chercheurs et chercheuses dépositaires d'archives en partie publiques, dans les opérations de traitement et de conservation des archives de l'enseignement et de la recherche. Il s'agit dans le même mouvement de répondre à des attentes sociétales tout en favorisant, grâce à ces matériaux, le développement de nouvelles recherches pluridisciplinaires.

1.3 PROGRAMMES GRADUES, MASTERS ET GRANDS PROGRAMMES DE PSL

L'ENS-PSL portait sept programmes gradués (PG), sur les 18 de PSL : Translitterae, Sciences cognitives, Sciences du Vivant, Physique, Sciences de la terre et de la biodiversité, Informatique et Arts ; l'ENS-PSL co-porte également le programme de Sciences Sociales, et est fortement impliquée dans les programmes de Mathématiques et de Chimie. L'arrêt du programme Translitterae en février 2024 a été l'occasion pour PSL de lancer un travail, encore en cours, de réorganisation des PG dans le domaine des Humanités et des Arts. Une première étape a abouti à la décision de créer un nouveau PG Philosophie et littératures, qui sera porté par l'ENS-PSL, et au repériment du PG Sciences historiques, porté par l'EPHE, pour y intégrer les étudiants de master et les doctorants en histoire de l'ENS-PSL. Le PG Arts sera désormais porté par trois écoles d'art de PSL (ENSAD⁶, CNSMDP⁷, ENSA⁸ Paris-Malaquais PSL). D'autres PG déjà existant auront vocation à accueillir les économistes, les juristes et les géographes.

Ces programmes, qui forment un axe majeur de la stratégie de formation par la recherche de l'Université PSL, sont financés depuis 2020 et pour 10 ans grâce au projet 'SFRI' du PIA⁹ (Structuration de la Formation par la Recherche dans les Initiatives d'Excellences). Parmi ses actions phares, l'ENS-PSL participe largement à l'appel à projets PhD-tracks, qui consiste à recruter des candidates et candidats pour 5 ans, dont 2 ans de master et 3 de doctorat, sur le modèle du PhD programme développé par l'EUR FrontCog ('Frontiers in Cognition', qui recrute 4 ou 5 étudiants ou étudiante chaque année depuis 2018). Sept étudiants et étudiantes ont recrutés chaque année, dont cinq dans des programmes portés ou co-portés par l'ENS-PSL (en Sciences du vivant, Physique, Sciences de la terre et de la biodiversité, Informatique et Chimie).

Une deuxième action majeure est celle des professeurs attachés, lancés dès 2019 sur le modèle des professeurs attachés ENS-CNRS. L'ensemble des professeurs attachés ENS-CNRS a désormais basculé dans ce dispositif ; l'ENS-PSL accueille aujourd'hui plus de 60 professeurs attachés. Les programmes gradués disposent également d'un budget propre (entre 40 et 160 K€/an), pour réaliser entre autres des mineures, des cours interdisciplinaires, des bourses de master, des bourses de stages à l'étranger, qui enrichissent notablement l'offre de formation de l'École.

Le développement des activités de formation de masters a nécessité la mise en place de secrétariats pédagogiques, et certains des postes correspondants sont financés par PSL, pour les masters portés par l'ENS-PSL en physique, philosophie, humanités, sciences de la terre (1/2 poste). Par ailleurs, le nombre de doctorants inscrits à l'ENS-PSL s'est beaucoup accru au cours de ces dernières années et une demande est faite pour un soutien de PSL au recrutement d'un ou une gestionnaire supplémentaire sur cette activité.

⁶ École des arts décoratifs - PSL.

⁷ Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Paris.

⁸ École nationale supérieure d'architecture.

⁹ Programme d'Investissement d'Avenir.

Sur les 20 projets sélectionnés dans les Grand programmes de PSL quatre l'ont été en SHS (Culture Lab, Les fabriques de l'Antique, Pléiades, Faire collection) et un à l'interface SHS et sciences de la nature (TERRAE), l'ENS-PSL étant coporteuse de quatre de ces cinq projets et partenaire du cinquième (Les fabriques de l'Antique). Ces programmes ont commencé à entrer en fonctionnement au premier semestre 2025 mais de manière encore partielle, les premiers versements budgétaires de PSL vers les établissements porteurs devant intervenir au mois de juin 2025. 2026 constituera la première année de fonctionnement à plein régime, ce qui devrait déboucher sur un fort accroissement des collaborations de recherche inter-établissement et sur d'importants efforts des établissements pour les fonctions supports et les locaux.

Les 15 autres projets concernaient les Sciences, et l'ENS-PSL était co-porteuse de 11 de ces projets, et partenaire de 2 autres. Dix de ces projets ont été financés, dont 8 co-portés par l'ENS (deux qui concernaient la chimie, ChemCellState et ChemAI ; trois les sciences du vivant, Devine, EngineeringLife, et PSL-neuro ; deux la physique, Quantum Matter, et Metasoft, et un à l'interface mathématiques/physique, Statistical Physics and Mathematics).

L'ENS-PSL est aussi partenaire de deux grands programmes financés (l'IPGG, à l'interface entre sciences du vivant et physique, et SmartWaves en physique). Parmi les 5 projets non financés en Sciences, 3 bénéficieront d'un fonds d'amorçage, dont 2 pour lequel l'ENS est co-porteuse (Galaphys en astrophysique, et ATIPICC à l'interface entre robotique et réalité virtuelle, et arts).

Le montant de l'enveloppe cible est conséquent (36,54 M€), mais a contraint malgré tout à réduire les montants de financement demandés de 41,5% en moyenne. Le montant correspondant à l'ensemble des projets financés co-portés par l'ENS-PSL est de 29,1 M€.

Ces grands programmes PSL, qui viennent prendre la suite des LABEX vont permettre de soutenir le développement d'actions de recherche en phase avec les principales orientations stratégiques de l'établissement (recherches pour la transition et le développement durable, histoire de l'enseignement et de la recherche, IA et société).

1.4 MECENAT, PARTENARIAT

Avec plus de 5,4 millions d'euros collectés en 2024 par la Fondation de l'ENS, les dons et le mécénat en faveur de la recherche, de la formation et de l'innovation à l'ENS-PSL ont doublé par rapport à l'année 2023. L'année 2025 en cours et l'année 2026 seront l'occasion de stabiliser cette somme voire de l'augmenter et de renforcer ainsi les programmes soutenus par le mécénat depuis 2018, date du lancement de la première campagne de levée de fonds.

L'engagement en faveur de l'ouverture sociale et le soutien aux étudiants et étudiantes reste un axe majeur de collecte. Les programmes de bourses sont entièrement financés par les donateurs et donatrices de la Fondation de l'ENS. Il se décline en plusieurs volets. Le programme des bourses sociales bénéficie aux boursières et aux boursiers admis à l'ENS-PSL par le concours normalien étudiant. La bourse de la Fondation prend la forme d'un complément mensuel dont le montant varie en fonction du montant de la bourse du CROUS¹⁰. L'objectif est d'augmenter la bourse de chaque étudiant et de chaque étudiante récipiendaire un peu plus chaque année pour atteindre 100 %. En 2024 et en 2025, cette augmentation était de 75 %. Elle sera à nouveau stable en 2026. Pour mémoire, cette augmentation était de l'ordre de 35 % en 2020-2021, année de lancement du programme. Pour mémoire, un quart des normaliennes et normaliens étudiants sont boursiers du CROUS.

Le programme 'femmes et sciences' initié en 2023 sera reconduit. L'ENS-PSL souhaite agir de manière précise et efficace sur ce qui limite l'accès des étudiantes au plus haut niveau d'études scientifiques. Trois disciplines, où les femmes sont notoirement sous-représentées, sont ciblées : mathématiques, physique et informatique. Grâce à la promesse d'un don pluriannuel (reçu en 2023) de 300 K€ sur 5 ans d'un couple de généreux donateurs ainsi que d'entreprises partenaires, toutes les jeunes femmes reçues au concours normalien

¹⁰ Centre régional des œuvres universitaires et scolaires.

étudiant dans ces disciplines, reçoivent une bourse de 1 000 € par mois pendant toute leur scolarité (3 ans). Grâce à ce programme, des progrès significatifs ont été observés et notamment dans les départements de physique et de mathématiques qui ont admis respectivement en 2023 et en 2024 leur première promotion paritaire via le concours normalien étudiant.

Les dons continueront aussi à soutenir la mobilité internationale et le programme des bourses olympiques. Initié il y a cinq ans, ce programme aide l'ENS-PSL à identifier et à attirer à l'École les meilleurs talents internationaux en mathématiques. Ils reçoivent une demi-bourse pendant une année de préparation au lycée Louis-le-Grand, le cas échéant, puis une bourse de 1 000 € par mois pendant leurs trois années d'études à l'ENS-PSL.

Par ailleurs, la Fondation travaille toujours activement à la collecte de fonds afin de pérenniser le programme Médecine-Humanités, qui dépend exclusivement de fonds de mécénat. Cela s'est concrétisé en 2025 avec le soutien d'un nouveau mécène, Axa, qui rejoint les mécènes historiques du programme, la Fondation Bettencourt-Schueller à sa création il y a 7 ans puis la MGEN il y a 5 ans.

En matière de recherche et de formation, l'ENS-PSL compte quatorze chaires de mécénat actives. Trois nouvelles chaires dédiées au climat ont été signées en 2024. La première en partenariat avec Ardian a pour objectif d'approfondir la compréhension des mécanismes de stockage du carbone dans les sols et les sous-sols. La seconde chaire soutenue par la Macif aborde les événements climatiques extrêmes au prisme des sciences exactes et des sciences sociales. Fin 2024, l'ENS-PSL et l'Institut IA et Société ont par ailleurs signé un partenariat avec Capgemini pour la création d'un Observatoire mondial sur l'impact environnemental de l'IA. Cette thématique de recherche est aussi celle sur laquelle travaille la nouvelle récipiendaire de la chaire Abeona/ENS/Obvia, Sasha Luccioni. En 2025, une chaire 'street art' a été lancée grâce au soutien du Fonds Renault pour l'Art et la Culture. L'objectif 2025 de la Fondation de l'ENS de mettre en place des chaires dans le domaine des humanités, jusque-là sous-représenté, est en train de se concrétiser. Enfin, le projet structurant et transdisciplinaire QBio qui s'inscrit dans la politique de recherche de l'ENS et plus largement dans celle de PSL continue son développement au sein de 'ParisSanté Campus' avec, grâce au mécénat, le recrutement chaque année d'un jeune chercheur ou d'une jeune chercheuse en pointe sur une thématique en lien avec la biologie quantitative (via le programme des 'Junior research chair') et un programme de professeurs invités (2 en 2024).

Suite à l'appel à dons 2024, la Fondation a collecté 279 315 euros ce qui représente plus du double de la somme récoltée en 2023. Les fonds collectés sont affectés à des projets de l'ENS-PSL par le conseil d'administration de la Fondation. Début 2025, ces dons ont été fléchés comme les années passées à la fois pour le soutien aux normaliens, la recherche, l'innovation et le patrimoine avec, au sein de ce dernier domaine, une place spécifique pour les bibliothèques (rénovation de salles, de livres anciens, travaux de recherche sur des fonds d'archives et des manuscrits). Une nouveauté en 2025, une partie des fonds a servi à financer le budget RH de la direction générale des services de l'ENS impacté au budget initial 2025 par les réductions budgétaires. Ce sont des fonds cruciaux car ils permettent d'initier de nouveaux dispositifs comme celui des professeurs 'cumulants' (la charge d'enseignement proposée dans le cadre de la politique de formation de l'ENS-PSL ne peut actuellement pas être couverte totalement par les enseignants-chercheurs de l'ENS-PSL. Pour pallier cette difficulté, l'École souhaite adjoindre le recrutement de personnels titulaires extérieurs à l'établissement qui seront financés par le mécénat). L'année 2025-2026 sera une année test pour ce nouveau dispositif.

L'objectif principal de l'année 2026 en matière de levée de fonds sera de consolider les axes forts de collecte. Le changement climatique, les humanités dans la société, la santé et désormais de façon centrale, l'intelligence artificielle (IA@ENS) sont les domaines stratégiques qui mobiliseront toute la communauté d'enseignement et de recherche et qui seront au cœur de la seconde campagne de levée de fonds.

1.5. ENVIRONNEMENT ET RESPONSABILITE SOCIETALE

L'École normale supérieure-PSL poursuivra en 2026 le déploiement du Schéma Directeur Développement Durable et Responsabilité sociétale et environnementale (DD&RSE) 2023-2028. Celui-ci a fait suite au premier plan d'action dimENSion durable, aux travaux de différents groupes de travail, au plan de sobriété 2022-2023 et aux initiatives proposées lors de la journée École durable du 27 janvier 2023. Le Schéma Directeur DD&RSE décline des actions autour de cinq axes.

La création du réseau de référents DD&RSE à l'ENS-PSL a permis aux laboratoires de trouver un espace d'échanges et de monter en compétences sur la thématique du développement durable. Les laboratoires seront de nouveau incités à entreprendre, en leur sein, des démarches de sobriété énergétique, conformément au plan adopté par l'École en novembre 2022, et grâce à un accompagnement du service SPIMO¹¹, notamment au 46 UIm. Un travail de recensement des actions, initiatives et des axes de recherche en faveur de la transition écologique et sociale (TES) sera entrepris.

Suite au deuxième Bilan Carbone de l'ENS-PSL, réalisé en 2024, le nouveau plan d'action de réduction des émissions de GES des services supports sera déployé progressivement. Ce programme de réduction des impacts environnementaux des activités de l'École poursuit donc son cours, avec un accent porté sur la mise en place d'une dynamique d'achats responsables, autour d'une politique concertée avec les entités de l'établissement.

1.6. RELATIONS INTERNATIONALES

La Direction des relations internationales (DRI) est chargée de la mise en œuvre de la politique internationale de l'ENS-PSL, qui se décline en trois axes principaux : i) l'ouverture à l'international de la formation et la mobilité étudiante, ii) l'ouverture à l'international de la recherche et la coopération scientifique, iii) le rayonnement international de l'École et son influence de manière générale.

La DRI gère plus de 130 partenariats mis en place avec des institutions prestigieuses, dans une trentaine de pays différents. Ces partenariats historiques ont été renforcés et pérennisés, d'une part en les encadrant juridiquement d'une convention ad hoc et d'autre part en consolidant les procédures d'attribution des postes d'échanges, ce qui permet de proposer chaque année plus de 300 postes aux étudiants de l'ENS-PSL. La mobilité étudiante est en augmentation constante, du fait d'une communication accrue auprès des étudiants sur les programmes d'échanges et d'une ouverture des campagnes de mobilité aux mastériens et aux doctorants, offrant ainsi à tous les étudiants de l'ENS-PSL des opportunités de séjours à l'étranger.

Par ailleurs, pour encourager et soutenir cette mobilité, la DRI a augmenté de manière significative les aides octroyées aux étudiants, grâce à des financements supplémentaires obtenus auprès de l'agence Erasmus et du MESR, soit un budget multiplié par deux en cinq ans (2020-2021 : 96 k€ / 2024-2025 : 198 k€), ce qui constitue une évolution majeure en faveur de la mobilité internationale des étudiants boursiers notamment. Une continuité de ces financements, devenus récurrents, est prévue sur la prochaine année universitaire.

Le renforcement du rayonnement international de l'ENS-PSL sera poursuivi en 2026 en valorisant d'une part les partenariats historiques de l'ENS-PSL aux Etats-Unis et en Europe, à l'instar des missions organisées en 2023 et 2024 au sein des établissements américains les plus prestigieux : NYU¹², Yale, Harvard, Columbia, Princeton et le renforcement des coopérations avec ces universités actuellement fragilisées par le contexte politique américain (nouveau poste de lectorat à NYU, nouvel outil de co-financement de projets avec Yale), et d'autre part en développant de nouveaux partenariats avec des universités nord-américaines et européennes (nouveaux accords avec Rice University et l'Université du Texas à Austin, discussion en cours avec l'Université de Toronto au Canada et l'Université Humboldt en Allemagne).

¹¹ Service projets immobiliers et maîtrise d'ouvrage.

¹² New York University.

La DRI poursuivra également en 2026 le développement de nouveaux partenariats ciblant des zones géographiques où encore peu d'échanges existent, et en lien avec les grands projets internationaux de l'ENS-PSL : i/ l'Afrique, dans le cadre du programme Suds, avec la signature des premiers accords de coopération avec des universités subsahariennes et l'ouverture du programme à de nouveaux partenaires en Afrique et dans les autres Suds, ii/ l'Inde avec la participation au nouveau campus franco-indien en sciences de la vie soutenu financièrement par le MEAE¹³ et devenu un projet phare de la coopération scientifique française dans l'Indopacifique, iii/ l'Amérique du Sud, avec la signature de nouveaux accords d'échange avec des universités brésiliennes. En 2026, un accent particulier sera mis dans le développement de nouveaux partenariats en Asie, notamment avec Taiwan, le Vietnam et le renforcement des partenariats au Japon.

L'amélioration de l'accueil et de l'intégration des étudiants internationaux sera également poursuivie pendant l'année académique 2025-2026, avec la mise en œuvre des propositions émanant du groupe de travail sur les étudiants internationaux et de l'enquête spécifique lancée par la DRI auprès des pensionnaires étrangers. Parmi ces propositions, un projet de charte contre les violences racistes, xénophobes et antisémites, a été préparé et soumis aux instances de l'École en 2025. La DRI, en partenariat avec la DEVEC¹⁴ et le Welcome Desk PSL, organisera à nouveau à la rentrée 2025/2026 une journée d'accueil à destination de tous les nouveaux étudiants internationaux à l'ENS-PSL (étudiants en échange, normaliens, mastériens et doctorants internationaux), ainsi que de nombreux événements d'intégration au cours de l'année (salons des mobilités, sorties culturelles, goûter des partants...). Un concours photo pour les étudiants en échange a été lancé en 2025, et la revue Strapontin rédigée chaque année par des étudiants en échange est à présent pérennisée.

Enfin, l'engagement de la DRI en faveur de l'accueil à l'ENS-PSL des étudiants et scientifiques en exil, sera poursuivi en 2026 avec tout d'abord une continuité dans le soutien aux réfugiés ukrainiens et palestiniens, mais aussi l'accueil d'étudiants et chercheurs impactés potentiellement par de nouveaux conflits. La DRI poursuivra sa participation active aux côtés de PSL à la mise en place de la Global University Academy visant à permettre l'accès à l'enseignement supérieur de toutes les populations réfugiées ou déplacées à travers le monde, avec notamment le projet de développer dans ce cadre de nouveaux partenariats entre l'ENS-PSL et des universités jordaniennes, si la situation géopolitique le permet.

1.7 GOUVERNANCE ET PILOTAGE

1.7.1 Politique de l'emploi et des ressources humaines

Afin de retrouver des marges de manœuvres budgétaires, l'École a pris des mesures visant en particulier l'augmentation des produits et la diminution des charges. Cette stratégie équilibrée permettra d'assurer la pérennité des missions cœur de l'École tout en préservant la qualité de l'enseignement et de la recherche.

Au titre des ressources humaines, la politique de l'École constitue un levier clé dans cette démarche qui s'appuiera sur une analyse fine des besoins de compétences pour concentrer les arbitrages sur les objectifs prioritaires autour de plusieurs enjeux-clés :

- ✓ la maîtrise de la masse salariale et la préservation d'une politique salariale dynamique et attractive,
- ✓ l'adaptation des compétences aux évolutions des organisations et des métiers,
- ✓ le développement de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT),
- ✓ le renforcement de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes,

En s'appuyant sur l'enquête « Qualité de vie et des conditions de travail à l'ENS-PSL » lancée auprès de l'ensemble des personnels en 2024, l'ENS-PSL proposera, d'ici fin 2025, un nouveau plan d'action QVCT 2025-2027 réaffirmant son engagement en faveur d'un environnement de travail respectueux et porteur de sens pour l'ensemble des personnels. Il s'inscrit dans une logique d'amélioration continue visant à promouvoir le bien-être au travail, et à accompagner les transformations. Une attention particulière sera portée à l'amélioration des conditions de travail des doctorantes et doctorants contractuels dans le respect d'un équilibre vie professionnelle et vie personnelle.

¹³ Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères.

¹⁴ Direction des Études, de la Vie Étudiante et des Carrières.

Dans la continuité du précédent plan d'action pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes déployé depuis 2021, la direction de l'École réaffirme son engagement fort en faveur d'un environnement de travail inclusif, équitable et respectueux de toutes et tous.

Le nouveau plan 2025-2028, présenté au Comité Social d'administration et au Conseil d'Administration, poursuit les objectifs amorcés précédemment en intégrant les évolutions réglementaires, les retours d'expérience ainsi que les attentes exprimées lors des différents groupes de travail. Chaque action proposée a été pensée de manière concertée avec les représentants des organisations syndicales représentatives et l'ensemble des personnes mobilisées sur ces questions. L'évaluation régulière de la mise en œuvre des actions et la transparence des résultats obtenus seront également au cœur de cette démarche.

Le développement et l'accompagnement du recrutement des personnes en situation de handicap est un enjeu majeur qui doit contribuer au développement de l'égalité des chances dans la dynamique d'une École inclusive. Les mesures prises en 2023 et 2024 pour recruter des personnes en situation de handicap sur des postes arbitrés lors des campagnes de moyen produisent leurs effets. Ainsi, en 2025, le taux d'emploi de personnes en situation de handicap atteint 4,4% alors qu'il plafonnait à moins de 3% depuis plusieurs années.

Dans un contexte de fortes tensions sur certains métiers, de concurrence accrue entre établissements et d'évolution des attentes professionnelles, l'ENS-PSL entend poursuivre une politique salariale et indemnitaire qui soutient à la fois l'attractivité, la reconnaissance et la motivation des personnels qu'ils soient enseignants-chercheurs, BIATSS, titulaires ou contractuels.

Cette politique doit toutefois s'inscrire dans un cadre de la maîtrise de la masse salariale et de soutenabilité budgétaire pluriannuelle de ses orientations en matière de politique d'emplois, compte tenu des fortes contraintes budgétaires.

La conduite de la campagne de moyens RH, notamment après plusieurs années de déficits, devra s'appuyer sur un processus d'arbitrage rigoureux aligné à la fois sur les priorités de l'établissement et sur les exigences budgétaires de nos tutelles. Les recrutements seront priorisés sur les besoins critiques et les missions essentielles de l'École afin de garantir la continuité de service public. Une attention particulière sera portée aux effets pluriannuels des arbitrages.

La prévision des départs en retraite pour 2026, basée sur les départs connus et la liste des agents ayant atteints la limite d'âge en 2026, ouvre peu de perspective en termes de marge de manœuvre.

Concernant les personnels BIATSS, 5 départs sont envisagés sur l'année 2026 contre 7 en 2025. Cette estimation concerne principalement des postes de catégorie B et C et un seul en catégorie A. Pour les enseignants-chercheurs, un départ de titulaire est actuellement prévu (3 en 2025). Les perspectives de redéploiements de postes restent donc très limitées.

En matière de cadrage de l'emploi, il convient de poursuivre les mouvements de mutualisation principalement pour les BAP F, G et E. La voie de la mutualisation de fonctions ou le partage de compétences entre départements, laboratoires et services seront recherchés afin d'optimiser l'allocation de ressources en cohérence avec les missions à accomplir et la volumétrie des activités.

Les fonctions support sont essentielles pour assurer la continuité et le fonctionnement de l'École (RH, finances, infrastructures et logistique, systèmes d'information, etc.). Or, si le recrutement par voie de concours reste le principe, le recours à l'emploi de CDD constitue un levier important pour assurer la continuité d'activités et de missions afin de répondre à certains besoins non pérennes ou saisonniers.

Il s'agit ainsi de pourvoir des postes pour pallier des situations difficiles du fait du départ non prévu d'un agent et assurer des missions centrales pour la poursuite des activités de la structure concernée. Le recrutement de CDD peut également être nécessaire sur la durée d'un projet ou d'une mission scientifique financée sur opération de recherche.

Pour certaines fonctions support qui exigent des compétences techniques rares et pointues, le recours au CDI peut être envisagé et contribuer ainsi à sécuriser les parcours professionnels, conformément aux objectifs de la loi de transformation de la fonction publique.

En effet, face à un marché de l'emploi tendu et concurrentiel, à un manque d'attractivité des concours de la fonction publique, notamment sur des postes pérennes très qualifiés ou nécessitant des compétences rares, proposer des CDI permettrait d'attirer, de fidéliser et de faire monter en compétences des profils qualifiés sur des emplois clés et pérennes.

Le recours à des contractuels peut donc s'avérer incontournable pour maintenir la continuité de service notamment lorsqu'il n'est pas possible d'intégrer de nouveaux agents par la voie classique du recrutement. Néanmoins, l'École réaffirme son attachement aux recrutements sur concours qui restent la voie privilégiée pour intégrer la fonction publique.

Mesures salariales :

En 2026, l'École prévoit une augmentation de la subvention pour charges de service public (SCSP) qui tient compte de la compensation des mesures annoncées en juin 2023 par le ministre de la transformation et de la fonction publique (hausse du point d'indice, ajout de 5 points d'indice à tous les fonctionnaires au 1er janvier 2024, relèvement du taux de prise en charge des abonnements aux transports collectifs, revalorisation du barème de monétisation des jours épargnés au titre du compte épargne temps), ainsi que la hausse des cotisations pensions de 2025.

La plupart de ces mesures ont fait l'objet de notifications en 2025 couvrant une partie des dépenses supplémentaires supportées par l'École.

Nous conservons, pour la SCSP prévisionnelle 2026, un financement de 50 % des mesures bas salaires pour les élèves fonctionnaires, représente un montant de 460 K€ pour un coût de 920 K€, à l'identique de notre SCSP prévisionnelle 2025.

De plus, le financement des contrats doctoraux spécifiques normaliens reste inférieur à la dépense réelle estimée pour 2026 (670 K€).

Enfin, depuis la fin de la crise sanitaire, est constatée une baisse sensible des congés sans traitement demandés par les élèves fonctionnaires, donc une augmentation du nombre d'élèves fonctionnaires rémunérés. Si cette tendance se confirme en 2026, elle impactera significativement la marge de manœuvre de l'École (entre 761 et 770 ETPT prévus en 2026 sachant que le coût annuel d'un élève fonctionnaire stagiaire est de 44,4 K€, pour une moyenne de référence de 750 ETPT).

Par ailleurs, il s'agira également de mesurer et de tenir compte de l'impact éventuel faisant suite à la réforme concernant les congés de maladie des contractuels (i.e possible augmentation des congés de grave maladie des agents comptant au moins quatre mois de service au lieu de 3 ans précédemment).

Depuis trois exercices budgétaires, l'École fait face à la progression marquée de sa masse salariale. Cette évolution, qui s'inscrit dans un contexte national de revalorisation des rémunérations publiques, met sous tension l'équilibre budgétaire de l'établissement. Bien que certaines mesures visent à corriger des inégalités salariales ou à améliorer l'attractivité de l'ESR, leur impact financier est insuffisamment compensé par les financements de l'État.

Par ailleurs, les capacités de l'École à mobiliser des ressources propres demeurent structurellement limitées. Les mesures adoptées ne permettront pas de compenser l'augmentation de la totalité des charges fixes sans efforts supplémentaires. Cette situation réduit considérablement la capacité de l'établissement à absorber des chocs exogènes, en particulier ceux d'origine salariale.

La prévision de trajectoire budgétaire pour 2026, à effectif constant et hors élèves fonctionnaires, conduit à anticiper une mobilisation des ressources propres à hauteur de 5,5 M€ (+2 M€ par rapport à 2025).

Alors que l'École s'engage dans le processus budgétaire avec un objectif de retour à l'équilibre, un tel niveau de mobilisation de ressources propres pourrait grever les capacités de fonctionnement sur les autres activités de l'établissement.

L'évolution de la masse salariale issue des arbitrages 2026, nécessairement concentrée sur les objectifs prioritaires de l'établissement, sera donc limitée par les marges de manœuvre dégagées (tant sur les produits supplémentaires que sur les charges), pour conserver une politique RH dynamique, tout en respectant l'enjeu de soutenabilité budgétaire.

1.7.2 Stratégie immobilière

Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) de l'ENS-PSL 2024-2028, validé par la tutelle et la DIE¹⁵, s'établit à 82 M€, dont 54,56 M€ au titre des projet financés majoritairement par le Contrat de Plan État Région (CPER), et 27,46 M€ pour des actions menées par l'École, autour de cinq axes repris dans le tableau ci-dessous :

SPSI	CPER	hors CPER	Total
Axe n°1 : adapter l'immobilier à l'évolution des pratiques de recherche et d'enseignement et des attentes en termes de vie étudiante	41 764 000	4 260 000	46 024 000
Axe n°2 : garantir la préservation des biens (sécurité, entretien/maintenance, conformité réglementaire, etc.).	0	20 870 000	20 870 000
Axe n°3 : assurer la transition énergétique et environnementale des campus	12 800 000	1 895 000	14 695 000
Axe n°4 : inscrire de l'Ecole dans les transformations territoriales et la vie des quartiers		100 000	100 000
Axe n°5 : professionnalisation de la fonction immobilière		330 000	330 000
TOTAL SPSI	54 564 000	27 455 000	82 019 000

Concernant les opérations CPER, dont la maîtrise d'ouvrage a été déléguée à l'EPAURIF, le projet Lhomond (41,8 M€) est complètement engagé. Les travaux sont dans la dernière phase, dite de déconstruction, réhabilitation, extension et réaménagement du jardin. La livraison est prévue au premier trimestre 2027. Le projet IBENS (12,8 M€) se trouve en fin de phase préprogramme qui aboutira sur la validation d'un document d'expertise. Les phases suivantes sont la rédaction d'un programme technique définitif, le recrutement d'un maître d'œuvres pour procéder aux études de conception. En termes de calendrier, le début de chantier est prévu en 2028. Les livraisons sont estimées à 2030 pour l'animalerie et 2032 pour les plateformes réorganisées en rez-de-jardin et les travaux techniques de l'aile IBENS.

¹⁵ Direction Immobilière de l'État.

Concernant les opérations hors CPER, la programmation prévue au sein du SPSI pour les années 2024 et 2025 et le montant des opérations prévues au budget initial 2025 permet de faire une première comparaison, en s'appuyant notamment sur les différentes catégories d'opérations, comme le montre le tableau suivant :

objectifs/ Axe stratégique visé	Catégorie de l'opération (axe d'intervention)	Somme de Coût TDC	Somme de montant opération budget	Somme de EJ cumulé 2025
Axe n°1 : adapter l'immobilier à l'évolution des pratiques de recherche et d'enseignement et des attentes en termes de vie étudiante				
	Interventions techniques	300 000	0	0
	Rénovation / aménagement	2 400 000	2 673 000	1 233 599
	Restructuration	1 065 000	1 400 000	792 854
Total Axe n°1 : adapter l'immobilier à l'évolution des pratiques de recherche et d'enseignement et des attentes en termes de vie étudiante		3 765 000	4 073 000	2 026 453
Axe n°2 : garantir la préservation des biens (sécurité, entretien/maintenance, conformité réglementaire, etc.).				
	Accessibilité	1 650 000	1 717 020	1 037 590
	GER - autres Interventions techniques	2 800 000	3 853 600	2 306 590
	Rénovation / aménagement	500 000	95 000	95 000
	Restructuration	950 000	400 000	329 938
	sécurité	6 115 000	3 540 000	665 000
Total Axe n°2 : garantir la préservation des biens (sécurité, entretien/maintenance, conformité réglementaire, etc.).		12 015 000	9 605 620	4 434 119
Axe n°3 : assurer la transition énergétique et environnementale des campus				
	GER - autres Interventions techniques	250 000	300 000	160 000
	performance énergétique et dev. Durable	745 000	975 000	892 658
Total Axe n°3 : assurer la transition énergétique et environnementale des campus		995 000	1 275 000	1 052 658
Axe 5 : professionnalisation de la fonction immobilière				
	Interventions techniques	255 000	0	0
Total Axe 5 : professionnalisation de la fonction immobilière		255 000	0	0
Total général		17 030 000	14 953 620	7 513 230

Ainsi, sur une estimation du coût d'opération prévu au SPSI de 17 M€ fin 2025, le budget initial 2025 présente un montant d'opération correspondant de 15 M€ pour leur réalisation. L'établissement se trouve dans une trajectoire comparable avec celle décrite dans le SPSI.

Néanmoins, un écart significatif de 2,6 M€ est présent, pour l'axe 2 : « garantir la préservation des biens », sur la catégorie « sécurité », entre la prévision du SPSI et les montants des opérations inscrites au budget. Cet écart s'explique par la valorisation de l'estimation du coût des opérations dès le premier jour de réalisation au sein du SPSI, quand l'inscription au budget est plus prudentielle, et évolue au fil des études. Par exemple, le désenfumage des internats est comptabilisé pour 3,8 M€ dans le SPSI en 2025, quand elle est valorisée 2,04 M€ au Bi2025.

Sur les 15 M€ du coût d'opérations budgétés, l'ENS-PSL prévoit d'avoir engagé 7,5 M€ fin 2025.

La prévision 2026 du SPSI 2024-2028 s'établit à 2,8 M€ et se répartit de la manière suivante :

Somme de Coût TDC		démarrer	
objectifs/ Axe stratégique visé	Catégorie de l'opération (axe d'intervention)	Ref.SPSI	intitulé de l'opération
Axe n°1 : adapter l'immobilier à l'évolution des pratiques de recherche et d'enseignement et des attentes en termes de vie étudiante			
	☐ Rénovation / aménagement	☐ SPSI_015	Transformation ancienne salle de formation en salle modulaire
	Total Rénovation / aménagement		295 000
Total Axe n°1 : adapter l'immobilier à l'évolution des pratiques de recherche et d'enseignement et des attentes en termes de vie étudiante			295 000
Axe n°2 : garantir la préservation des biens (sécurité, entretien/maintenance, conformité réglementaire, etc.).			
	☐ Interventions techniques	☐ SPSI_013	Travaux pour le traitement acoustique en toiture des sorbonnes de laboratoires
	Total Interventions techniques		100 000
	☐ Rénovation / aménagement	☐ SPSI_021	Rénovation des enveloppes bâties
		☐ SPSI_025	Rénovation de la salle Dussane
	Total Rénovation / aménagement		950 000
	☐ sécurité	☐ SPSI_002	Mise en œuvre des actions liées au SD sûreté
		☐ SPSI_011	Mise en œuvre des actions liées au SD SSI/SSS
		☐ SPSI_016	Mise en œuvre des actions liées au SD SSI/SSS
	Total sécurité		655 000
Total Axe n°2 : garantir la préservation des biens (sécurité, entretien/maintenance, conformité réglementaire, etc.).			1 705 000
Axe n°3 : assurer la transition énergétique et environnementale des campus			
	performance énergétique et dev.		Mise en œuvre des actions liées au SD performance énergétique
	☐ Durable	☐ SPSI_047	
	Total performance énergétique et dev. Durable		700 000
Total Axe n°3 : assurer la transition énergétique et environnementale des campus			700 000
Axe 5 : professionnalisation de la fonction immobilière			
	☐ Interventions techniques	☐ SPSI_045	Déploiement un outil de GMAO et de ticketing pour outiller le suivi des demandes occupants
	Total Interventions techniques		75 000
Total Axe 5 : professionnalisation de la fonction immobilière			75 000
Total général			2 775 000

L'enveloppe la plus significative reste l'axe 2 : garantir la préservation des biens, tant en rénovation / aménagement qu'en sécurité, qui représente plus de 60% des projets programmés lancés en 2026.

Le choix des opérations retenues pour le BI2026 dépendra de l'avancement des opérations démarrées en 2025, de la prise en compte de besoins nouveaux exprimés lors de la campagne de moyens, des ressources humaines disponibles au SPIMO, ainsi que la situation financière de l'établissement.

1.7.3 Evolution des systèmes d'information

Plusieurs projets seront lancés en 2025 et seront pleinement déployés en 2026, notamment la gestion des services d'enseignement intégrée dans PEGASUS pour l'année universitaire 2025-2026, l'application de paie interfacée avec la DDFiP¹⁶, Winpaie+RH PréliQ, pour la paie de janvier 2026, ainsi que la dématérialisation des ordres de mission et état de frais (NOTILUS en lien avec SIFAC).

Trois autres projets vont jaloner l'année 2026 : la préparation du déploiement de SIFAC+ en 2027 (dernière vague prévue), la mise en place d'une application de suivi médical (pour nos agents) en lien avec l'évolution de notre système d'information Ressources Humaines, ainsi que la distribution d'une carte étudiante européenne à l'ENS-PSL.

Dans un contexte où les établissements d'enseignement supérieur sont la cible régulière de cyberattaques, un travail de fond est mené pour améliorer la sécurité de nos infrastructures.

L'élaboration d'un Plan de Reprise d'Activité (PRA) informatique est une des actions menées. Démarré en 2025 avec PSL et cinq établissements-composantes, se poursuivra en 2026. Il permettra de cartographier les activités stratégiques, identifier les risques, trouver des mutualisations possibles et définir la stratégie de continuité ou de reprise d'activité au niveau numérique.

¹⁶ La Direction Départementale des Finances Publiques réalise la paie des agents des universités, sur la base des informations transmises par les établissements.

1.7.4 Contributions et services mutualisés de PSL

L'ENS-PSL continuera de participer activement aux services mutualisés supports (SMS) de PSL. Cet engagement concerne plus particulièrement les SMS suivants :

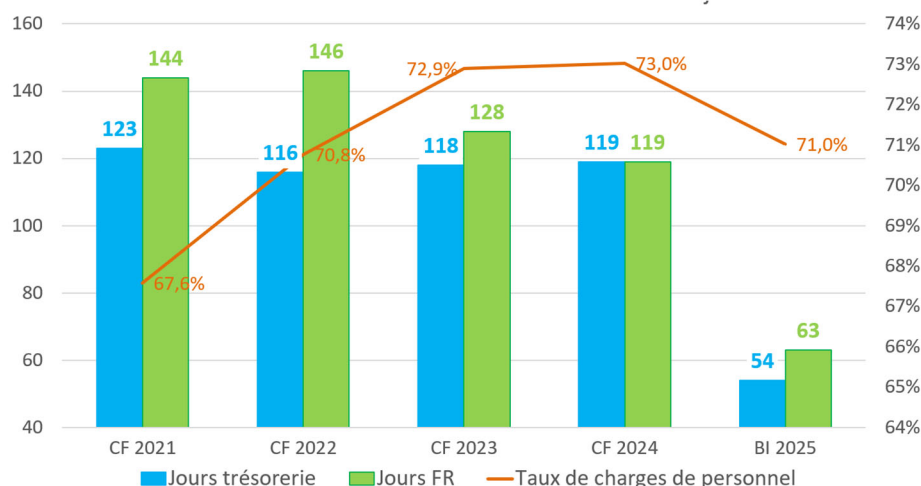
- ✓ SMS SAAP (Service d'Accompagnement aux Appels à Projets de PSL) porté par l'ENS-PSL, a pour objectif d'accompagner les chercheurs et chercheuses dans la phase du montage des dépôts de projets de tout type (national, européen, industriel) en mutualisant une partie des ressources existantes des établissements-composantes de PSL et en ajoutant des ressources supplémentaires (notamment via le projet obtenu dans le cadre de l'appel à projets ASDESR¹⁷ - Accélération, ONEPSLRP). Ce service, doté d'une équipe de chargé(e)s des projets de recherche renforcée, vise à accroître les succès dans les appels à projets, notamment grâce aux formations proposées aux enseignants-chercheurs et chercheurs de PSL,
- ✓ SMS Politique documentaire et Sciences ouverte (porté par PSL),
- ✓ quatre SMS Vie étudiante : Santé, Logement, Welcome Desk (portés par PSL) et Sport (porté par Dauphine) par le reversement d'une partie de la CVEC¹⁸ perçue par étudiant (34€),
- ✓ SMS École interne PSL, dédiée à la formation collective des personnels (porté par Dauphine) et programme Trajectoire,
- ✓ SMS Retraites / PETREL (porté par l'ENSCP).

¹⁷ Accélération des stratégies de développement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

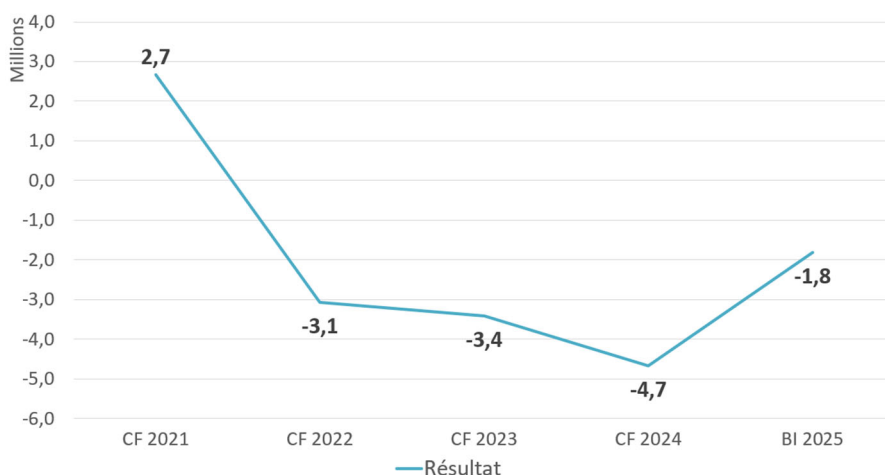
¹⁸ Contribution de vie étudiante et de campus.

2. LES PREVISIONS BUDGETAIRES POUR 2026

L'ENS-PSL satisfait l'ensemble des trois critères de soutenabilité budgétaire définis par le nouveau décret financier des EPSCP¹⁹ : le niveau de fonds de roulement, de trésorerie et le taux de dépenses de personnel (mesurée par rapport au produits encaissables) respectent les seuils réglementaires, respectivement supérieurs à 15 jours et 30 jours et inférieur à 83%.



Néanmoins, et sur la même période, l'établissement présente un déséquilibre comptable continu depuis quatre exercices, dont les causes exogènes sont identifiées : non compensation intégrale de la hausse des rémunérations décidée par l'État, coûts des fluides, baisse des congés sans traitement des élèves fonctionnaires stagiaires entraînant une hausse des effectifs rémunérés. Il comporte aussi une part liée à des mesures techniques, principalement en lien avec le financement externe de nos investissements, qui fait l'objet de travaux par les services depuis 2023.



L'amélioration de la situation en 2025 résulte de la mise en place de recettes nouvelles en 2025 (notamment les frais d'inscriptions au diplôme de l'ENS-PSL ou la redevance des chambres), ainsi que de la diminution des charges de fonctionnement permettant de répondre à nos besoins en charges de personnel (ressources humaines) pour assurer nos missions d'enseignement et de recherche.

Dès la rédaction du budget initial 2025, l'objectif affiché était d'inscrire l'établissement dans une trajectoire de retour à l'équilibre comptable pour l'exercice 2026, en accord avec notre tutelle. Les développements ci-dessous présentent les hypothèses retenues, à date, pour préparer le cadrage de la campagne de moyens

¹⁹ Décret n° 2024-1108 du 2 décembre 2024 relatif au budget et au régime financier des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP).

2026 permettant le retour à l'équilibre.

2.1 LES PREVISIONS EN MATIERE DE PRODUITS

Les produits sont constitués des quatre grands ensembles suivants : la subvention pour charges de service public, les ressources propres de l'établissement, les produits issus des contrats de recherche, ainsi que la quote-part de financement externe de l'actif. Pour mémoire, les investissements (en produits comme en charges, appelées ressources et emplois) n'impactent pas le résultat comptable de l'exercice, mais le fonds de roulement.

Compte tenu de la méthode de comptabilisation des contrats de recherche (méthode dite "à l'avancement"), les produits des contrats de recherche sont valorisés à hauteur des charges constatées, il n'y a donc pas d'impact des contrats de recherche sur le résultat comptable. Le montant de 2025 est donc conservé, pour réaliser cette première esquisse budgétaire, soit 30,5 M€.

La quote-part de financement externe de l'actif correspond à un produit venant compenser la charge des amortissements générée par l'acquisition d'un bien immobilier. Au regard des travaux en cours sur le sujet, l'hypothèse du BI2025 est reprise, soit 6,7 M€.

L'évaluation de la subvention pour charges de service public (SCSP) 2026, évalué à 98,2 M€ en 2025, doit prendre en compte un certain nombre d'évolutions. En premier lieu, l'augmentation en 2025 de la charge patronale pension, finalement compensée par le ministère, doit être intégrée (+1,290 K€ reçu lors de la notification initiale 2025). De plus, nous valorisons l'impact des mesures de la "marche 2026" de la Loi de Programmation pour la Recherche, tant pour les contrats doctoraux spécifiques normaliens (+670 K€²⁰) que les agents (+160 K€²¹). En outre, le soutien du ministère aux projets immobiliers est revu à la baisse, calculé sur la base des notifications des trois derniers exercices (100 K€ au BI2026 contre 200 K€ au BI2025). La prévision de SCSP 2026 est donc de 100,3 M€, soit une hausse comprise entre +2 M€ et +1,56 M€ (la prévision 2025 prend en compte une participation de +459 K€ du MESR au titre de la compensation des mesures bas salaires pour les élèves fonctionnaires), comme le montre le tableau ci-dessous :

	CF2023	CF2024	BI2025 ajusté	LOB2026	2026-2025	Observations 2026
SCSP fonctionnement	12 151 081	12 045 380	12 045 380	12 045 380	0	
Divers (concours, IUF, CNU, ...)	661 435	693 172	687 602	687 602	0	
Soutien projets immobiliers	250 000	100 000	200 000	100 000	-100 000	moyenne des notifications (3 ans)
Soutien exceptionnel	1 010 721	0	0	0	0	
Total Fonctionnement	14 073 237	12 838 552	12 932 982	12 832 982	-100 000	
SCSP masse salariale	65 319 998	65 433 220	65 689 123	65 689 123	0	
Revalorisations	3 232 613	3 896 625	4 021 529	4 181 529	160 000	mesures 2026 LPR
Mesures bas salaire élèves fonct.	849 710	1 190 710	1 650 159	1 650 159	0	mesure prudentielle 2026
Charge patronale pension civile				1 289 749	1 289 749	notification initiale SCSP 2025
Contrats doc. spécifiques normaliens	12 849 513	13 260 714	13 955 973	14 625 825	669 852	mesures 2026 LPR
Total Personnel	82 251 834	83 781 269	85 316 784	87 436 385	2 119 601	
Total SCSP	96 325 071	96 619 821	98 249 766	100 269 367	2 019 601	

Les hypothèses relatives aux ressources propres pour l'exercice 2026 prennent en compte la situation du budget initial 2025 ajusté de la délibération du 14 mars 2025 relative aux droits d'inscriptions, à la tarification de l'hébergement et des bibliothèques. Ainsi, les produits attendus au titre de l'hébergement sont augmentés de +337 K€ au regard de l'exécution 2024, les droits d'inscriptions se trouvent augmentés de +526 K€ au regard de l'exécution 2024 et une nouvelle recette de 100 K€ est intégrée concernant les frais d'inscription de la

²⁰ L'arrêté du 26 décembre 2022 modifiant l'arrêté du 29 août 2016 fixant le montant de la rémunération du doctorant contractuel prévoit une rémunération plancher des contrats doctoraux de 2 300 € au 1^{er} janvier 2026, contre 2 200 € au 1^{er} janvier 2025. Cette hausse de 100 € brut par mois est financée par le ministère avec un taux de charges patronales de 34,8%. 100 * 1,348 * 12 mois, appliquée aux 414 CDSN représente une hausse de financement de 669 852 €.

²¹ Estimation réalisée pour le budget initial 2025 correspondant à l'impact des revalorisations indemnitaires enseignants, BIATSS, ainsi que les mesures liées aux repyramidages.

bibliothèque. Le montant des produits attendus au "BI2025 ajusté" est donc de 16,8 M€, soit 1,9 M€ de plus que l'exécution 2024.

Concernant les prévisions 2026, l'extension année pleine de la tarification de l'hébergement va entraîner une hausse supplémentaire de produits de +506 K€. La mesure liée aux contrats de la fondation de l'ENS-PSL va entraîner une recette complémentaire de +400 K€. Concernant les contrats doctoraux financés par PSL et les autres ENS, l'augmentation du financement prévue par la LPR va entraîner, à effet constant, une hausse de 242 K€ de produits (145 K€ + 96 K€). Enfin, nous anticipons deux hausses plus modestes : +44 K€ de produits pour le restaurant, au regard de la hausse des produits sur le premier semestre 2025, ainsi que +44 K€ sur les frais de gestion, basé sur la moyenne de la période 2023 à 2025. Le montant des ressources propres s'établit à 18 M€, soit +1,2 M€ par rapport à 2025 (+3,1 M€ par rapport à l'exécution 2024), comme le présente le tableau suivant :

Ressources Propres	CF2023	CF2024	BI2025 ajusté	LOB2026	2026-2025	Observations 2026
Contrats doctoraux PSL	2 632 691	1 700 317	3 107 900	3 253 167	145 267	mesure LPR 2026 (87 ETPT)
Hébergement	2 392 101	2 227 741	2 564 741	3 070 741	506 000	par rapport à 2025
Frais de gestion contrats recherche	1 814 053	1 641 670	1 662 000	1 706 000	44 000	moyenne sur 3 ans
Préciput ANR	1 360 383	1 617 010	1 640 000	1 640 000	0	
Droits d'inscription	671 878	657 361	1 183 361	1 183 361	0	
CDSN entrants	1 114 158	1 134 120	1 090 600	1 186 842	96 242	mesure LPR 2026 (36 ETPT)
Surcoût d'infrastructure (CNRS et INSERM)	689 842	942 274	936 000	936 000	0	
Restauration	863 150	872 813	870 000	914 000	44 000	+5% de recettes constaté sur le premier semestre 2025
Prestations laboratoires	488 000	1 119 421	883 000	883 000	0	
Mises à disposition de locaux	851 437	637 199	685 221	685 221	0	
Contrats fondation ENS	0	0	0	400 000	400 000	
Remboursement engagement décennal	459 212	159 892	350 000	350 000	0	
Participation des laboratoires aux contrats doctoraux	0	0	262 000	262 000	0	
Participation concours ENS	96 777	329 711	260 000	260 000	0	
Inscription en bibliothèque	0	0	100 000	100 000	0	
Taxe d'apprentissage	73 551	97 243	70 000	70 000	0	
Mise à disposition sortante et mission doctorale	304 852	410 772	35 000	35 000	0	
Autres ressources propres	1 220 872	1 348 372	1 091 256	1 091 256	0	
Total Ressources Propres	15 032 957	14 895 916	16 791 079	18 026 587	1 235 509	

Le total des produits s'établit ainsi :

Produits	CF2023	CF2024	BI2025 ajusté	LOB2026	2026-2025
SCSP	96 325 071	96 619 821	98 249 766	100 269 367	2 019 601
Ressources propres	15 032 957	14 895 916	16 791 079	18 026 587	1 235 509
Pdt contrats de recherche	18 525 716	23 088 545	30 486 645	30 486 645	0
Quote part financement ext actif	5 384 006	7 335 059	6 700 000	6 700 000	0
TOTAL	135 267 750	141 939 341	152 227 489	155 482 599	3 255 110

Résultat	-3 414 150	-4 661 017	-2 174 700	
-----------------	-------------------	-------------------	-------------------	--

Pour mémoire, le déficit prévisionnel du BI2025 ajusté de la délibération du 14 mars 2024 est de -2,17 M€, contre -1,81 M€ voté au budget initial 2025 lors de la délibération du 18 décembre 2024.

La prévision 2026 de produits s'établit à 155,5 M€, soit une progression de crédits de 3,255 M€, dont 1,290 M€ sont destinés à couvrir l'augmentation de la charge patronale sur les titulaires, et 1,071 M€ pour couvrir l'augmentation des contrats doctoraux employés par l'Ecole. L'augmentation de la marge de manœuvre est

donc de 894 K€²² (y compris 459 K€ de mesures bas salaires pour les élèves fonctionnaires prévu en 2025, conservé en 2026).

2.2 LES PREVISIONS EN MATIERE DE CHARGES

L'objectif de retour à l'équilibre en 2026 impose de déterminer un niveau de charges équivalent à celui des produits, soit 155,48 M€.

Plusieurs ensembles présentent *a priori* des constantes par rapport à 2025 : le niveau des charges sur contrats de recherche²³ (30,5 M€), celui des dotations aux amortissements (8,7 M€), ou la réserve de l'établissement permettant de répondre aux imprévus (0,3 M€).

Les fluides restent constants en 2026. En effet, si la DAE²⁴ prévoit une évolution de -5% sur l'électricité et de -10% sur le gaz, ces diminutions vont être absorbées par la hausse des tarifs de la Compagnie Parisienne de Chauffage Urbain (+15%) constatées sur le premier semestre 2025. La prévision de charges reste inchangée à 2,98 M€.

Nous posons pour hypothèse un retour à la normale des congés sans traitement pour les élèves fonctionnaire, entraînant une consommation de 750 ETPT annuel à 44 400 € par ETPT, soit une prévision de dépense de 33,3 M€, inférieure de -744 K€ à la prévision 2025.

Dans cette première esquisse budgétaire, est pris pour hypothèse une reconduction identique des budgets des structures, mais un retour à la normale des budgets dédiées aux actions mutualisées Sciences / Lettres pour 580 K€ : 200 K€ pour les Professeurs invités, 110 K€ pour les actions incitatives²⁵ et 270 K€ pour la part laboratoire financées par les frais de gestion versées par l'ANR²⁶. Cela représente une hausse de +260 K€ pour les actions mutualisées.

L'évolution des rémunérations des contrats doctoraux prévus en 2026 pour 182 ETPT salariés de l'ENS-PSL (effectif identique au prévisionnel 2025) avec un coût chargé de 40,6 K€, ainsi que le transfert de financement 354 ETPT non-salariés par l'ENS-PSL, avec un financement prévisionnel de 35,3 K€, représente une charge de 19,87 M€, soit une hausse de +1,45 M€ par rapport à 2025. Compte tenu du niveau de produits de 19,26 M€²⁷, le surcoût lié aux contrats doctoraux s'établit à 609 K€.

En prenant en compte l'ensemble de ces hypothèses, le montant maximal des charges de personnel que l'ENS-PSL peut mobiliser est de 43,12 M€, soit +149 K€ par rapport à 2025. Cette prévision de charge pour la masse salariale correspond à un niveau d'arbitrage de 1,55 M€ pour la campagne de moyen RH 2026 (contre 3,3 M€ en 2025 et 2,7 M€ pour 2024 et 2023).

²² $3\,255 - 1\,290 - 1\,071 = 894$ K€.

²³ Pour mémoire et par construction, la valorisation entre produit est égale à la valorisation en charges pour les contrats de recherche. Il n'y a donc pas d'impact sur le résultat.

²⁴ Direction des Achats de l'État.

²⁵ 190 K€ de crédits d'investissement supplémentaires seront prévus en investissement, sans impact sur le résultat de 2026 ; l'enveloppe des actions incitatives sera donc de 300 K€ (110 K€ fonctionnement +190 K€ investissement).

²⁶ Montant identique à celui constaté en 2025.

²⁷ Financement contrats doctoraux : 14,63 M€ pour les CDSN intégré dans la SCSP, 3,25 M€ de financement PSL, 1,19 M€ des autres ENS et 262 K€ de participation des laboratoires au surcoût des contrats doctoraux.

L'ensemble des hypothèses liées aux charges sont reprises dans le tableau suivant :

Charges	CF2023	CF2024	BI2025 ajusté	LOB2026	2026- 2025
Direction	1 921 871	2 572 127	2 056 172	2 057 000	828
Recherche et formation Lettres	774 188	848 203	812 717	813 000	283
Recherche et formation Sciences	3 180 666	3 398 672	2 943 679	2 944 000	321
Actions mutualisées Sciences / Lettres			320 000	580 000	260 000
Fonctionnement des services	11 111 478	10 446 154	10 330 380	10 331 000	620
Masse salariale élèves fonctionnaires	32 416 277	34 207 964	34 044 380	33 300 000	-744 380
Masse salariale agents	42 669 547	42 936 997	42 974 237	43 122 747	148 510
CDSN	13 193 853	16 526 061	18 420 100	19 868 207	1 448 107
Fluides	3 987 008	3 110 780	2 980 000	2 980 000	0
Contrat de recherche	19 981 618	20 843 013	30 486 645	30 486 645	0
Dotations aux amort. et prov	9 445 394	11 710 388	8 700 000	8 700 000	0
Réserve			333 879	300 000	-33 879
TOTAL	138 681 900	146 600 358	154 402 189	155 482 599	1 080 410

Du point de vue de cette esquisse budgétaire, le retour à l'équilibre est possible sous les conditions suivantes :

- ✓ 459 K€ de produits supplémentaires au titre de la compensation du ministère au titre des mesures bas salaires pour les élèves fonctionnaires,
- ✓ un retour à la normale pour les effectifs d'élèves fonctionnaires, limités à 750 ETPT sur l'année,
- ✓ une campagne de moyen 2026 limitée à 1,83 M€ supplémentaires, dont la proposition décrite ci-dessus attribue +260 K€ de charges supplémentaires pour les actions mutualisées Sciences / Lettres et un arbitrage de +1,55 M€ pour la campagne de moyens RH 2026 (pour mémoire, le besoin estimé à ce jour est de 2 M€ pour renouveler l'ensemble des postes, cf. 1.7.1 Politique de l'emploi et des ressources humaines, p.12).