

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Séance du 5 juillet 2023

Délibération n°2023-12 portant approbation de la lettre d'orientation budgétaire 2024

- Vu le code de l'éducation en son article R. 719-64 ;
- Vu le décret n°2013-1140 du 9 décembre 2013 modifié relatif à l'École normale supérieure ;
- Vu l'avis du comité social d'administration rendu le 15 juin 2023,

Après en avoir délibéré, le conseil d'administration approuve la lettre d'orientation budgétaire 2024 présentée.

Nombre de membres votants : 24

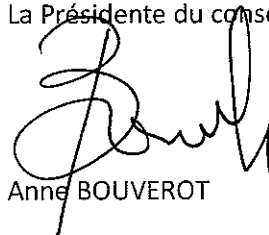
Pour : 14

Contre : 0

Abstention(s) : 10

Fait à Paris, le 5 juillet 2023

La Présidente du conseil d'administration



Anne BOUVEROT

Annexe : Lettre d'orientation budgétaire 2024.



LETTRE
D'ORIENTATION
BUDGETAIRE
2024

École normale supérieure - PSL

SOMMAIRE

Introduction

1. Les prévisions budgétaires pour 2024	4
1.1. Rappel du calendrier budgétaire 2023-2024	4
1.2. Les prévisions en matière de recettes	5
1.2.1. Le tableau prévisionnel des encaissements (recettes budgétaires)	5
1.2.2. La subvention pour charges de service public (SCSP)	6
1.2.3. Les autres recettes globalisées	7
1.2.4. Les contrats de recherche	8
1.2.5. Le mécénat	9
1.3. Les prévisions en matière de dépenses	10
1.4. Les équilibres budgétaires (tableau 2 des autorisations budgétaires)	11
2. Priorités de l'École pour 2024	13
2.1. Soutien aux UMR et départements	13
2.2. Opérations transverses de recherche et de formation	13
2.3. Programmes gradués et masters	15
2.4. Mécénat, partenariat	15
2.5. Contrats doctoraux PSL	16
2.6. Contributions aux services communs PSL	16
2.7. Gouvernance et pilotage	17
2.7.1. Politique des ressources humaines	17
2.7.2. Environnement et responsabilité sociétale	18
2.7.3. Relations internationales	18
2.7.4. Stratégie immobilière	19
2.7.5. Evolutions du système d'information	20

Annexe :
LOB PSL

INTRODUCTION

L'exercice d'une Lettre d'orientation budgétaire est de prévoir une étape précise tout en la situant dans une perspective d'ensemble. Celle que vous trouverez ci-dessous pour l'année 2024 n'échappe pas à la règle.

L'année 2024 garde en effet d'abord sa part de contraintes et d'incertitudes spécifiques liées à un contexte général et à ses évolutions. Sur les recettes, nous anticipons des financements destinés à couvrir des charges pérennes décidées par l'État qui ne sont actuellement pas assurés. En effet, la hausse des salaires des normaliens en 2024 liée à la hausse du traitement minimum de la fonction publique (mesures dites "bas salaire") est actuellement non financée en 2023. De la même manière, la hausse des rémunérations des contrats doctoraux est partiellement financée depuis 2022 et fait l'objet d'échanges au niveau des quatre ENS avec notre ministère de tutelle. Pour les dépenses, le poids des fluides (électricité, eau, gaz) reste prégnant, puis nous prévoyons une dépense représentant le double de notre charge habituelle (2,2 M€).

Cela ne nous empêche pas bien sûr de prévoir une activité soutenue et de maintenir nos principes directeurs. Sur le premier point, lors du conseil d'administration du 9 mars 2023, le compte financier de l'établissement traduisait dans un référentiel comptable l'accroissement significatif de nos activités : +26% en recettes et en dépenses, sur les six derniers exercices. Notre activité restera soutenue en 2024, pour la formation, la recherche et le fonctionnement des services.

L'activité issue des contrats de recherche continue de se développer, que ce soit en raison des financements liés au PIA remportés à l'échelle de PSL, par des financements provenant de l'ANR pour les Sciences et les Lettres, en lien notamment avec l'accompagnement spécifique réalisé sur 2023 pour les sciences humaines et sociales, ou via des financements de la Région. De plus, les grands projets immobiliers se poursuivent : le CPER Lhomond va rentrer dans la phase de restructuration du Grand Hall et le CPER IBENS voit le début des études programmatiques. Par ailleurs, les financements de mécénat bénéficieront à la formation et à la recherche, et bien sûr aux étudiantes et étudiants, comprenant des mesures liées à l'excellence et à la diversité.

Pour soutenir ces activités nous maintenons bien sûr nos principes et par exemple de mener aussi loin que possible une politique RH ambitieuse, dans la limite des contraintes que nous prévoyons, aussi bien sur le type de recrutements, que sur le soutien aux carrières. L'année 2024 verra ainsi une journée consacrée à « l'École inclusive ».

Mais bien sûr la LOB et l'année qu'elle anticipe s'inscrit aussi dans une dynamique de plus long terme. Ainsi, l'année 2024 sera celle de l'adoption de nos schéma directeurs immobiliers et numériques. Ces projets structurants impacteront durablement nos usages, notre environnement et nos choix budgétaires. Si l'École dispose d'une bonne assise financière pour accompagner ces changements à long terme, elle devra articuler cette trajectoire avec le contexte budgétaire à plus court terme, décrit dans le présent document.

Celui-ci est rédigé par la Direction générale des services que je remercie.

Elle est bien sûr inséparable de la LOB de l'Université PSL et en cohérence avec elle. C'est ce dont témoigne aussi le premier rapport HCERES d'auto évaluation intégré pour toute l'Université et ses Établissements-composantes.

C'est ainsi dans toute la dynamique de l'École normale supérieure-PSL, c'est-à-dire d'une recherche menée au plus haut niveau, engagée dans la formation et la société, que s'inscrit cette orientation budgétaire partagée.

1.1. RAPPEL DU CALENDRIER BUDGETAIRE 2023-2024

- 9 mars **CA** : Approbation du Compte financier 2022 et du budget rectificatif n°1 de 2023
 - Mars : Transmission du compte financier 2022 à PSL pour agrégation des données
 - Juin : Production de la LOB 2024 de PSL
 - Juin : Élaboration de la LOB 2024 ENS-PSL
- CAMPAGNE DE MOYENS 2024 :**
- Début juin** : Lancement de la campagne de moyens pour le BI 2024
- 15 juin : **Comité social d'administration**
 - 3 juillet **CA** : soumissions LOB 2024 ENS-PSL
 - 11 juillet : conférence RH PSL
- 17 juillet** : Retour des demandes départements et services
- 28 août** : Transmission (SRH - SFC) des synthèses des données à la Direction
- Du 4 sept. au 22 sept.** : Dialogue de gestion et arbitrages
- 22 sept.** : Retour au SFC et SRH des propositions d'arbitrages de la Direction
- 9 oct au 20 oct** : Ajustement des propositions d'arbitrages (crédits récurrents et fléchés) – définition du point d'équilibre du BI 2024
- Octobre : conférence RH PSL
 - 18 octobre **CA : approbation du BR2 2023**
- Du 23 oct. au 10 nov** : Rédaction des documents budgétaires
- Entre le 13 nov et le 20 nov** : Validation en Codir du BI 2024
- 24 nov** : Transmission du projet de BI 2024 à PSL
- 22 novembre : **CS** - Présentation du BI 2024 et de la politique de l'emploi 2024 sur les emplois scientifiques + Communication des arbitrages aux départements et aux unités (Directions adjointes) sous réserve de l'avis du CA
 - 29 novembre **CSA** : Présentation de la politique de l'emploi 2024 et du tableau des emplois BI 2024
 - 12 décembre **CA** : Présentation du BI 2024 et de la politique de l'emploi 2024
 - **13 décembre : notification des arbitrages 2024**

1.2. LES PREVISIONS EN MATIÈRE DE RECETTES

Les prévisions budgétaires intégrées au sein de la LOB 2024 suivent un cadre GBCP « simplifié ». En effet, si nous allons retrouver une dichotomie entre les recettes globalisées et les recettes dites « fléchées » (ces dernières correspondent principalement aux recettes des contrats de recherche, du mécénat et du contrat de plan État-région - CPER), la typologie des recettes est volontairement réduite pour mettre en exergue les tendances.

Les hypothèses de prévisions de recettes pour l'année 2024 ont été construites sur la base de l'exécution 2021 et 2022, le budget initial 2023, ainsi que des éléments émanant de l'exercice en cours.

1.2.1. Tableau prévisionnel des encaissements (recettes budgétaires)

Nos hypothèses d'encaissement pour 2024 s'établissent à 145,8 M€, en hausse de 8 M€ par rapport au budget initial 2023. La présentation des recettes démarre avec les grands agrégats ci-dessous qui seront progressivement détaillés au fil de la LOB :

RECETTES (M€)	CFI 2021	CFI 2022	BI 2023	PREV 2024	Ecart 2024 - 2023
Recettes globalisées	105,0	106,0	109,2	111,1	1,9
Subvention pour charges de services public	91,0	92,1	95,4	96,6	1,1
Autres recettes globalisées	12,6	13,2	13,5	14,5	1,0
Globalisées - Mécénat	1,4	0,7	0,3	0,0	-0,3
Recettes fléchées	24,3	27,2	28,6	34,7	6,1
Fléchées - Contrats de recherche	21,3	19,9	25,0	25,1	0,1
Fléchées - Mécénat	0,3	0,9	1,1	1,6	0,5
Fléchées - CPER	2,7	6,5	2,5	8,0	5,5
TOTAL	129,4	133,3	137,8	145,8	8,0

Les projections pour 2024 viennent augmenter de 1,9 M€ l'estimation des recettes globalisées. Cette réévaluation à la hausse est portée autant par la subvention pour charges de services public (+1,1 M€) que par les autres recettes globalisées (+1 M€).

Contrairement à l'année précédente, nous n'avons pas valorisé au niveau de la SCSP 2024 le coût des mesures salariales 2024, annoncées trop tardivement pour qu'elles puissent être intégrées dans le présent document.

L'augmentation des recettes globalisées s'accompagne d'une hausse des recettes fléchées de 6,1 M€, portée majoritairement par la hausse de recettes sur le CPER (+5,5 M€), évaluées en fonctions des dépenses réalisées sur cet exercice.

Nous anticipons une quasi-stabilité concernant les contrats de recherche (+0,1 M€), ainsi qu'une activité dynamique sur le mécénat (+0,3 M€, une fois neutralisés les impacts techniques liée au transfert du mécénat des recettes globalisées vers les recettes fléchées¹).

¹ Cf. point 1.2.5 Mécénat

1.2.2. La subvention pour charges de service public (SCSP)

A l'instar des notifications adressées par la tutelle, les hypothèses retenues pour évaluer la subvention pour charges de service public 2024 aboutissent aux valeurs suivantes :

SCSP - Subvention pour charges de service public (K€)	CFI 2021	CFI 2022	BI 2023	PREV 2024	Ecart 2024 - 2023
Fonctionnement	12 730	14 211	13 173	13 441	268
Masse salariale	66 953	66 526	69 315	69 713	398
Contrats doctoraux spécifiques normaliens (CDSN)	11 345	11 384	12 955	13 412	457
TOTAL	91 028	92 122	95 444	96 566	1 123

La SCSP prévisionnelle 2024 est estimée à 96 566 K€, soit une hausse de 1 123 K€ en comparaison avec le budget initial 2023.

La principale hausse concerne les contrats doctoraux spécifiques normaliens, au regard de la hausse réglementaire² prévue en janvier 2024, pour 457 K€ (hors mesures salariales annoncée en juin 2023), soit un financement prévisionnel 2024 de 32 633 € par CDSN (pour un coût prévisionnel de 35 189 €).

L'évolution de la masse salariale, pour +398 K€, correspond principalement à l'impact des mesures dites "bas salaires" (relèvement du minimum de traitement de la fonction publique) décidées depuis octobre 2021, bénéficiant à tous les agents publics, mais dont le coût est porté majoritairement par les élèves normaliens. Il représente en 2024 1 891 K€. Cette mesure est actuellement non financée sur l'exercice 2023. Au regard des prévisions 2023, nous prévoyons une augmentation de 576 K€ de financement pour 2024, soit une subvention de 1 702 K€, représentant 90% du coût effectivement supporté par l'École.

La hausse des crédits de fonctionnement de +268 K€ est principalement due à l'anticipation (prudente) d'une aide de l'État pour le surcoût des fluides (électricité, chauffage, eau), estimée à 200 K€.

² Arrêté du 26 décembre 2022 modifiant l'arrêté du 29 août 2016 fixant le montant de la rémunération du doctorant contractuel.

1.2.3. Les autres recettes globalisées

Les autres recettes globalisées sont estimées à 14 539 K€ en 2024, soit +749 K€ par rapport au budget initial 2023. Cette rubrique regroupe des recettes de différentes natures dont certaines, telles que l'hébergement, les contrats doctoraux transférés de PSL, les frais de gestion des contrats de recherche ou encore le préciput ANR, enregistrent constamment des niveaux d'exécution élevés (entre 94% et 116% sur les trois derniers exercices) :

Autres recettes globalisées (K€)	CFI 2021	CFI 2022	BI 2023	PREV 2024	Ecart 2024 - 2023
Hébergement	1 904	1 912	2 100	2 150	50
Contrats doctoraux PSL	2 156	2 058	2 359	2 618	259
Frais de gestion	1 290	1 212	1 500	1 500	-
Préciput ANR	949	1 830	1 600	1 600	-
Prestations de laboratoire	846	979	950	1 224	274
Restauration	553	769	650	700	50
Mise à disposition de locaux	1 035	398	754	780	26
CDSN Entrants_remboursement étab.	445	435	749	1 035	286
Droits de scolarité	672	671	670	670	-
CNRS - Part hébergeur	225	831	450	800	350
Mécénat	1 411	725	265	-	- 265
Remboursement engagement décennal	458	297	350	350	-
CVEC	146	130	150	57	- 93
Mise à disposition sortante de personnel	335	171	190	150	- 40
Participation au concours	274	244	215	260	45
Recettes globalisées diverses	1 315	1 262	848	655	- 193
TOTAL	14 015	13 924	13 800	14 549	749

Pour l'exercice 2024, nous anticipons plusieurs variations significatives, au regard notamment de l'exécution 2023.

Ainsi, la part hébergeur versée par le CNRS, correspondant aux contrats gérés par le CNRS mais hébergés au sein d'un site de l'École augmente de +350 K€ et s'établit à 800 K€, au regard de l'exécution 2022 et des annonces réalisées par le CNRS récemment pour l'exercice 2023.

Les financements des contrats doctoraux par PSL, tout comme les CDSN entrants provenant des autres ENS et Polytechnique, augmentent respectivement de 259 K€ et 286 K€, prenant en compte les augmentations règlementaires de rémunération et le financement spécifique pour les ENS.

Les prestations de laboratoires sont en hausse de 274 K€, en raison de l'augmentation du coût de l'hélium, pour lequel nous prévoyons un doublement du coût en 2024. Cette hausse traduit l'impact de la refacturation à nos partenaires.

En outre, trois diminutions de recettes sont dues à deux types de mesures techniques :

- ✓ -265 K€ au titre du mécénat sur les recettes globalisées, car elles sont gérées uniquement sur les crédits fléchés à partir de 2024,
- ✓ -193 K€ au titre allocations à la mobilité internationales et -93 K€ au titre de la contribution vie étudiante et de campus, gérées en opérations pour compte de tiers.

Les évolutions pour l'hébergement (+50 K€) et le restaurant (+50 K€) prennent en compte les évolutions des recettes intervenues sur l'année 2023.

1.2.4. Les contrats de recherche

Nos perspectives de recettes 2024 sont élaborées sur la base de la tendance des deux années écoulées, ainsi que sur les dernières prévisions. Au cours de cette période les recettes liées aux contrats de recherche ont augmenté en particulier grâce aux bons résultats des équipes de recherche aux appels d'offres européens et nationaux.

Pour un grand nombre de contrats, il est nécessaire de rappeler que le financement définitivement acquis est aligné sur le niveau de dépenses réalisées (éligibles) et justifiées auprès des financeurs.

Sur l'exercice 2024, nous prévoyons un exercice équivalent à la prévision 2023 (+108 K€), soit une progression importante par rapport à la dernière exécution (+26% par rapport à 2022). Trois évolutions importantes sont valorisées dans ces estimations : une hausse importante de la région (+722 K€) en raison de l'avancée des projets DIM (Domaines d'Intérêt Majeur), une hausse significative des projets ANR hors PIA³ (+427 K€), compte tenu de notre capacité à décrocher des financements sur les appels à projet génériques et autres appels de l'ANR, ainsi qu'un maintien du financement européen, au regard du nombre de projets déposés en 2023 (cf. infra). Nous avons privilégié une approche statistique pour les autres recettes (moyenne des trois derniers exercices), compte tenu de la grande diversité des projets (fondations, partenaires américains, contrats industriels, ...).

Recettes contrat de recherche (K€)	CFI 2021	CFI 2022	BI 2023	PREV 2024	Ecart 2024 - 2023
ANR PIA	5 138	2 950	5 606	5 600	- 6
ANR hors PIA	4 800	4 336	5 373	5 800	427
Union Européenne	3 919	3 609	4 593	4 600	7
Région	1 684	2 260	1 578	2 300	722
Autres recettes	5 740	6 697	7 842	6 800	- 1 042
TOTAL	21 280	19 853	24 992	25 100	108

L'analyse par origine de financement montre que l'ANR représente autour de 45% de nos financements, quand l'Europe en représente 20%. L'activité encore importante de la Région (9%) démontre l'activité intense des DIM.

Pour 2024, nous prévoyons de nombreux lauréats sur les projets ANR appel à projet générique en raison d'un fort accroissement des dépôts, d'un effort réalisé sur l'accompagnement des chercheurs en Sciences Humaines et Sociales. Par ailleurs, cet accompagnement a déjà porté ses fruits, notamment pour les appels Access ERC 2023, où 7 projets ont été déposés dont 3 lauréats (10% des lauréats français). Il y aura également les recettes liées aux Chaires de professeurs juniors.

Concernant les financements du PIA, l'ENS-PSL et PSL bénéficieront des réussites, en 2021, des projets SFRI⁴ et IDÉES⁵ (dont une partie des financements est destinée aux établissements composantes), mais également à l'appel à manifestation d'intérêt pour les financements d'équipements scientifiques (EQUIPEX +), dont deux projets lauréats 2021 sont hébergés à l'ENS-PSL (IMF-NMR⁶ au département de Chimie et IDEE au département d'Économie). Par ailleurs, les deux projets EUR (FrontCog et TransLitterae) et les deux Labex (ICFP⁷ et Memolife) portés à l'ENS-PSL se poursuivent car ils ont été intégrés dans l'Idex PSL.

En 2024 il devrait également y avoir la contractualisation des Programmes et équipements prioritaires de recherche (PEPR) - notamment SaNSo⁸ au département de Sciences sociales - dans lesquels l'ENS-PSL est impliquée.

Pour les financements ANR hors PIA, l'ENS-PSL reste extrêmement compétitive, puisque nous avons obtenu 21 financements de projets dans nos laboratoires en gestion ENS-PSL pour la campagne ANR 2020. Pour la campagne 2021, 34 projets ont été retenus et enfin 25 projets ont été retenus en 2022. Pour la campagne 2023 nous espérons rester sur une fourchette comprise entre 25 et 35 projets retenus plus 3 lauréats de l'appel "Access ERC".

Pour les projets de recherche financés par la Commission Européenne, les perspectives de recettes 2024 sont liées aux résultats des différents appels à projets et notamment les ERC. Trois ERC *Starting grant*, destinés à financer

³ Programme investissement d'avenir

⁴ Structuration de la formation par la recherche dans les initiatives d'excellence

⁵ Intégration et développement des IdEx et des ISITE

⁶ Integrated Multiple Field – nuclear magnetic resonance

⁷ International Centre for Fundamental Physics and its interfaces

⁸ Santé numérique en société

des projets par des jeunes chercheurs, sont passés en étape 2. Deux projets ont été déposés en Consolidator grant, pour des chercheurs expérimentés (dont un est passé en étape 2), et quatre en *Advanced Grant*, pour les chercheurs confirmés (étape 1). Enfin, l'École poursuivra ses efforts pour augmenter son taux de succès sur les actions Marie Skłodowska-Curie.

Par ailleurs, nous avons obtenu des financements de la région Île-de-France et de l'État dans le cadre du CPER Recherche pour des co-financements du projet PSL-Résolution : une RMN (projet IMF-NMR) et un diffractomètre pour le département de Chimie, ainsi qu'un masqueur électronique pour le département de Physique. L'ENS-PSL devrait également bénéficier de fonds obtenus dans le cadre des appels du nouveau DIM MaTeRE⁹ obtenu à l'ESPCI. Deux projets sont également déposés dans le cadre du Programme SESAME 2023 (Plantalgue et RMN).

L'ENS-PSL continue également d'être lauréat de projets américain (fondations, NIH¹⁰, etc.) pour des montants conséquents.

1.2.5. Le mécénat

Les recettes de mécénat restent dynamiques en 2024 et représentent 1,6 M€, soit une progression de +275 K€ par rapport au budget initial 2023.

Par convention, nous traiterons ces recettes, ainsi que les dépenses associées en recettes fléchées. Notre hypothèse de travail, pour la LOB 2024 et comme les précédentes, est que les dépenses sont équivalentes aux recettes.

Autres (K€)	CFI 2021	CFI 2022	BI 2023	PREV 2024	Ecart 2024 - 2023
Mécénat	1 734	1 639	1 325	1 600	275

1.2.6. Le Contrat de Projet État Région :

L'ENS-PSL a obtenu deux projets dans le cadre des contrats de projets État-Région : le projet Lhomond, financé à hauteur de 31,5 M€, lors du CPER 2015-2021, qui devrait être terminé en 2026 et le projet IBENS, financé à hauteur de 12,8 M€ lors du CPER 2021-2027, visant à améliorer la structuration technique du bâtiment du 46 rue d'Ulm, actuellement en phase d'étude. Ces deux projets bénéficient de l'accompagnement de l'EPAURIF.

Conformément aux recommandations des ministères financiers, nous valorisons les avances budgétaires hors comptabilité budgétaires et seules les factures transmises par l'EPAURIF impactent notre solde budgétaire.

Les recettes sont programmées en fonction des dépenses réalisées, afin de s'assurer que l'avancée du chantier ne grève pas la trésorerie de l'établissement.

Ainsi, les prévisions de recettes sont de 8 M€ en 2024. Les prévisions de dépenses sont les suivantes :

Dépenses (AE en K€)	CFI 2021	CFI 2022	BI 2023	PREV 2024	Ecart 2024 - 2023
CPER	147	3 412	250	5 900	5 650

De plus, une avance de 8 M€ (en opération pour compte de tiers, donc hors solde budgétaire) sera réalisée en 2024 à destination de l'EPAURIF pour financer l'avancée de la phase "Grand Hall", conformément aux conventions qui nous lient à l'EPAURIF dans le cadre de ces deux projets immobiliers.

⁹ Matériaux avancés éco-responsables

¹⁰ National Institutes of Health

1.3. Les prévisions en matière de dépenses

Afin de mettre en lumière la trajectoire pluriannuelle des prévisions et consommations d'engagement, nous avons fait le choix de présenter l'évolution des autorisations d'engagement (AE) sur la période 2021-2024, afin de conserver la cohérence avec les recettes. Les crédits de paiement (CP) seront affichés dans la partie consacrée à l'équilibre budgétaire qui vise à déterminer le solde budgétaire¹¹.

Nos prévisions d'engagement s'établissent à 152,6 M€ en 2024, soit +10,4 M€ comparativement au budget initial 2023.

Dépenses (AE en K€)	CFI 2021	CFI 2022	BI 2023	PREV 2024	Ecart 2024 - 2023
Direction	0,9	1,2	2,1	1,8	-0,2
Recherche et formation Lettres	1,8	2,0	2,0	2,0	0,0
Recherche et formation Sciences	3,7	3,5	4,2	4,5	0,3
Fonctionnement des services	10,0	12,1	12,2	12,1	-0,1
Masse salariale	66,3	68,4	71,4	72,3	0,8
Projets immobiliers ENS (hors CPER)	1,7	3,4	3,0	4,0	1,0
CDSN et autres contrats doctoraux	12,8	12,7	16,2	17,4	1,2
Fluides	2,2	2,2	5,1	4,5	-0,5
Réserve	0,0	0,0	0,7	0,3	-0,4
Total dépenses globalisées	99,6	105,7	116,7	119,0	2,2
Contrat de recherche	18,8	28,0	24,0	26,1	2,1
Mécénat	1,1	1,4	1,2	1,6	0,4
CPER	0,1	3,4	0,3	5,9	5,7
Total dépenses flechées	20,1	32,8	25,4	33,6	8,2
Total dépenses (AE)	119,7	138,5	142,2	152,6	10,4

La hausse des autorisations d'engagement concerne principalement les dépenses flechées pour +8,2 M€, en raison notamment de l'avancée de l'opération grand hall (+5,7 M€), ainsi que la hausse des dépenses sur les contrats de recherche à +2,1 M€. Ces dernières étant limitées, lors de cet exercice, à 1 M€ de plus que leurs prévisions de recettes, dans un contexte où elles disposent de 4 M€ d'excédent de trésorerie cumulées sur les six derniers exercices. Les dépenses relatives au mécénat sont limitées au montant des recettes perçues dans l'année.

L'augmentation des dépenses globalisées est significative : +2,2 M€. Trois augmentations marquent les priorités et les contraintes de l'établissement :

- ✓ les contrats doctoraux (+1,2 M€), en raison de la hausse règlementaire des rémunérations en 2024,
- ✓ les projets immobiliers (+1,0 M€) qui restent une priorité importante de l'établissement,
- ✓ la masse salariale (+0,8 M€), permettant de maintenir un niveau élevé de crédits consacré à la masse salariale, dans un contexte de hausse des salaires des normaliens estimé à +0,7 M€, en raison des mesures "bas salaire" décidées par l'État en janvier et mai 2023, hors mesures annoncées par le ministre de la fonction publique en juin 2023.

Les dépenses prévues sur la Direction, les Sciences, les Lettres et le Fonctionnement des services sont d'un niveau identique aux arbitrages de 2023. Les variations traduisent des mesures techniques propres à l'exercice 2024 (gestion des crédits en compte de tiers pour la direction sur les aides à la mobilité internationale et le fonctionnement des services pour la part de reversement de la CVEC à PSL dans le cadre de la mutualisation des services liés à la vie étudiante), augmentation du coût de l'hélium pour les Sciences (avec une augmentation équivalente en recettes).

Concernant les dépenses de fluides, nous avons appliqué la consommation de 2022 aux tarifs 2024 recommandés par la Direction des Achats de l'État, scénario médian, soit le même scénario que celui utilisé pour le BI 2023. La diminution des coûts représente une baisse des coûts unitaires du scénario médian sur 2024 par rapport à l'année 2023.

¹¹ Solde budgétaire = recettes – dépenses exprimées en crédits de paiements.

Focus crédits de personnel entre 2021 et 2024 :

Dépenses de personnel (AE en K€)	CFI 2021	CFI 2022	BI 2023	PREV 2024	Ecart 2024-2023
SCSP - Part personnel	65 903	66 526	69 315	69 713	398
4 postes normaliens dédiés aux bourses	-151	-159	-162	-166	-4
Mesure égalité des chances	-200	-67	-67	-67	0
Masse salariale ressources propres	798	2 118	2 332	2 784	452
Total masse salariale (AE=CP)	66 349	68 419	71 419	72 265	846

Afin de déterminer l'enveloppe de personnel, notre méthode consiste à attribuer la totalité des crédits de personnels notifiés par le ministère, sur lesquels nous soustrayons les quatre postes de normaliens gelés pour l'attribution de bourses aux élèves internationaux, ainsi que la mesure égalité des chances, versée par le MESR en crédits de personnel. Nous ajoutons à cela une fraction de nos ressources propres, afin d'obtenir le montant de masse salariale nécessaire à l'ENS-PSL.

Les crédits de personnel s'établissent à 72,3 M€, hors augmentation annoncée par le ministre de la fonction publique en juin 2023. Ils augmentent de 846 K€, permettant de couvrir la hausse due aux mesures bas salaire des normaliens, tout en conservant un haut niveau de crédits dédiés à la masse salariale des personnels, afin de répondre aux enjeux de la politique ressources humaines de l'établissement.

Il convient de noter d'une part, la fraction croissante des ressources propres mobilisées par l'établissement pour la masse salariale, soit 2 784 K€ au niveau du prévisionnel 2024, en plus de la subvention pour charges de service public dédiée à la rémunération, et d'autre part, les incertitudes de cette dernière, notamment le financement des mesures bas salaires pour les élèves fonctionnaires (1,7 M€) et des CDSN (0,6 M€).

1.4. LES ÉQUILIBRES BUDGÉTAIRES (TABLEAU 2 DES AUTORISATIONS BUDGÉTAIRES)

Afin de pouvoir déterminer les équilibres budgétaires prévisionnels, les dépenses indiquées dans le tableau ci-dessous sont exprimées en crédits de paiement pour l'ensemble des exercices.

Si les dépenses de personnels sont comptabilisées en AE = CP, nous appliquons comme les deux exercices précédents des taux différenciés pour un certain nombre de structures, notamment au regard de l'exécution effectivement constaté sur les exercices 2021 et 2022 :

- ✓ 90 % pour le fonctionnement de la Direction, les Lettres et les Sciences,
- ✓ 95% pour le fonctionnement des services, en raison de la part importante que représente les bourses et les marchés,
- ✓ 75% pour l'investissement mais 90% pour les sciences et les projets immobiliers (hors CPER).

Concernant les dépenses fléchées, le CPER et le mécénat dispose d'une programmation équilibré, tandis que les contrats de recherche présentent une prévision de CP représentant 80% des AE pour le fonctionnement et 70% pour l'investissement.

Sur la base des hypothèses de recettes (147,2 M€) et de dépenses (145,8 M€ en CP), le solde budgétaire présente un déficit "brut" de -1,4 M€, en amélioration notable par rapport à l'exercice précédent.

	Dépenses en CP (M€)				Recettes (M€)				
	CFI 2021	CFI 2022	BI 2023	PREV 2024	CFI 2021	CFI 2022	BI 2023	PREV 2024	
Direction	0,8	1,3	1,8	1,6	91,0	92,1	95,4	96,6	SCSP
Recherche et formation Lettres	1,8	2,1	1,8	1,8	14,0	13,9	13,8	14,5	Autres recettes globalisées
Recherche et formation Sciences	3,5	3,5	3,8	4,1					
Fonctionnement des services	8,9	9,9	11,4	11,2					
Masse salariale	66,3	68,4	71,4	72,3					
Projets immobiliers ENS (hors CPER)	1,4	1,5	3,9	3,6					
CDSN et autres contrats doctoraux	15,1	13,3	16,2	17,0					
Fluides	2,1	2,2	5,1	4,5					
Réserve	0,0	0,0	0,7	0,3					
Total dépenses globalisées	99,9	102,2	116,0	116,4	105,0	106,0	109,2	111,1	Total recettes
Contrat de recherche	18,2	21,8	25,6	23,3	21,3	19,9	25,0	25,1	Contrat de recherche
Mécénat	1,3	1,4	1,2	1,6	0,3	0,9	1,1	1,6	Mécénat
CPER	5,6	2,9	0,5	5,9	2,7	6,5	2,5	8,0	CPER
Total dépenses flechées	25,1	26,1	27,4	30,8	24,3	27,2	28,6	34,7	Total recettes flechées
Total dépenses	124,9	128,3	143,4	147,2	129,4	133,3	137,8	145,8	Total recettes
Excédent /déficit budgétaire	4,4	5,0	-5,6	-1,4					
<i>dont globalisé</i>	<i>5,2</i>	<i>3,9</i>	<i>-6,8</i>	<i>-5,3</i>					
<i>dont fleché</i>	<i>-0,7</i>	<i>1,1</i>	<i>1,2</i>	<i>4,0</i>					

Le déficit "brut" de -1,4 M€ comprend un déficit de -5,3 M€ pour le budget globalisé, représentant l'impact lié aux 5,7 M€ d'investissements prévus. Par ailleurs, le déficit brut comprend un excédent de 4,0 M€ pour le budget fleché, en raison de l'excédent prévu sur le CPER (+2,1 M€) et les contrats de recherche (+1,9 M€).

Afin d'approcher le résultat comptable de cet équilibre, il faut s'intéresser au solde budgétaire globalisé¹² hors investissement. Ce dernier s'établit à +0,4 M€, ou +2,5 M€ une fois neutralisé les impacts de la hausse du coût des fluides¹³. Ce solde budgétaire "net", d'un montant de +2,5 M€, est dans la fourchette minimale permettant de financer les amortissements, dont nous estimons la charge dans une fourchette comprise entre 2,5 M€ et 3 M€.

Ainsi, hors impact des fluides, l'équilibre reste soutenable à court terme, mais présente très peu de marges de manœuvre. De plus, il présente des incertitudes significatives sur le niveau de financement pérenne des mesures salariales décidées par l'État (mesures bas salaires et CDSN), ainsi que sur les aides ponctuelles relatives à l'accompagnement pour les fluides, qui reste à des valeurs élevées selon les référentiels recommandés par Bercy. Enfin, l'impact de l'inflation, qui était déjà présente lors de l'élaboration du BI 2023, pèsera sur nos marges de manœuvres.

A plus long terme, ce sont les schémas directeurs (patrimoine, numérique, sécurité), et la temporalité de leur mise en œuvre, qui impacteront la trajectoire financière et pourront remettre en question le niveau d'arbitrage des moyens sur les ressources disponibles pour les structures, et entre les natures de dépenses (personnel, fonctionnement, investissement), afin d'assurer une trajectoire pluriannuelle soutenable.

¹² Les opérations flechées ont un impact comptable nul, du fait de la comptabilisation des contrats de recherche et du mécénat par la méthode à l'avancement.

¹³ Le coût des fluides passe de 2,2 M€ en 2022 à 4,5 M€ en 2024, soit une hausse de 2,3 M€, compensée par une recette exceptionnelle de 200 K€ de la SCSP, soit un impact de 2,1 M€ (2,3 M€ - 0,2 M€).

2. PRIORITÉS DE L'ÉCOLE POUR 2024

Les priorités de l'établissement pour orienter les arbitrages portent sur le soutien aux départements et UMR, les opérations transverses de recherche et de formation, les programmes gradués, masters et grand programmes de PSL, les efforts en matière de mécénat et partenariat, les contrats doctoraux PSL ainsi que tous les éléments liés à la gouvernance et au pilotage.

2.1 SOUTIEN AUX UMR ET DEPARTEMENTS

En 2022-2023, 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, qui permet aux maîtres de conférences d'obtenir un semestre de recherche quatre ans et huit ans après leur recrutement et qui donne aux nouveaux recrutés une décharge de 64 HETD 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, CRCT, délégations CNRS, HCERES ou ministérielles) par des dispositifs plus avantageux pour les départements que de simples vacances en ayant recours à des missions doctorales et à des ATER. En 2024, 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 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 2024 avec des objectifs de simplification et rationalisation des procédures et d'amélioration de la gestion des projets de recherche et de fonctionnement des plateformes.

2.2. OPERATIONS TRANSVERSES DE RECHERCHE ET DE FORMATION

L'ENS 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.

En 2023, l'École a relancé une politique d'Actions incitatives à hauteur de 200 K€ en équipement pour l'École Sciences et de 100 K€ en fonctionnement pour l'École Lettres. Ces actions visent à permettre le développement d'opérations de cofinancement de projets de recherche et d'équipement et à stimuler les opérations transverses entre unités de recherche, départements et structures d'appui à la recherche de l'École. Les crédits obtenus dans ce cadre sont utilisables par les porteurs de projet pendant une période de deux ans. Ces opérations de soutien aux projets transverses seront poursuivies en 2024.

L'École continue son soutien important au programme 'planète vivante milieux humains', et au programme de biologie quantitative QBio, et a lancé par ailleurs deux nouveaux programmes, le Centre Interdisciplinaire d'Etudes Européennes, et le 'programme Suds'.

Le programme 'planète vivante milieux humains', lancé en 2019 et dirigé par Alessandra Giannini et Marc Fleurbaey, continue à développer une offre de formation par la recherche, transverse et originale sur les grandes questions liées aux changements environnementaux et à leurs impacts sur le monde vivant et les sociétés humaines. Le CERES (centre de formation en environnement et société de l'ENS) est maintenant doté d'un conseil pédagogique impliquant l'ensemble des départements scientifiques et littéraires de l'École. L'ENS a renforcé son soutien à ce programme en termes de personnel enseignant et encadrant, en arbitrando un poste de professeur attaché supplémentaire, et deux missions d'enseignement pour doctorant.es, et en fléchant un poste d'ATER ouvert dans le département de philosophie, de sorte qu'une partie de son enseignement soit tournée vers le

CERES. Ces ressources viennent s'ajouter au poste d'ATER du CERES et au budget alloué par l'ENS pour le soutien à la formation. La Fondation de l'ENS apporte également une contribution aux projets étudiants réalisés dans le cadre du CERES (à hauteur de 15k€/an).

Par ailleurs, ce projet entre pleinement dans la réponse faite par PSL à l'appel d'offres 'Excellences' du PIA, dont une partie consiste à développer la formation et la recherche interdisciplinaire sur les grandes transitions -- nos étudiants et nos chercheurs pourront donc bénéficier de plusieurs des actions qui seront financées par 'Excellences', et pilotées par le programme (projets étudiants ; bourses de doctorat SHS-Sciences dures ; projets de recherche émergents ; 'transition grants').

Le Centre de Biologie Quantitative Q-Bio, dirigé par Massimo Vergassola, est un centre de recherche et de formation transdisciplinaire en sciences de la vie quantitatives, et regroupe les forces des départements de biologie, physique, chimie, et études cognitives. Ce programme fait partie du grand projet 'PariSanté Campus', qui ouvrira en 2028 sur le lieu occupé par l'hôpital du Val-de-Grâce, et démarre sur un lieu préfigurateur situé dans le 15^e arrondissement. Quelques équipes de théoricien.nes se sont 'installées dans ce lieu préfigurateur, où elles ont été rejointes par un professeur junior expérimentaliste (recruté sur une 'chaire de professeur junior' PSL). L'école finance l'installation de son laboratoire expérimental à Montrouge (60m² de labo, espace de stockage, pour un total de 300 K€).

Le centre QBio comporte également un fablab (Q-lab), installé dans nos locaux de Montrouge, qui offre à tous les étudiants du programme l'opportunité d'apprendre l'expérimentation, quelle que soit leur formation d'origine -- un des objectifs de Q-Bio étant d'offrir une ouverture sur la biologie moderne, et aux thématiques de recherche passionnantes qu'elle propose aux étudiants issus d'autres disciplines scientifiques comme la physique, la chimie, l'informatique et les mathématiques.

A côté de QBio et des autres projets installés au Val de Grâce, l'Institut Santé numérique et société est dirigé par Emmanuel Didier et mobilise les SHS de l'ENS et de PSL, en lien avec le programme Médecine et Humanités.

Du côté de l'école Lettres, l'année 2024 sera un temps de consolidation et d'évaluation des projets.

L'EUR Translitterae est l'objet d'une évaluation à mi-parcours par l'ANR à l'automne 2023 ce qui permettra de mettre en valeur la richesse des opérations de recherche et de formation dont elle a permis l'émergence ou le développement. L'année 2024 sera l'occasion d'une réflexion avec PSL sur les modalités de l'articulation de l'EUR avec les nouveaux Grands programmes de PSL ainsi que sur les manières de pérenniser le soutien financier à certaines structures comme l'ED 540 ou les masters inscrits dans le périmètre de l'EUR.

Le lancement du programme Suds par Frédéric Worms, Leïla Vignal, porteuse du programme et Cédric Guillerme pour la DRI a eu lieu en janvier 2023. Le programme bénéficie du soutien financier de l'AFD et du CNRS qui a rendu possible en juin 2023 le recrutement d'une post-doctorante qui assiste la porteuse du programme. Il s'est traduit par le développement d'un cours en ligne intitulé "Nouvelles compréhension du monde" (NCM) accessible en présence et en visioconférence et coporté par les premiers partenaires du programme (Université Iba Der Thiam à Thiès au Sénégal et Université du Witwatersrand en Afrique du Sud), par l'invitation sur la base d'un cofinancement de Souleymane Bachir Diagne (Columbia University) comme visiting fellows de PSL et par un début de structuration, en interne, de la communauté des chercheuses et chercheurs spécialistes de l'Afrique, qui ont déposés un projet dans le cadre des Grands programmes de PSL et en externe, des partenaires pour un possible élargissement du programme. En 2024, le cours NCM s'étendra désormais sur toute l'année et Soulaymane Bachir Diagne reviendra comme visiting fellow ce qui permettra d'assurer une continuité du programme. Un premier bilan pourra alors être fait sur la capacité du programme à susciter de nouvelles synergies dans l'enseignement comme dans la recherche.

Cette année encore, le programme Médecine-Humanités a donné lieu à des candidatures de haut niveau mais la préoccupation pour la pérennisation de son fonctionnement reste entière car il repose entièrement sur des bourses financées grâce au mécénat qui ne sont pas encore assurées pour 2024.

La réflexion entamée par l'Ecole sur la nécessité de sauvegarder le patrimoine de ses archives relatives à ses activités d'enseignement et de recherche, dont les données de la recherche, mais aussi d'étudier ces dernières a débouché sur plusieurs actions : le recrutement d'une chef de projet sur les archives qui prendra ses fonctions en octobre 2023 et permettra, en 2024 d'effectuer un premier audit des archives, des inventaires et des besoins d'intervention et de formation des équipes des différentes structures de l'école. Ces opérations s'inscrivent au sein d'une dynamique globale de PSL visant à préserver les données de la recherche et à promouvoir les actions de science ouverte. Les premiers ateliers associant travail sur archives et humanités numériques ont eu lieu sous la direction de Léa Saint-Raymond au deuxième semestre 2023 et se poursuivront en 2024. Leurs résultats sont en cours de mise en ligne sur le site Archives normaliennes. En 2024, les actions se poursuivront notamment par

un séminaire Archives normaliennes soutenu par la Fondation de l'ENS et par une enquête pluridisciplinaire sur le département de physique de l'ENS, qui sera l'occasion de finaliser et de tester le logiciel Archethno financé grâce à l'appel à défis de la DITP dans le cadre du plan Relance.

2.3. PROGRAMMES GRADUES, MASTERS ET GRANDS PROGRAMMES DE PSL

L'ENS porte sept programmes gradués, 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 co-porte également le programme de Sciences Sociales, et est fortement impliquée dans les programmes de Mathématiques et de Chimie.

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

Une deuxième action majeure est celle des professeurs attachés, lancés dès 2019 sur le modèle des professeurs attachés ENS-CNRS. D'ici la rentrée 2024, l'ensemble des professeurs attachés ENS-CNRS seront basculés dans ce dispositif; dès la rentrée 2023, sur les 54 professeurs attachés en fonction à l'ENS, 44 seront dans le dispositif PSL et seulement 10 dans l'ancien dispositif ENS-CNRS. Les programmes gradués disposent également d'un budget propre (entre 40 et 160k€/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 en physique, philosophie, humanités, sciences de la terre (1/2 poste). Par ailleurs, le nombre de doctorants inscrits à l'ENS 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.

L'année scolaire 2023-2024 verra également la mise en place des grands programmes de PSL, qui prennent la suite des labex. Un Appel à Manifestation d'Intérêt a été publié au printemps, et les 34 projets déposés sont actuellement examinés par le comité recherche de PSL, et son directoire. Une deuxième phase aura lieu cet automne, avec le dépôt de projets consolidés, qui seront évalués par des experts extérieurs, pour une sélection des projets en 2024 et un démarrage en janvier 2025. Ces grands programmes contribueront au financement de la recherche des équipes de l'ENS impliquées.

2.4. MECENAT, PARTENARIAT

La première campagne de levée de fonds entreprise en 2018 par la Fondation de l'ENS en partenariat avec l'ENS-PSL est arrivée à son terme fin 2022 et a permis de collecter 40 millions d'euros. Les années 2023 et 2024 sont l'occasion de stabiliser et faire perdurer les programmes soutenus par le mécénat depuis 2018 tout en préparant les axes de collecte de la prochaine campagne.

Le soutien aux étudiants demeure un axe majeur de collecte. Il se décline en plusieurs volets. Le complément de bourses sur critères sociaux continue avec l'objectif d'augmenter la bourse de chaque étudiant et chaque étudiante bénéficiaire un peu plus chaque année pour atteindre 100 %. Pour l'année 2024, nous programmons une augmentation de 75 % du montant de la bourse en y consacrant 240 000 euros. Pour mémoire, cette somme était de 100 keuros pour l'année universitaire 2020-2021 et représentait environ 35 % d'augmentation.

Le programme 'femmes et sciences' initié en 2023 sera reconduit. L'ENS 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 notablement sous-représentées, sont ciblées : mathématiques, physique et informatique. Grâce à la promesse d'un don pluriannuel (reçu en 2023) de 300 keuros sur 5 ans d'un couple de généreux donateurs, toutes les jeunes femmes reçues au concours normalien étudiant dans ces disciplines, recevront une bourse de 1000 euros/mois pendant toute leur scolarité (3 ans).

Les dons continueront aussi à soutenir la mobilité internationale et le programme des bourses olympiques pour lequel une nouvelle convention avec le lycée Louis-le-Grand a été signée en 2023 afin de préparer les bénéficiaires médaillés des olympiades internationales de mathématiques à intégrer l'ENS après une année de classe préparatoire. Ainsi, ce sont deux nouveaux bénéficiaires qui devraient être accueillis à l'ENS à la rentrée 2024. 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.

En matière de recherche et formation, l'ENS-PSL compte dix chaires de mécénat actives avec le projet d'en mettre en place de nouvelles en 2024 notamment dans le domaine des humanités encore sous-représenté. A titre d'exemple et comme premier jalon, la chaire d'anthropologie européenne a été renouvelée en 2023. Celle portant sur l'IA et la justice sociale (chaire Abeona/ENS/Obvia) perdurera avec le projet de création d'un institut sur cette thématique d'actualité (IA Act européen). 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' notamment).

Suite à l'appel à dons 2023, les fonds collectés seront fléchés en 2024 comme les années passées à la fois pour le soutien aux normaliens, la recherche et le patrimoine avec, au sein de ces deux derniers domaines, une place spécifique pour les bibliothèques (rénovation de salles, de livres anciens, travaux de recherche sur des fonds d'archives et des manuscrits). La collecte dans le cadre de cet appel annuel est en moyenne de 150 keuros. Ce sont des fonds cruciaux car ils permettent d'initier de nouveaux programmes et soutenir ainsi l'émergence de projets notamment dans le domaine des humanités (à titre d'exemple le projet Michel Serres afin de soutenir la publication et l'étude des œuvres complètes du philosophe).

L'objectif principal de l'année 2024 en matière de levée de fonds sera d'identifier des axes forts de collecte afin de lancer une nouvelle campagne d'envergure. Quelques pistes peuvent d'ores et déjà être précisées notamment un projet immobilier majeur pour le bâtiment historique du 45 rue d'Ulm mais aussi la rénovation de l'existant sur les différents campus que compte l'ENS, le soutien aux axes stratégiques pour l'école en recherche et formation et à impact pour la société (politiques publiques, action en faveur de la diversité sociale, innovation, ...).

2.5. CONTRATS DOCTORAUX PSL

Chaque année, le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche attribue à l'Université PSL des crédits de masse salariale permettant de financer des contrats doctoraux réservés à plusieurs de ses établissements-composantes. En 2024, l'ENS assure encore la gestion de trois cohortes PSL auxquelles s'ajoutent des doctorants du Collège de France et de l'École nationale supérieure d'architecture Paris-Malaquais.

En 2024, le nombre de doctorants en délégation de gestion ENS-PSL devrait se stabiliser aux environs de 80 doctorants pour un budget estimé à plus de 2,9 M€.

2.6. CONTRIBUTION AUX SERVICES COMMUNS PSL

L'ENS-PSL continuera de participer activement aux SMS de PSL. Cet engagement représente 720 K€ en 2022, en moyen financier ou de personnel à destination des SMS suivants :

- SMS Documentation et diffusion des savoirs (porté par PSL)
- SMS santé, sport, Welcome Desk et logement (porté par PSL) par le reversement d'une partie de la CVEC¹⁴ perçue par étudiant, à hauteur de 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)
- SMS SAAP (Service d'Accompagnement aux Appels à Projets de PSL) porté par l'ENS-PSL, en cours de refonte et qui a pour objectif d'accompagner les chercheurs dans la phase du montage (et exclusivement du montage) des dépôts de projets en mutualisant une partie des ressources existantes des établissements et en ajoutant des ressources supplémentaires (notamment via le projet obtenu dans le cadre de l'appel à projets ASDESR - Accélération).

¹⁴ Contribution Vie Etudiante et de Campus.

2.7. GOUVERNANCE ET PILOTAGE

2.7.1 Politique des ressources humaines

L'ENS-PSL met au centre de sa politique RH le renforcement de l'égalité femmes hommes, le développement et l'accompagnement du recrutement des personnes en situation de handicap et l'insertion professionnelle par l'apprentissage. Les orientations stratégiques de l'ENS-PSL en matière de ressources humaines accompagnent les priorités fixées par la direction de l'établissement. Au regard des missions de l'École et de son engagement dans les objectifs poursuivis par PSL, le maintien du potentiel d'enseignement et le renforcement des fonctions soutien et support constituent toujours des priorités fortes dans un marché du travail en forte tension.

Tout en proposant une politique salariale et indemnitaire l'École doit garantir la maîtrise de la masse salariale et la soutenabilité budgétaire pluriannuelle de ses orientations en matière de politique d'emplois. Dans un contexte de forte contrainte budgétaire, une extrême attention est portée aux effets pluriannuels des arbitrages RH des campagnes de moyens et des mesures salariales.

La prévision des départs en retraite est difficile à anticiper compte tenu de la loi sur la réforme des retraites promulguée cette année et pour laquelle des décrets d'application sont en attentes de publication. La prévision est basée sur les départs connus et la liste des agents ayant atteints la limite d'âge en 2024.

Concernant les personnels BIATSS, 9 départs sont envisagés sur l'année 2024. Ce chiffre est stable depuis deux ans. Cette estimation concerne essentiellement des postes de catégorie C et B et un seul en catégorie A. Les perspectives de redéploiements de postes restent donc limitées au regard des besoins des structures, exprimés lors des campagnes de moyens. Pour les enseignants-chercheurs, deux départs de titulaire sont actuellement prévus.

Par ailleurs, l'augmentation notable du nombre de situations médico-sociales, notamment pour les personnels BIATSS, vient grever un peu plus les disponibilités potentielles de supports budgétaires de postes. Si les missions sont partiellement ou pas accomplies, les postes restent occupés et la masse salariale consommée, engendrant parfois un surcoût lié à un recrutement en remplacement.

En matière de cadrage de l'emploi, il convient d'amplifier les mouvements de mutualisation principalement pour les BAP G et E. La voie de la mutualisation de fonctions ou le partage de compétences entre départements, laboratoires et services seront recherchés pour les fonctions relevant de ces BAP. Un travail sera mené durant les dialogues de gestion afin d'harmoniser les allocations de ressources de chacun en tenant compte la cohérence des missions à accomplir.

Le recours à l'emploi contractuel permet de répondre à des priorités, ainsi pour remplacer des personnels occupant des postes clés sans lesquels une structure peut voir son activité s'arrêter, pallier des situations difficiles du fait du départ non prévu d'un agent ou répondre à un surcroît d'activité. Les tensions sur le marché de l'emploi peuvent compliquer l'embauche sur des postes très qualifiés ou nécessitant des compétences rares et oblige le maintien de CDD sur des fonctions pérennes. L'emploi contractuel est donc nécessaire pour maintenir la continuité de service. Toutefois, l'École réaffirme sa politique en matière de recrutement sur emploi pérenne en insistant sur le fait que les CDI pouvant être conclus correspondent à des profils spécifiques et « pointus », que l'on ne pourrait pas accueillir par la voie classique du recrutement.

Mesures salariales :

L'augmentation anticipée en 2024 de la subvention pour charges de service public (SCSP) suppose le financement par le ministère des mesures décidées par l'État, qui ont grevé le budget 2022 : augmentation de la valeur du point (1 105 K€ entièrement financé par l'établissement en 2022), mesures bas salaire (862 K€ en 2022 dont 521 K€ financées par l'établissement) et hausse des rémunérations des contrats doctoraux (437 K€ en 2022 non financé par le ministère).

Le rôle croissant des ressources propres de l'établissement dans les dépenses de masse salariale conduit l'ensemble des structures à limiter les dépenses de fonctionnement au profit de l'emploi. Les marges de manœuvre restent réduites même si les difficultés de recrutement sur les fonctions supports ont pour effet de décaler des prises de fonction ou de surseoir à certains recrutements par manque de candidats.

La prévision de trajectoire budgétaire pour 2024 conduit à anticiper une enveloppe de masse salariale supérieure à celle de 2023 afin d'absorber le coût de la hausse des rémunérations dans un contexte d'incertitudes quant au

financement par l'État de certaines mesures qu'il a décidé.

Ainsi, les relèvements successifs de l'indice minimum de traitement des agents publics au niveau du Smic continueront d'avoir un impact important sur le budget de l'École notamment par sa diffusion sur une large population comprenant les élèves normaliens et les agents de catégories C.

En effet, le minimum de traitement dans la fonction publique a été porté à 1 649,48 euros bruts mensuels au 1er mai 2022 puis 1 709,28€ au 1er janvier 2023 et 1 750,86 € au 1er mai 2023, correspondant à l'indice majoré 361. Cette mesure s'applique à tous les élèves normaliens et à environ 35 agents fonctionnaires et contractuels. Le coût de cette mesure (5ème revalorisation en trois ans), qui est évaluée à 1 665 K€ en 2023 et 1 891 K€ en 2024, est aujourd'hui non financée.

2.7.2 Environnement et responsabilité sociétale

L'École normale supérieure-PSL poursuit son engagement en matière de responsabilité sociétale par le déploiement du nouveau Schéma Directeur Développement Durable et Responsabilité sociétale et environnementale (DD&RSE) 2023-2028. Celui-ci fait suite au premier plan d'action dimENSion durable, aux travaux de différents groupes de travail, au plan de sobriété 2022-23 et aux initiatives proposées lors de la journée Ecole durable du 27 janvier 2023. Le Schéma Directeur DD&RSE décline des actions autour de 5 axes.

En matière de gouvernance, un effort sera notamment porté sur la création d'un réseau de référents DD&RSE à l'ENS-PSL. Celui-ci permettra d'irriguer les pratiques, actions et initiatives DD&RSE dans les départements, laboratoires et services.

L'ENS-PSL a signé l'Accord de Grenoble le 27 janvier 2023. La mise en place et le suivi de l'enseignement commun à la transition écologique pour tous les primo-entrants sera primordiale en 2024, faisant de l'ENS-PSL un exemple en matière de formation des étudiants à la transition écologique et sociale.

Les UMR seront de nouveau incitées à entreprendre, en leur sein, des démarches de sobriété énergétique, conformément au plan adopté par l'École en novembre 2022. Un travail de recensement des actions, initiatives et des axes de recherche en faveur de la transition écologique et sociale (TES) sera entrepris et un rapport consolidé au niveau de l'École sera publié en début d'année 2024.

Le programme de réduction des impacts environnementaux des activités de l'École poursuit 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. 2024 sera une année charnière en matière de politique de réduction des émissions de GES, par la réalisation et la publication du second Bilan carbone de l'ENS-PSL.

Le cinquième axe du Schéma directeur DD&RSE vise à intégrer la politique sociale de l'ENS-PSL dans une démarche de responsabilité sociétale plus large. L'engagement fort portera sur la sensibilisation de l'ensemble des personnels BIATSS de l'École aux enjeux de la TES.

La mission dimENSion durable continuera à soutenir les initiatives des associations étudiantes en lien avec la TES (COF, Ecocampus), et à accompagner, avec le CERES, un projet tutoré.

Enfin, une attention particulière sera portée aux relations avec nos parties prenantes, en premier lieu avec PSL et la participation à la commission "Responsabilité Environnementale" de PSL, et à différents groupes de travail thématiques. Aussi, il s'agira de participer activement aux séminaires, évènements et rencontres du Ministère de l'ESR, de France Universités ou de la Conférence des Grandes Ecoles, tout comme ceux du CNRS ou de nos autres partenaires de la recherche.

2.7.3. 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 par rapport à la période pré-Covid, 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 2,5 par rapport à la période pré-Covid (2019-2020 : 95 k€ / 2022-2023 : 236 k€). Une continuité de ces financements, devenus récurrents, est prévue en 2024.

La DRI développe aussi de nouveaux partenariats, ciblant des zones géographiques où 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 du premier accord avec une université subsaharienne et l'obtention d'une enveloppe financière du MESR¹⁵ pour soutenir la mobilité sortante vers l'Afrique, ii/ l'Inde avec le lancement du nouveau campus franco-indien en sciences de la vie soutenu financièrement par le MEAE¹⁶, iii/ l'Amérique du Sud, avec la signature de nouveaux accords d'échange avec des universités brésiliennes.

Le programme Italie, suivi auparavant par la représentante de l'ENS-PSL en Italie, a été intégré au sein de la DRI en 2022-2023. Les liens entre la DRI et la Fondation de l'ENS sont aussi renforcés, afin d'agir conjointement dans le développement des coopérations avec les Etats-Unis notamment (mission conjointe du Directeur de l'ENS-PSL prévu à l'automne 2023).

Enfin, l'engagement de la DRI en faveur de l'accueil à l'ENS-PSL des scientifiques en exil, notamment ukrainiens et russes, se poursuit en 2023 avec la prise en charge et le suivi d'une douzaine de dossiers de chercheurs, accueillis dans le cadre notamment du programme Pause. Le nombre de dossiers et le financement associé devraient diminuer en 2024.

2.7.4. Stratégie immobilière

La poursuite des actions enclenchées par l'École en matière immobilière et le renouvellement du Schéma pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI) nécessitent la mobilisation de ressources importantes pour une politique d'investissement pluriannuelle majeure et durable, concourant à la sécurisation, à la rénovation et la modernisation de ses campus. La mobilisation du fonds de roulement de l'École sera un levier pour les financer.

L'École entend poursuivre sa politique d'investissement pour l'amélioration des conditions générales de qualité de vie à l'École et la poursuite des travaux nécessaires à la mise à niveau du patrimoine (maintenance et gros entretien) en fonction des enjeux et criticité des installations.

Les efforts de l'École sont également portés sur la sûreté et la sécurisation des installations et équipements techniques (sécurisation des enceintes, postes haute tension, appareils élévateurs, maintenance des équipements de sécurité, ...). La mise en œuvre d'actions spécifiques de remise à niveau des équipements de systèmes de sécurité incendie (SSI) et d'accès aux enceintes est prévue ainsi qu'un plan pluriannuel de financement qui sera établi pour prioriser les actions à financer.

L'année 2024 se distingue par des avancées significatives de projets financés dans le cadre du CPER Lhomond. Sur le campus Panthéon, le projet de restructuration du Bâtiment Grand Hall entre dans une phase opérationnelle avec la réalisation des premiers travaux de désamiantage et de curage sur 2024.

Au titre du CPER 2021-2027 concernant le projet IBENS, les études préalables seront engagées en vue de recueillir les données utiles à la définition du programme des prochains travaux.

L'École poursuit ses actions pour contribuer à la démarche de transition écologique et améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments. A titre d'exemple, le passage au chauffage urbain pour le Campus Jourdan (360 K€), la poursuite des audits énergétiques (200 K€) et des audits techniques (autour de 100 K€) des bâtiments.

¹⁵ Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

¹⁶ Ministère de l'Europe et des affaires étrangères

Enfin, sur le campus Montrouge, les travaux menés en lien avec toutes les parties prenantes (État, Université Paris Cité, ENS-PSL, Mairie de Montrouge) ont permis de dégager un scénario d'aménagement "Campus urbain" qui doit être consolidé avec des études et diagnostics techniques complémentaires. Pour le déploiement opérationnel, il importe de préciser et stabiliser l'expression des besoins programmatiques, tant pour l'hébergement que pour les activités d'enseignement et de recherche de l'ENS-PSL, qui sont en cours de finalisation.

Cette opération d'envergure doit garantir le maintien des activités de formation, de recherche et d'hébergement incluant la vie étudiante.

2.7.5. Evolution du système d'information

Démarrant en 2023 pour aboutir en 2024, un Schéma Directeur Numérique (SDNum) définira les grandes orientations choisies par l'Ecole sur les 5 prochaines années pour transformer les usages numériques, moderniser ses infrastructures et mettre en place une gouvernance et communication adaptée. Ce SDNum comprendra un plan d'investissement pluri-annuel des projets prioritaires.

En 2024, suite au déploiement des nouvelles applications structurantes SI en finances, ressources humaines et scolarité, des consolidations seront opérées afin de fiabiliser leur intégration dans l'écosystème numérique (par exemple: développements SI, connecteurs...).

En parallèle de cette refonte du SI, la qualité des données du référentiel continuera d'être améliorée. Avec l'arrêt progressif de l'utilisation des applications de l'association Cocktail, il est nécessaire de préparer la sortie de l'environnement "Cocktail" notamment avec la mise en place d'un outil gestion de référentiel au sein de l'Ecole. Cet élément est essentiel pour l'offre de services numériques à l'échelle PSL (ENT, Moodle, mobilité entre les différents sites). Ce référentiel sera aussi le socle pour alimenter d'autres projets à venir tels que le SIPI (Patrimoine Immobilier), actuellement en projet.

Suite à la livraison du datacenter durant l'été 2023 et aux opérations de déménagement des équipements depuis les anciennes salles serveurs du CRI et des départements, un projet plus large de sécurisation des infrastructures numériques sera entrepris sur 2024. Il comprendra plusieurs volets dont l'étude d'un plan de secours numérique (PRA /PCA), pour maintenir les activités essentielles de l'établissement en cas de sinistre.

Les enjeux de sécurité sont une priorité pour l'Ecole dans un contexte où les menaces sont croissantes en particulier de cyberattaques. Sur 2024, l'Ecole va poursuivre ses efforts, en particulier en se dotant de nouveaux pare-feux performants (projet de 230K€).

Sur le long terme, un plan de modernisation pluri-annuel du réseau informatique (équipements et câblage courant faible, notamment fibres optiques) sera mis en œuvre avec un budget consacré à hauteur de 190K€/an.

Déploiement de Pegasus/Helisa

L'année 2024 sera une année de transition avec le déploiement de la solution Pegasus pour la gestion de la scolarité est prévu pour la rentrée 2023. Le projet continuera pour finaliser la reprise des données en vue de la diplomation et des adaptations sont prévues pour étendre le périmètre (autres formations, nouvelles fonctionnalités). Pendant la phase d'initialisation sur 2024, le maintien de certaines applications sera nécessaire afin de fiabiliser le processus.

LETTRE D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2024

Table des matières

1) LA CONSTRUCTION BUDGETAIRE 2024	3
1.1. LA PROCÉDURE BUDGETAIRE INTEGREE	3
1.2. CALENDRIER BUDGETAIRE 2023-2024 :	4
1.3. SITUATION BUDGETAIRE ET CONTEXTE : LE DEVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITE DANS UN ENVIRONNEMENT INCERTAIN	4
2. LES ORIENTATIONS EN MATIERE DE RECETTES	10
2.1 LA SCSP ET L'IDEX	10
2.2 AUTRES RECETTES PUBLIQUES :	11
2.3 LES RESSOURCES PROPRES :	13
3. LES ORIENTATIONS EN MATIERE DE DEPENSES :	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
3.1. LES PRIORITES PARTAGEES DE L'UNIVERSITE POUR 2024 A L'INTERNATIONAL	17
3.2. LES PRIORITES PARTAGEES DE L'UNIVERSITE POUR 2024: DEVELOPPEMENT DU CPES ET EGALITE DES CHANCES	18
3.3. LES PRIORITES PARTAGEES DE L'UNIVERSITE POUR 2024 DANS LE DOMAINE IMMOBILIER	19
3.4. LES PRIORITES PARTAGEES DE L'UNIVERSITE POUR 2024 : SERVICES MUTUALISES	22
3.5. CAMPUS ET VIE ETUDIANTE, RESPONSABILITE SOCIETALE ET ENVIRONNEMENTALE	25
3.6 LES PRIORITES PARTAGEES DE L'UNIVERSITE POUR 2024 : OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE :	27
4. LA POURSUITE DES ACTIONS ENGAGEES DU GE ET DE LA FONDATION PSL	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
4.1. RECHERCHE : PROGRAMMES GRADUES, ACTIONS RECHERCHE, CONTRATS DOCTORAUX	28
4.2. POLITIQUE DOCUMENTAIRE ET SCIENCE OUVERTE	30
4.3. FORMATION	31
4.4. RELATIONS INTERNATIONALES	32
4.6. DEVELOPPEMENT, INNOVATION ET ENTREPRENEURIAT	34
4.7. LES CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS AU SEIN DE PSL	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

1. LA CONSTRUCTION BUDGETAIRE DE 2024

La procédure budgétaire intégrée de l'Université PSL repose sur des **mécanismes de collaboration et d'itération successives entre la présidence de l'Université PSL et les établissements-composantes (dialogue de gestion)** afin de préciser progressivement la construction budgétaire et de l'élaborer, à partir de la **Lettre d'Orientation Budgétaire (LOB)**.

La procédure budgétaire est étroitement liée à la définition et au vote des stratégies sectorielles et de la planification pluriannuelle des recrutements approuvés par le Directoire et le Conseil d'administration (CA) de l'Université. La LOB définit des orientations communes à la construction des budgets des établissements-composantes de l'Université et en particulier du grand établissement et de la Fondation de Coopération Scientifique l'Université PSL.

Pour la 6^{ème} année consécutive, l'Université débute son processus budgétaire en traduisant, à travers sa LOB, les stratégies sectorielles adoptées par son CA en décembre 2022 :

- Recherche ;
- Formation ;
- Relations internationales ;
- Développement ;
- Vie étudiante et responsabilité sociale ;
- Ressources humaines.

L'objectif majeur de la construction budgétaire est en effet de procéder aux arbitrages permettant d'appuyer les stratégies votées par les moyens humains et financiers nécessaires. En particulier, les textes votés prévoient souvent des jalons pour l'année 2024 que la LOB doit intégrer.

La construction du budget de l'Université PSL s'inscrit dans une logique générale de co-financements des projets par les établissements-composantes. La LOB ne traduit pas les seules orientations du budget initial de PSL-Siège et de la Fondation PSL, mais l'ensemble des axes prioritaires, les co-financements et les dépenses des établissements-composantes en vue du déploiement des orientations et des projets issus des stratégies sectorielles.

1.1. LA PROCÉDURE BUDGETAIRE INTEGREE

1. L'Université PSL prépare le débat d'orientation budgétaire et propose, à cet effet, la lettre d'orientation (LOB) pour l'année N+1. Elle est élaborée par la Présidence, validée par le Directoire et votée par le CA PSL. Les orientations ainsi définies permettent d'établir un cadre pour l'élaboration des LOB des établissements-composantes et la construction de leurs budgets initiaux, traduisant budgétairement les grands objectifs stratégiques de l'Université PSL.
2. A partir du printemps, un dialogue budgétaire est instauré, d'une part, entre la présidence de PSL et chaque établissement-composante, d'autre part, en Directoire. Des éléments déterminants :
 - Des réunions bipartites entre les services de PSL et établissements-composantes ;
 - La conférence RH : elle permet notamment d'établir un tableau pluriannuel des recrutements ;
 - Une contractualisation des budgets de projets avec les établissements en amont de leur définition détaillée de budget.
3. Au plus tard à la mi-novembre, chaque établissement-composante propose son budget propre élaboré dans le respect de la LOB accompagné de la présentation du budget, ces documents seront également transmis ultérieurement à la Tutelle qui opère un contrôle budgétaire réglementaire.
4. La lettre de validation du Président de l'Université PSL intervient donc après le travail de construction budgétaire des établissements. Elle confirme la cohérence entre le budget proposé et

les stratégies sectorielles, la planification pluriannuelle des recrutements, ainsi la soutenabilité budgétaire.

5. Au vu des documents reçus au moins dix-huit jours avant le CA, le Président de l'Université PSL peut exercer un « droit de veto », consistant à demander des amendements dont la transmission doit intervenir au plus tard une semaine avant la date du CA de l'établissement composante (article 15 des statuts de l'Université).
6. Ce droit peut s'exercer dans trois cas : si le budget de l'établissement-composante (a) contredit les orientations générales de la LOB ; (b) compromet la réalisation d'une opération commune ; (c) présente un défaut de soutenabilité susceptible de mettre l'Université PSL en danger. En cas d'exercice du « droit de veto », la demande de modification du budget est notifiée par le Président de l'Université PSL, sous la forme d'un argumentaire écrit adressé au chef d'établissement-composante. Le point budgétaire du CA de l'établissement peut être repoussé et une conciliation est engagée. En cas d'échec de cette conciliation, l'établissement peut voter son budget mais le Président de l'Université PSL est susceptible de demander au CA de réduire ou de supprimer les ressources provenant de PSL.
7. L'Université PSL produit chaque année l'ensemble des données d'activités financières et budgétaires agrégées des établissements-composantes. Ce document est présenté au directoire et au CA de l'Université PSL.

NB : des dispositions particulières s'appliquent en raison de leur statut spécifique à l'ESPCI (Ville de Paris).

1.2. CALENDRIER BUDGETAIRE 2023-2024 :

- Construction de la LOB	avril - juin
- Echange avec le directoire	mai
- Approbation du CA	8 juin
- Débat d'orientation budgétaire dans les établissements composantes	mai - septembre
- Conférence RH – présentation des projets	11 juillet
- Construction des budgets des établissements	mi-juillet / mi- novembre
- Conférence RH – décision en directoire	07 novembre
- Cadrage budgétaire de PSL (GP et Fondation)	12 et 17 octobre
- Vote budgets établissements-composantes	novembre / mi-décembre
- Vote CA :	
o Stratégies	} 14 et 19 décembre
o Campagne RH	
o Budgets de PSL (PSL-Siège et Fondation)	
- Présentation de la synthèse des documents budgétaires : consolidation budgétaire	

1.3. SITUATION BUDGETAIRE ET CONTEXTE : LE DEVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITE DANS UN ENVIRONNEMENT INCERTAIN

La préparation de la LOB s'appuie sur le budget consolidé (1.3.1) des membres à partir des budgets initiaux votés par chaque établissement pour 2023.

Le budget consolidé de l'Université PSL 2023 est en forte augmentation et se traduit par :

- 642 M€ en crédits de paiement (contre 584 M€ en 2022)
- 638 M€ en autorisations d'engagement (contre 571 M€ en 2022)

La LOB traduit un contexte (1.3.1) contrasté, partagé entre le sentiment de l'Université PSL de pouvoir financer son développement et les incertitudes importantes liées à l'évolution de l'inflation d'une part, sa fragilité au regard des moyens pérennes, d'autre part.

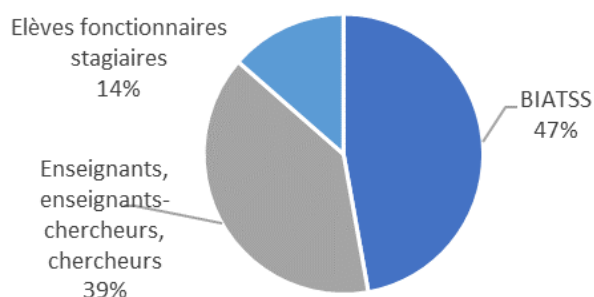
1.3.1 Situation budgétaire 2023 consolidée

Lors du vote du budget 2023, la présentation du budget consolidé de l'Université PSL dans son périmètre complet a été proposée. Les informations les plus importantes en sont rappelées ci-dessous.

Les ressources humaines :

L'ensemble des établissements-composantes de l'Université PSL comptabilise 4 361 ETPT auxquels s'ajoutent les 685 ETP des élèves fonctionnaires stagiaires de l'ENS, soit 5 046 ETPT au total. Ils se répartissent de la façon suivante :

	2023
BIATSS	2 380
Enseignants, enseignants-chercheurs, chercheurs	1 981
Sous total	4 361
Elèves fonctionnaires stagiaires	685
Total général	5 046



Le budget patrimonial fait apparaître les agrégats financiers suivants :

Un résultat prévisionnel consolidé est déficitaire en 2023 de 10M€ alors que qu'en 2022 cet agrégat était excédentaire de 3,7M€. Il est la traduction du financement des travaux en cours mais également des augmentations prévisionnelles des charges d'exploitation qui pèsent lourdement sur les budgets des établissements-composantes. Le niveau du fonds roulement global reste confortable (104M€).

	2022	2023	Evolution N-1
Produits (a)	551 998 641 €	572 111 765 €	4%
Charges(b)	548 338 301 €	582 027 815 €	6%
Résultat patrimonial (a-b)	3 660 340 €	- 9 916 050 €	-371%

	2023
Niveau du fond de roulement	104 078 249 €
Niveau du besoin en fonds de roulement	- 14 860 728 €
Niveau de la trésorerie	120 244 265 €

Le budget de gestion fait apparaître les indicateurs suivants :

	2022	2023	Evolution N-1
Recettes budgétaires (a)	570 815 876 €	617 567 049 €	8%
Dépenses budgétaires en crédits de paiement (b)	583 579 734 €	642 239 001 €	10%
Solde budgétaire (a-b)	- 12 763 858 €	- 24 671 952 €	93%

Dont les répartitions par destinations de dépenses sont les suivantes :

CP	2022	2023	Evolution N-1
Formation	136 829 401 €	143 264 533 €	5%
Bibliothèque, diffusion des savoirs	15 190 224 €	17 686 132 €	16%
Recherche	228 427 830 €	265 123 377 €	16%
Immobilier	86 064 801 €	115 049 492 €	34%
Pilotage et support	107 157 792 €	91 206 817 €	-15%
Vie étudiante	9 909 686 €	9 908 651 €	0%
Total général	583 579 734 €	642 239 001 €	10%

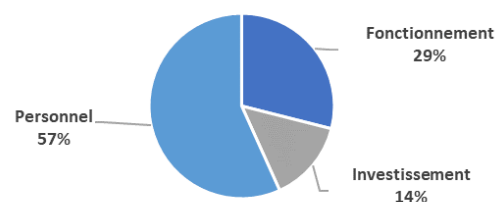
La répartition des budgets des établissements-composantes :

	2022		2023		Evolution N-1	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
CNSAD	4 467 476 €	4 581 426 €	4 379 161 €	4 878 816 €	-2%	6%
Dauphine-PSL	118 895 009 €	110 698 837 €	126 867 525 €	119 372 365 €	7%	8%
ENC - PSL	10 792 320 €	10 792 320 €	13 020 324 €	13 020 324 €	21%	21%
ENS - PSL	137 693 516 €	135 357 418 €	142 187 899 €	143 381 001 €	3%	6%
ENSCP - PSL	22 706 361 €	21 526 031 €	19 766 051 €	18 877 235 €	-13%	-12%
EPHE - PSL	43 479 810 €	44 332 600 €	45 527 730 €	46 871 000 €	5%	6%
ESPCI Paris	60 224 600 €	60 224 600 €	95 132 743 €	95 132 743 €	58%	58%
Fondation PSL	17 636 374 €	19 963 943 €	19 512 231 €	20 250 134 €	11%	1%
Mines Paris - PSL	80 143 000 €	91 643 000 €	85 721 279 €	85 721 279 €	7%	-6%
Observatoire de Paris	38 960 526 €	38 428 073 €	42 799 131 €	41 172 085 €	10%	7%
Université PSL	36 296 628 €	46 031 486 €	43 730 061 €	53 562 019 €	20%	16%
Total général	571 295 620 €	583 579 734 €	638 644 135 €	642 239 001 €	12%	10%

Selon une répartition par enveloppe des dépenses :

	AE	CP
2022	571 295 620 €	583 579 734 €
Fonctionnement	150 655 607 €	155 999 422 €
Investissement	75 598 789 €	82 539 088 €
Personnel	345 041 224 €	345 041 224 €
2023	638 644 135 €	642 239 001 €
Fonctionnement	184 819 630 €	185 961 043 €
Investissement	89 469 874 €	91 923 328 €
Personnel	364 354 630 €	364 354 630 €
Evolution N-1	12%	10%

% CP par enveloppe BI 2023



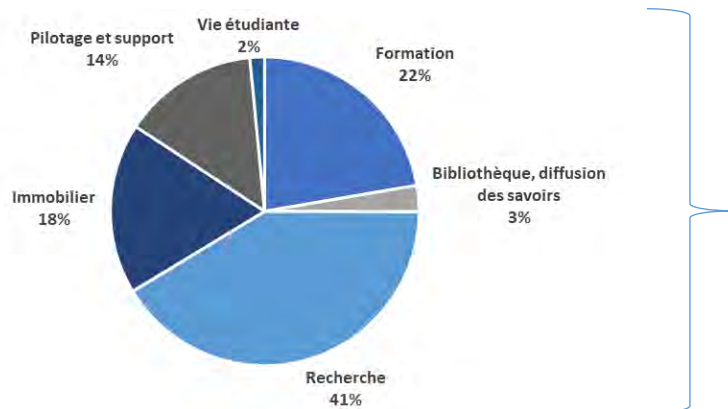
La répartition des budgets des établissements-composantes **dédiés à la recherche**¹

CP	Fonctionnement	Investissement	Personnel	Total général	%
CNSAD	10 400 €		5 000 €	15 400 €	0%
Dauphine-PSL	2 400 000 €	428 000 €	9 601 350 €	12 429 350 €	5%
ENC - PSL	320 235 €	23 500 €	1 306 373 €	1 650 108 €	1%
ENS - PSL	10 550 601 €	5 508 135 €	36 383 494 €	52 442 230 €	20%
ENSCP - PSL	4 381 885 €		4 973 310 €	9 355 194 €	4%
EPHE - PSL	4 246 817 €	516 500 €	23 193 710 €	27 957 027 €	11%
ESPCI Paris	4 444 858 €	4 101 987 €	11 122 759 €	19 669 604 €	7%
Fondation PSL	4 235 487 €	320 000 €	1 708 304 €	6 263 791 €	2%
Mines Paris - PSL	19 955 279 €	5 614 000 €	60 152 000 €	85 721 279 €	32%
Observatoire de Paris	3 910 662 €	1 174 138 €	18 824 091 €	23 908 891 €	9%
Université PSL	23 636 738 €	- €	2 073 764 €	25 710 502 €	10%
Total général	78 092 962 €	17 686 260 €	169 344 155 €	265 123 377 €	100%

La répartition des budgets des établissements-composantes **dédiés à la formation** se décompose de la façon suivante :

CP	Fonctionnement	Investissement	Personnel	Total général	%
CNSAD	596 740 €	36 180 €	1 426 110 €	2 059 030 €	1%
Dauphine-PSL	6 526 000 €	197 000 €	53 530 000 €	60 253 000 €	42%
ENC - PSL	206 304 €	15 000 €	4 736 237 €	4 957 541 €	3%
ENS - PSL	11 464 290 €	26 400 €	36 939 481 €	48 430 171 €	34%
ENSCP - PSL	1 065 682 €		3 459 694 €	4 525 376 €	3%
EPHE - PSL	310 059 €	21 700 €	7 728 206 €	8 059 965 €	6%
ESPCI Paris	320 000 €	160 000 €	3 611 677 €	4 091 677 €	3%
Fondation PSL	69 200 €	- €	226 973 €	296 173 €	0%
Observatoire de Paris - PSL	269 300 €	15 000 €	2 400 556 €	2 684 856 €	2%
Université PSL	2 588 183 €	378 333 €	4 940 228 €	7 906 744 €	6%
Total général	23 415 758 €	849 613 €	118 999 162 €	143 264 533 €	100%

¹ La répartition des budgets recherche / enseignement est faite sur la base de l'ensemble du budget (masse salariale comprise) décrit au sein du tableau 3 - dépenses par destination



Les crédits de paiement dédiés à la recherche et à la formation s'élèvent respectivement à 41% et 22%.

1.3.2 Le contexte

Les orientations de la LOB traduisent une certaine confiance sur le développement des activités de l'Université PSL et sa capacité à financer son développement, la structuration de sa recherche, de sa formation, de l'innovation ainsi que de ses services. Ce sentiment repose à la fois sur le plans de relance, le CPER, le renforcement des ressources provenant du succès aux appels à projets de l'ANR et de l'Union Européenne en matière de recherche ou sur les perspectives d'augmentation des budgets dédiés à l'ESR (France 2030, LPR), le futur COMP et sur les résultats financiers 2022 qui montrent la résilience des modèles économiques des établissements en particulier de ceux qui ont une part importante de ressources propres fondées sur les liens avec les entreprises.

Pour PSL-Siège et la Fondation PSL, l'année 2024 représentera une année budgétaire s'inscrivant dans la continuité de celle de 2023 suite à la création de l'EPE en 2020, la pérennisation de l>IDEX en 2021, et enfin la sortie de l'EPE en 2022. La capacité de maîtrise des budgets et l'inscription des actions dans le strict respect de la soutenabilité budgétaire sont à présent démontrées. Le cadre structurant (1.3.2.1) permet d'envisager la construction du budget 2024 avec confiance, ce d'autant que les comptes financiers 2022 des deux établissements ont permis d'améliorer significativement les fonds de roulement (+3,9M€ Université et + 2,7 M€ Fondation (prévisionnel)).

Agrégation EPE-GE et FCS	2019 (CF) ComUE et FCS	2020 (CF) Université et FCS	2021 (CF) Université et FCS	2022 (CF) Université et FCS	Δ2022-2021
Résultat net comptable	1 569 464	3 460 269	7 101 151	6 703 640	-397 511
CAF	1 569 464	3 460 269	7 101 151	6 703 640	-397 511
Fonds de roulement	6 807 132	10 069 911	18 054 930	23 291 856	5 236 925
Trésorerie	18 387 170	19 906 196	33 028 127	52 295 829	13 121 930

L'établissement pérenne doit cependant porter une attention particulière au modèle économique auquel il est contraint. Il est difficile de construire, dans le temps, une structuration organisationnelle stable, nécessaire pour assoir les process de gestion qui accompagneront la stabilisation de l'établissement. Le concernant, l'absence de postes pérennes et de locaux affectés par l'Etat pour les services et la présidence de l'Université PSL est un facteur de fragilisation qui sera de plus en plus prégnant.

En 2022, la subvention pour charges de service publique (SCSP) ne représentait que 16% des recettes encaissées. L'ajustement de 2024 concernera avant tout les moyens supplémentaires attribués pour le soutien aux chaires de professeurs juniors 1M€ (base 4 chaires en 2024 dont les 200K€/chaire pour

installation) et les contrats doctoraux (revalorisation et augmentation de leur nombre en septembre 8 CD supplémentaires et revalorisation LPR 0,93 M€) Le montant complémentaire pourrait ainsi s'élever à 2 M€, soit une augmentation de 40% sachant qu'à ce jour, PSL ne bénéficie plus depuis 2023 de l'aide à loyer de l'Etat de 300K€. S'ajoutera également 50% des moyens attribués dans le cadre du COMP et quelques subsides supplémentaires il faut l'espérer pour le nouveau parcours du CPES Sciences des données, arts et cultures.

Hormis la SCSP, seuls les intérêts du capital non consommable de l'IDEX sont une source de financement pérenne. Ces moyens ne doivent cependant pas au fil du temps rentrer dans le budget récurrent de l'Université PSL.

Les stratégies menées jusqu'à présent ont clairement démontré que ces moyens spécifiques avaient un effet transformant et conséquemment qu'il était nécessaire de sanctuariser ces moyens pour soutenir des projets innovants.

Du fait de l'inflation, les dépenses augmentent mécaniquement. Toutes les rémunérations ont été ré-évaluées en juillet 2022 de 3,5% et la demande en faveur d'une nouvelle augmentation est forte. Le pourvoi des postes vacants est nécessaire, de nouvelles surfaces doivent être trouvées pour accueillir les futurs collaborateurs. Ces postes de dépenses ne peuvent plus être restreints pour permettre à l'établissement de poursuivre ses projets.

1.3.2.1. : PSL-Siège et Fondation PSL - un cadre structurant porteur

1. En dépit des incertitudes, la construction budgétaire 2024 se caractérise par des structures de financement solides : même si PSL-Siège ne bénéficie pas véritablement de financements plus substantiels de la part de l'Etat (rappel : SCSP - 16% des recettes totales en 2022) lui donnant de plus amples marges de manœuvre, il est devenu l'interlocuteur principal pour les négociations les plus structurantes qu'il s'agisse des contrats de site (contrat à venir 2024-2028) et de ses déclinaisons à travers des Contrats de Plan Etat Région (CPER immobilier et CPER équipement).
2. PSL dépose en tant que coordonnateur les candidatures aux appels à projets les plus importants et structurants qu'ils soient nationaux (SGPI / ANR-PIA) ou européens (COFUND par exemple). Elle a obtenu pour cela une modification des règles de gestion de l'ANR pour lui permettre d'être partenaire d'un consortium et de financer en interne ses établissements-composantes. Elle est désormais également complètement associée aux processus budgétaires de ses établissements par la tutelle ministérielle.
3. Par ailleurs, l'Université a obtenu des financements sur de longues périodes (ExcellencES, SFRI et IDEES pour 10 ans) pour son développement en formation, recherche, vie étudiante mais également pour soutenir la structuration de ses fonctions supports. La subvention du Fonds National de Valorisation (FNV) pour le secteur innovation / entrepreneuriat (4M€ sur 2 ans) représente des moyens substantiels. Enfin sur les douze derniers mois, PSL a été lauréate de nombreux APP dont les CMA IA et Quantique ou encore des Equipex + enfin des PEPR.
4. La dimension immobilière, surtout, doit permettre à PSL de traduire dans ses locaux ses projets et sa stratégie de recherche, de formation et d'innovation.

1.3.2.2. : Les incertitudes

5. Il est évident que l'inflation est la première source d'inquiétude pour évaluer la soutenabilité des projets. Les charges supplémentaires se constatent tant sur la masse salariale, que sur les prestations de service ou plus significativement encore, sur les fluides et les travaux de façon générale.
6. L'inflation diminue, par ailleurs, la capacité de financement ou de co-financement pour les établissements-composantes dont le modèle économique repose sur une part importante de ressources propres issues du monde socio-économique. Les établissements ayant le plus de

relations avec le secteur privé étant potentiellement les plus touchés même si le modèle économique général paraît robuste et que les résultats 2022 ne sont pas préoccupants.

7. Si la crise sanitaire semble derrière nous : cette dernière a réellement impacté le fonctionnement des programmes gradués, lancés à peines quelques mois avant le début de la pandémie, ces derniers ont repris un rythme d'activité plus régulier depuis 2022.
8. Rappelons que l'année 2024 sera marquée par les évaluations HCERES des formations, des unités de recherche et des écoles doctorales pour des renouvellement d'accréditations en 2025.

2. LES ORIENTATIONS EN MATIERE DE RECETTES

Budget initial 2023	Recettes	%
Autres recettes publiques - Etat	160 674 366 €	26%
Fiscalité affectée	886 280 €	0,1%
Ressources propres	137 368 672 €	22%
Subvention pour charges de service public	318 637 731 €	52%
Total général	617 567 049 €	100%

2.1 LA SCSP ET L'IDEX

2.1.1. La SCSP

Le montant de la SCSP inscrit au budget initial 2023 s'élevait à 318 M€ (+3%) à l'échelle de l'Université et de 6,4 M€ pour PSL-Siège (en baisse de -3%).

BI 2023	€318 637 731
BI 2022	€307 953 960

9. En avril 2023, notre Tutelle annonçait la suppression du dialogue stratégique de gestion au profit du contrat d'objectifs, de moyens et performance (COMP) 2023-2025.

Un montant entre 0,8% et 1% de la SCSP annuelle pourrait être attribué sur la période soit approximativement une enveloppe de 6M€.

Total PSL & établissements composantes MESR	2021	236 389 507 €
	2022	417 308 897 €
	TX 0,8%/an	1 891 116 €
	trois ans	5 673 348 €
	TX 1% /an	2 363 895 €
	trois ans	7 091 685 €

Ces moyens nouveaux financeront des actions spécifiques ciblées, mesurables au cours de la période du COMP. Ils peuvent permettre l'amorçage ou l'appui de projets en cohérence avec la politique de l'Etat « France 2030 » notamment sur les métiers en tension, la transition écologique, la LPR, la loi ORE, Il n'est pas question pour l'Etat de s'engager pour l'avenir et de « socler » en fin de période ce soutien. Le cadre de travail est contraint ; l'établissement est invité à inscrire des actions en recherche, formation, vie étudiante, transition énergétique cohérentes avec la politique de l'Etat France 2030, la LPR, la loi ORE, à privilégier des actions ciblant les métiers en tension, la problématique de la réindustrialisation, de la transition écologique et du bien-être des étudiants. Les candidatures à venir de PSL dans le cadre d'AAP France 2030 peuvent être soutenues en première instance.

Deux autres axes sont également ouverts : pilotage et signatures de l'Université PSL.

L'absence de « soclage » dans la SCSP à terme impose que les modèles de financement soient envisagés au-delà de la période du COMP : soit les actions n'ont pas lieu d'être poursuivies, soit des moyens nouveaux peuvent être dégagés, ou encore des redéploiements de personnels sont rendus possibles à terme lorsqu'il s'agit de postes.

10. Le moment privilégié qu'était le dialogue stratégique de gestion consistant à discuter des projets, des difficultés, avec les représentants des Tutelles est rendu plus compliqué. En effet, il ne sera pas possible comme c'était le cas par le passé, d'échanger avec eux sur les sujets préoccupant comme l'absence d'indexation de la SCSP de fonctionnement sur l'inflation, la réévaluation de la SCSP au regard du nombre d'étudiantes et d'étudiants, de l'ouverture de nouvelles filières dont créations de postes, des charges de maintenance, la problématique de la prise en charge totale ou partielle du GVT, les prises en charge du coût réel des charges de concours (ENS-PSL) ou encore le problème de l'impact de l'augmentation du SMIC pour les élèves fonctionnaires stagiaires (ENS-PSL et ENC-PSL). Cet échange est donc à réinventer, la relation avec nos Tutelles ne peut pas se limiter à la présentation de projets aussi intéressants soient-ils. Le modèle d'allocation de moyens de la part de l'Etat semble résolument changer.
11. Les impacts attendus de la LPR :
 - La revalorisation des rémunérations de l'ensemble des personnels, enseignants-chercheurs, enseignantes-chercheuses et BIATSS, devrait se poursuivre bien que plus marginalement en 2024 ;
 - La revalorisation progressive de la rémunération des contrats doctoraux ouverts à compter de 2021 allant jusqu'à 30% en 2025 ;
 - L'augmentation du nombre de contrats doctoraux financés par le MESR. Le nombre de contrats doctoraux hors spécifiques est de 106 en 2023. Est encore espérée de la part de l'Etat une nouvelle dotation en CD en 2024.
 - La création de chaires de professeurs juniors 2021 une CPJ –2022 quatre CPJ – 2023 trois CPJ attribuées contre 4 attendues (entre 2023 et 2025 jusqu'à douze CPJ pourraient être affectées à PSL par l'Etat). L'Université PSL est fondée à prévoir 4 ou 5 chaires en 2024.

2.1.2. Les financements IDEX

12. La dotation non consommable (786,8M€ : IDEX 511M€ et LABEX 276M€) est placée sur un compte au Trésor au nom de l'Université PSL. Les intérêts perçus trimestriellement sont utilisés au fil du L'eau. Le montant annuel perçu par l'Université s'élève à 26,8M€. Ces moyens ne sont pas fléchés, PSL a maintenu les dotations annuelles des LABEX qui représentent la somme de 9M€ jusqu'à la fin de la période de renouvellement (2024). Ces moyens seront, au terme de la période, dévolus aux grands programmes. C'est dans ce cadre, qu'en décembre 2022, un appel à manifestation d'intérêt aux "Grands programmes" a été lancé. 34 candidatures ont été réceptionnées ce qui démontre la volonté de la communauté scientifique de poursuivre la dynamique initiée par l'IDEX.

Rappelons que les équilibres budgétaires entre Fondation et PSL-Siège ont été profondément modifiés depuis 2021 du fait du transfert de la gestion de l'IDEX de la Fondation vers l'Université, les périmètres de gestion se stabilisent progressivement.

2.2 AUTRES RECETTES PUBLIQUES

13. Le CPER

- Immobilier : 70,8M€ (cf.infra)
- Equipement recherche : 6M€ (2 actions)

Autres recettes publiques	
BI 2022	165 877 052 €
BI 2023	160 674 366 €
Evolution N-1	-3%

14. Plan de relance : 33,5M€

15. L'Etat et les collectivités ont lancé de nombreux appels à projets depuis deux ans et le plan « France 2030 » assure une poursuite de la démarche de financement sur appel à projet (AAP). D'autres AAP devraient être ouverts dans les prochaines semaines qui pourraient également venir abonder les moyens de l'Université PSL.

D'ores et déjà, le dynamisme des communautés a permis à l'Université PSL et ses établissements-composantes d'être lauréates de nombreux AAP, en témoignent les nombreux succès comme les CMA, EQUIPEX+, PEPR, le renouvellement du FNV ou l'éligibilité à candidater au PUI (projet déposé fin mai 2023 pour un montant de 11M€ sur 4 ans). Une part conséquente des recettes, en forte croissance, concerne les financements issus d'appels à projets. Ces financements auront un impact budgétaire important en 2024 :

- DEMOES : le projet de l'Université PSL financé à hauteur de 7,250 M€ initialement sur 3 ans à partir de 2021 bénéficiera d'une année supplémentaire pour la réalisation du démonstrateur qui vise principalement la construction d'une plateforme de services dématérialisés, en direction des étudiants et étudiantes, qui doit permettre notamment à terme de conserver un lien avec les alumni (en lien avec le projet ExcellencES) ainsi que le développement du Centre d'innovation pédagogique.
- CMA IA : l'Université PSL a obtenu 8,840 M€ sur 5 ans. Le projet permet, depuis la rentrée universitaire 2022, le financement de sept enseignant(e)s chercheur(e)s contractuel(le)s (deux professeurs ou professeures, cinq maîtres ou maitresses de conférences) et 10 professeurs ou professeures attachés, de financer la formation transverse data IA ainsi que le lancement de deux nouvelles formations (double licence à Dauphine et parcours du CPES avec le lycée Louis-le-Grand).
- CMA Quantique : PSL a obtenu 3,4 M€ sur 5 ans à partir de la rentrée 2022-2023. Le projet va financer principalement des bourses de Master, 22 contrats doctoraux ; EquipEx+ : PSL est coordonnateur de 3 Equipex+ pour ses établissements, les dotations attendues de l'ANR sont de 26 622 466 €. L'Université est également partenaire de 8 EquipEx avec 5 033 978 € attendus qui donneront lieu à des reversements sans frais de gestion. Le financement FNV attribué à l'expérimentation PSL Valorisation a été renouvelé pour 2023 et 2024, à hauteur de 2 M€/an.
- PEPR : 54 projets sont identifiés dans lesquels les établissements de PSL sont partenaires (dont 6 pour lesquels l'Université PSL est également coordinateur). La mise en œuvre est extrêmement complexe. Les modalités de gestion sont encore en cours (cf. 2.3.2.4. item 27).
- AAP ASDESR « Accélération des stratégies de développement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche » est un projet déposé en janvier 2023, pour lequel PSL n'est finalement lauréate que sur l'un des deux axes. Seul l'axe concernant le soutien au montage des projets européens est retenu pour un montant de 3,2M€ sur 10 ans. Il présente un particularisme : le montant attribué sur les 3 premières années s'élève à 1,6M€ dédiés très majoritairement à de la masse salariale, les 1,6M€ (maximum) restants sont de l'abondement attribués uniquement en fonction de la capacité de l'Université PSL à lever progressivement les ressources nécessaires aux financements des personnels sur la seconde période de 7 ans.
- Le Fonds national de valorisation (FNV) est renouvelé une fois encore. La Fondation percevra pour les années 2023 et 2024 une subvention de 2M€/an (cf.infra)

- L'Université a été lauréate d'appels à projets SFRI (2M€/an), IDEES (en moyenne 1,4M€/an) et ExcellencES (2,2M€/an), dont les financements sont assurés durant 10 ans, qui participent respectivement au développement des programmes gradués au soutien des fonctions supports en particulier la convergence informatique, à l'appui du positionnement central de la formation par la recherche, de la place de la vie étudiante dans le projet de l'Université.
- Le projet PRAIRIE (Intelligence artificielle – INRIA, CNRS, IP, UPC et Université PSL) s'achève fin 2023. Il permettait le financement des chaires et bourses (ENS-PSL, Dauphine-PSL, Mines Paris-PSL, Curie à hauteur de 6,4M€), ainsi qu'une aide structure (PSL de 2,1M€ qui participe au soutien des loyers de PariSanté Campus). Son renouvellement est souhaité. Le cas échéant, une attention particulière devra être portée sur le modèle économique et le financement de la contribution de l'Université PSL aux apports académiques – le modèle a toujours été déficitaire en première phase.
- L'institut Curie est lauréat de l'AAP IHU (Institut Hospitalo-Universitaire) de création de l'Institut des cancers des femmes (20M€).

2.3 LES RESSOURCES PROPRES

2.3.1 Ressources propres de l'Université PSL

Ressources propres	
BI 2022	109 438 772 €
BI 2023	137 368 672 €
Evolution N-1	26%

16. Les établissements-composantes de l'Université PSL ont largement développé leurs ressources propres provenant de leurs activités de recherche, de formation (formation continue, apprentissage, ...), de leurs activités annexes (hébergement, restauration, ...). Les ressources propres globales de l'Université retrouvent progressivement dans les budgets initiaux 2023 ceux de 2019.

Ce niveau global ne doit pas masquer quelques inquiétudes concernant :

- Les recettes d'apprentissage sont affectées par cadre de la révision du référentiel de France Compétences en juillet 2023 sans que les établissements concernés, Dauphine-PSL en particulier, ne puisse parvenir à compenser le reste à charge par les entreprises ;
- La formation continue professionnelle rencontre des difficultés analogues, la réforme du financement de la formation continue se traduit notamment par un CPF plus réduit.

17. Les droits de scolarité différenciés visent les étudiants et étudiantes hors Union européenne. Même si l'Université a pris une délibération permettant aux établissements délégataires d'augmenter les droits ou de faire jouer les possibilités de dérogation, celle-ci reste difficile à mettre en œuvre. Dauphine-PSL a fait le choix en avril 2023 de proposer la mise en œuvre dès la rentrée universitaire 2023-24 de droits d'inscription progressifs et plafonnés qui concernent l'ensemble des étudiants sans discrimination de nationalité. Toutes les formations ne sont cependant pas concernées et celles qui le sont, ne le sont pas de la même façon. En effet, le montant doit tenir compte du contexte particulier de chaque formation (domaine concurrentiel ou non).

La piste de la création de frais de candidature pour les non-boursiers reste ouverte afin de contribuer aux coûts de recrutement.

18. L'augmentation du dépôt de candidatures à des appels à projets participera à l'évolution des ressources propres de l'Université PSL. Le service mutualisé d'appui aux appels à projets (SAAP), porté par l'ENS-PSL, devrait être opérationnel durant le dernier trimestre 2023.

19. Dès juillet 2023, la Fondation PSL pourrait devenir une fondation « abritante », accueillant différentes fondations dites « abritées » dont la Fondation ENC-PSL. D'autres établissements comme l'ENSCP-PSL, l'Observatoire de Paris-PSL, le CNSAD-PSL, se sont également manifestés pour mise en œuvre fin d'année 2023 ou courant d'année 2024. Ce projet était inscrit dans la candidature à l'AAP "ASDESR" mais cet axe de développement n'a finalement pas été retenu au financement. L'objet de ce projet est de privilégier la mutualisation de certaines charges comme celles des postes de chargé(e)s de développement, du traitement financier et comptable ou/et de fonctionnement comme la maintenance d'outils (CRM – SI finances), ... , pour parvenir à optimiser les fonds levés. Le projet de fondations abritées à l'échelle des établissements impliqués doit être vertueux : permettant à la Fondation PSL d'atteindre une taille critique et de mutualiser des moyens suffisants pour le développement des actions communes et de chaque fondation abritée. La première phase d'intégration des fondations, citées supra, permettra de tester la gestion et les modes de fonctionnement entre les différents acteurs, d'une part, le modèle économique, d'autre part. L'option de statut de fondation abritante pour la FCS impose un changement d'outil financier plus adapté pour 2024. Il faudra que la fondation abandonne sa présentation de budget sous le format GBCP, ce qu'elle s'imposait de faire jusqu'à présent pour faciliter la lecture des budgets lors de la consolidation.

Les principes de base arrêtés du modèle sont :

- des frais de gestion plancher de 5% sur le montant des dons gérés.
- toute autre action nécessitant l'intervention de l'équipe mécénat de la Fondation PSL sera rémunérée par un prélèvement supplémentaire de 15%.
- Les fondations abritées bénéficient d'un bureau propre et d'une capacité distributive totale.

Dans ce nouvel environnement, il importe que les fondations existantes, déjà bien établies, (plus de 3M€ de contributions pour leurs établissements : Dauphine-PSL, Mines Paris-PSL, ENS-PSL) participent au moins partiellement en adhérant à une coordination des domaines d'intervention, de sollicitation de mécènes, voire de mutualisation de moyens, comme ceux relevant d'actions à l'international ou événementielles.

2.3.2 Ressources propres du Grand Etablissement et de la fondation PSL

2.3.2.1. : Développement, Innovation et entrepreneuriat

20. L'objectif de la Vice-Présidence en charge du développement, de l'innovation et de l'entrepreneuriat est de poursuivre la recherche de soutien pour le financement des projets de l'Université. L'effort est particulièrement concentré sur les partenariats avec les entreprises qui semblent plus porteurs. Les activités de valorisation se renforcent et la formation continue doit poursuivre l'effort de développement.

- Le projet "Red Team" se termine en juillet 2023. Si le ministère de la défense souhaitait poursuivre sa collaboration avec l'Université PSL il lui faudrait procéder à une mise en concurrence. Mais le franc succès de la formule permet d'espérer d'autres « Red Team » avec d'autres entités publiques voire des entreprises, la déclinaison des thématiques étant très large ;
L'Université PSL continuera à percevoir des revenus de propriété intellectuelle, sous forme de royalties versées par des start-up et de remboursements de frais de brevets dans le cadre d'accords de licence. La direction de l'innovation et de l'entrepreneuriat ajoutera aux ressources externes déjà obtenues (FEDER, Fonds national de valorisation...) des recettes de co-financement d'entreprises qui resteront cependant marginales ;
- Le Fonds national de valorisation (FNV) qui abonde les moyens de PSL mis à disposition pour assurer le modèle original de valorisation de l'Université est renouvelé pour deux ans à hauteur

de 2M€ par an (2023-2024). Ces moyens permettent de développer la co-maturation de projets avec des acteurs socio-économiques, de poursuivre le développement de l'activité de *licensing-out* avec des acteurs socio-économiques existants, de renforcer l'activité de maturation pour les projets à plus fort potentiel et d'assurer la structuration du suivi du portefeuille de participations dans les start-ups en préparant notamment des scénarios de sortie qui optimisent les revenus.

- La Fondation PSL a déployé depuis plus bientôt trois ans les ressources obtenues via l'AAP Intégration SIA. Même si le projet a pris du retard notamment du fait de difficultés de recrutement, il ne sera pas prolongé au-delà de 2023, il n'y aura donc pas de moyens supplémentaires sur 2024.
- La « pré-candidature » de l'Université PSL a été retenue dans le cadre du pôle universitaire d'innovation (PUI). Le projet définitif sera soumis fin mai 2023 par les fondateurs : l'université PSL, le CNRS, l'INRIA et Agoranov . La demande financière de 11M€ sur 4 ans se justifie par le programme ambitieux dont les axes et leur portage se déclinent de la façon suivante : 1/PSL-Siège - Pilotage, start up et création d'entreprise, 2/ CNRS - Sensibilisation, formation, idéation, valorisation du temps passé, 3/ Mines Paris-PSL – recherche partenariale, guichet unique, 4/ Curie - PI transfert et enfin 5/ ESPCI Paris-PSL – Plateformes, ateliers, entreprises.
- Le pôle PSL Pépite bénéficie de financements du MESR dans le cadre du Plan Esprit d'Entreprendre, en tant que lauréat de l'AAP publié en 2019, et de la Région Ile-de-France, notamment en lien avec la Coordination Régionale des Pôles d'Entrepreneuriat Etudiant, qui porte des actions mutualisées à l'échelle régionale.

La réflexion sur le modèle économique des activités de valorisation doit être poursuivie, prenant en compte l'ensemble de ces dispositifs et leurs évolutions prévues dans la LPR.

21. L'Université ne pourra finalement pas lancer son ambitieux projet (de 8 à 10 ans selon la durée de la préparation et de la campagne silencieuse) consistant à structurer avec les fondations des établissements (abritées ou non) une campagne majeure de levée de fonds. L'étude lancée par PSL accompagnée d'un cabinet spécialisé démontre que ce type de levée de fonds nécessite des moyens humains et financiers importants qu'aucun établissement n'est en capacité de mobiliser seul. Et donc en l'absence des financements de l'AAP ASDESR, l'Université PSL ne sera pas en mesure de mobiliser des moyens. L'Université PSL mettra néanmoins en place la structure nécessaire pour abriter les fondations de ses établissements et lancera des actions pour ces nouvelles fondations, dans la limite des moyens disponibles. La Fondation va poursuivre notamment le développement d'actions transversales, comme la création de chaires de recherche interdisciplinaires mobilisant des forces de recherche issues des différentes composantes.

2.3.2.2. : Activités de formation (dont soutiens partenariats)

22. La Licence Sciences pour un monde durable créée en septembre 2020, bénéficiera pour la cinquième année de moyens de mécénat (budget évalué à 1,6M€).
23. Pour PSL-Siège, l'activité de *Summer School* doit progresser et au moins deux diplômes d'Université et/ou programmes certifiants de formation continue ont été lancés en 2022-23. L'objectif est de parvenir à un chiffre d'affaires significatif de ces nouveaux programmes, qui contribuera au modèle économique des activités de formation et d'innovation - entrepreneuriat.
24. Les ressources propres concernant les droits d'inscription acquittés : PSL ne perçoit des droits que pour les formations qu'elle porte directement (CPES, Pépite). Celles-ci vont continuer à augmenter

du fait de la progression des effectifs tant du CPES (notamment sciences des données, arts et cultures) que de la licence Sciences pour un monde durable. Le montant global des droits perçus par l'Université PSL est néanmoins limité.

Pour les formations déléguées, les droits de scolarité sont perçus par l'établissement opérateur qui réalise l'inscription administrative et répartis par conventions conclues par l'Université avec les établissements concernés (opérateurs et porteurs).

25. L'établissement perçoit la Contribution Vie Etudiante et de Campus (CVEC) pour les étudiantes et étudiants inscrits dans les formations qui ne sont pas déléguées aux établissements-composantes (CPES, licence Sciences pour un monde durable, Pépité).

Une convention prévoit le reversement à PSL par l'ensemble des établissements-composantes et quelques associés d'un montant de 34 € par an et par étudiant - étudiante pour financer les quatre SMS dédiés à la vie étudiante. Le montant attendu pour 2024 devrait être supérieur à 600 K€. Le montant de contribution forfaitaire sera certainement révisé à la hausse en cohérence dans des proportions équivalente à celui de l'augmentation de la CVEC.

2.3.2.4. Modalités internes de gestion

26. Le taux de frais de gestion appliqué aux Labex et aux EUR était de 3%. L'intégration des dotations Labex dans le budget de PSL rend la question des frais de gestion caduque pour PSL EPE sur ces dotations. La question du niveau d'affectation de ces moyens au financement des fonctions support et soutien va se poser à la fois dans le cadre des programmes gradués et dans celui de la définition de trajectoires budgétaires pluriannuelles.
27. Les dossiers déposés pour SFRI et IDEES fixent les frais de gestion à 8 %, comme pour les dossiers en gestion directe. Il en est de même pour les autres AAP (ExcellencES, DemoES).
28. Les frais généraux des PEPR sont en discussion au sein de l'Université PSL : fixés à 20% par l'ANR. Des questionnements ont fait l'objet d'un courrier conjoint CNRS- UDICE toujours en cours entre le CNRS et certains établissements représentés dans l'UDICE. Une répartition des frais généraux entre l'Université PSL et ses établissements-composantes, en cas de coordination par PSL-Siège est en cours de proposition et s'établirait à 12% pour l'établissement composante et 8% pour PSL-Siège en cas de coordination par elle.
29. L'objectif de la Fondation PSL pour les grands projets de mécénat avec les entreprises est de cibler un montant cumulé de frais de gestion et d'environnement représentant 25 % du montant global.
30. Suite au rescrit fiscal déposé fin 2018 auprès des services fiscaux, la Fondation PSL est assujettie à la TVA à 100%. Le transfert de la dotation IDEX de la Fondation vers PSL-Siège modifie les périmètres budgétaires respectifs des deux structures. Il n'est pas certain, par ailleurs, que la Fondation puisse continuer à bénéficier d'une récupération à 100 % de la TVA. Des échanges sont en cours avec l'administration fiscale et une étude a été sollicitée sur le périmètre de l'Université.

3. LES ORIENTATIONS EN MATIERE DE DEPENSES :

La LOB n'a pas vocation à définir la soutenabilité de la construction budgétaire 2023, qui est l'objet du cadrage budgétaire. Elle donne les orientations relatives aux priorités partagées (cf.3) ainsi que celles

liées à la poursuite des actions engagées (cf.4). Elle permet également de relever des points d'attention :

31. La principale inquiétude, partagée par l'ensemble des établissements, concerne les conséquences de l'inflation et ce à plusieurs titres :
 - La masse salariale contractuelle, dont la part est parfois importante dans les établissements, n'est pas toujours indexée sur le point d'indice de la fonction publique. Les efforts que consentirait l'Etat d'une nouvelle revalorisation du point d'indice pourrait créer à l'instar de ce qui s'est produit en 2022, une inégalité de traitement entre personnels contractuels et fonctionnaires. Le rattrapage des salaires des contractuels, s'ils sont nombreux, peut représenter une charge non soutenable pour un établissement.
 - Etant donné le nombre de personnels contractuels croissants dans les établissements, certains travaillent à l'élaboration d'une grille de salaires spécifique des contractuels comme l'Observatoire de Paris-PSL, PSL-Siège et la Fondation en sont déjà pourvus.
 - Le constat plus fort encore que par le passé est la disparité forte des salaires entre public et privé du fait de la tension sur le marché du travail au profit des demandeurs d'emplois. La difficulté de recrutement pour les établissements n'en est que plus forte.
 - L'augmentation de la charge que représente le coût des fluides est sans précédent, il s'agirait de plus de 10M€ à l'échelle des établissements de l'Université PSL. Le MESR par l'intermédiaire du rectorat suit l'évolution des surcoûts supportés par les établissements de façon très régulière. Il faut espérer que les moyens suffisants seront servis aux établissements.
 - Le coût des matières premières est également fortement impacté par l'inflation, problème cumulatif à la forte tension du secteur du bâtiment en Île-de-France (JO 2024 et Grand Paris). Les établissements suivent les opérations du plan de relance et du CPER. Les surcoûts constatés au départ des travaux ont été très importants. L'ENS-PSL, Mines Paris-PSL, ESPCI Paris-PSL suivent pour l'instant leur plan de charge en espérant que les enveloppes aléas envisagées soient suffisantes. Ce ne sera pas le cas pour Dauphine-PSL qui dépasse largement l'enveloppe estimée. Avant les dernières phases de travaux, il est fort probable que tous les dépassements ne soient pas connus. Là encore, on constate l'absence de message du ministère.

A l'instar de ce qui est demandé dans le cadre du COMP concernant l'auto-financement à terme des actions soutenues durant les trois prochaines années, il apparaît que les établissements devront puiser dans leurs fonds de roulement les moyens concernant les surcroits de travaux voire d'exploitation. Le modèle de financement des établissements est clairement en mutation.

3.1. LES PRIORITES PARTAGEES DE L'UNIVERSITE POUR 2024 A L'INTERNATIONAL

32. L'un des principaux objectifs pour 2024 est de développer la visibilité, l'attractivité et le rayonnement de l'Université PSL à l'international. Cela passe par le déploiement d'outils en appui à l'internationalisation des formations, d'une part, et au développement de partenariats de recherche structurants, d'autre part. Pour cela, deux priorités :

3.1.1 Consolider et structurer une politique internationale pour l'Université PSL

33. Il s'agit dans un premier temps d'opérationnaliser le GTRI à travers trois groupes de travail (cartographie, outils, mobilités) permettant de faire ressortir des synergies et des axes stratégiques de coopération et de mieux piloter l'activité internationale de l'université.

a. Cartographier les coopérations internationales :

Cet exercice permet de faire émerger des convergences, des masses critiques de collaborations afin de rationaliser les accords de partenariat et de renforcer les moyens sur des coopérations stratégiques intégrées formation et recherche.

b. Développer des outils communs à l'appui de la stratégie et de la simplification :

Trois appels d'offres ont été lancés en 2023 : le PSL Global Seed Fund pour soutenir l'amorçage de projets de plus grande ampleur, l'appel à projet Creative Differences pour soutenir la démarche pluridisciplinaire du réseau international automorph et ouvrir à PSL l'accès à l'écosystème du design londonien très fermé, l'appel EELISA pour financer des missions exploratoires d'enseignants-chercheurs, d'enseignantes-chercheuses, de doctorants et/ou doctorantes et de Staff chez les partenaires afin de préparer la phase 2.

Par ailleurs, plusieurs outils et bonnes pratiques ont été partagés au sein du GTRI : une mise en commun des calendriers de mission à l'international pour une meilleure lisibilité de PSL vis-à-vis des partenaires internationaux, un formulaire unifié de réponse aux demandes de visite de délégations, un état des lieux du travail sur la carte d'étudiant européenne pour permettre aux DGS de coordonner cette activité avec les différents services concernés au sein de PSL.

c. Développer, harmoniser et simplifier les mobilités :

Il s'agit de créer de nouvelles offres de mobilité au service de l'internationalisation des formations à différents niveaux, de simplifier la gestion des mobilités ; de réfléchir à une charte de la mobilité verte en appui au plan de sobriété énergétique ; de mettre en œuvre conjointement la digitalisation des procédures ERASMUS (réseau d'entraide, logiciels Erasmus+, harmonisation des services ouverts aux étudiants internationaux) ; de mettre en place une offre commune, optimisée, pour l'accueil des étudiants internationaux en lien avec le *welcome desk*.

3.1.2 Promouvoir le modèle de l'Université PSL à l'international

34. Afin de renforcer le rayonnement et l'attractivité de l'Université PSL, plusieurs actions sont menées en parallèle :
- Mettre en place des partenariats permettant d'offrir des stages en laboratoire dès le 1er cycle ;
 - Travailler sur des accords internationaux articulant systématiquement recherche et formation avec des financements d'amorçage ;
 - Consolider les partenariats "historiques" qui donnent des résultats ;
 - Développer la présence de PSL dans des réseaux universitaires internationaux promouvant des valeurs portées par l'Université PSL (ODD, formation par la recherche...)
 - Promouvoir l'engagement étudiant à l'international en renforçant la présence de l'Université PSL sur des événements et salons internationaux ciblés
 - Promouvoir la réputation de l'Université PSL et la singularité de son modèle et de son offre de formation à l'international à travers une mise à jour du site web en lien avec la direction de la communication.

3.2. LES PRIORITES PARTAGEES DE L'UNIVERSITE POUR 2024 : DEVELOPPEMENT DU CPES ET EGALITE DES CHANCES

3.2.1. Développement du CPES

35. Les établissements : ENS-PSL, Dauphine-PSL, Mines Paris-PSL, ESPCI Paris-PSL, Chimie Paris-PSL, Observatoire de Paris-PSL et ENC-PSL, confirment leur volonté de voir le CPES se développer. Après un recrutement limité à 150 étudiants et étudiantes par an, en septembre 2023, de nouvelles places sont ouvertes :
- 20 le seront en CPES parcours "Sciences" ;
 - 40 autres dans le nouveau parcours « sciences des données, arts et cultures » en partenariat avec le lycée Louis-le-Grand. Ce nouveau parcours du CPES a favorablement

été accueilli par le rectorat. Il bénéficie d'un soutien d'amorçage dans le cadre de l'AAP CMA IA (1,6 M€). Le développement est conditionné au soutien de l'État (rectorat / DGSCO pour la partie CPGE et DGESIP pour le MESRI, avec lesquels le montant est en cours de négociation). Il nécessitera également un soutien de l'ensemble des établissements de l'Université PSL pour les locaux et les enseignements.

3.2.2 : Egalité des chances

36. La promotion de la diversité sociale est un enjeu majeur pour l'Université PSL et ses établissements. Impératif moral de responsabilité sociale, elle représente également un objectif prioritaire pour les tutelles.
37. Les dispositifs de Cordées de la réussite présents dans plusieurs établissements de l'Université PSL : Dauphine-PSL, ENS-PSL, Mines Paris-PSL, Chimie Paris-PSL, ESPCI Paris-PSL et au CPES doivent être davantage coordonnés et étendus au-delà des lycées franciliens. Une cellule mutualisée entre PSL-Siège et l'ENS-PSL a été créée en 2022, un poste PSL a été mis à disposition. L'extension de cette mutualisation devrait être envisagée à terme et les initiatives communes se multiplient déjà, notamment autour d'une matinée des Cordées de la réussite en janvier de chaque année. Un service Egalité des chances existe également à Dauphine. Les deux services travaillant ensemble et il serait opportun, pour 2024, de réfléchir à formaliser une coordination pour envisager des actions communes à destination du secondaire et du tutorat à destination des étudiants du 1er cycle.
38. La cellule mutualisée "Egalité des chances" va également étudier des dispositifs pour accompagner l'intégration et la scolarité de l'ensemble des étudiantes et étudiants (module de "Inclusion sociale", activités de mentorat et tutorat, etc.), pour qu'ils suivent leurs cursus dans les meilleures conditions et faciliter leur réussite. Les efforts pour recruter des profils divers doivent enfin aller de pair avec un soutien fort à destination des étudiants ou étudiantes les plus modestes en matière de logement.
39. L'Université PSL va également étudier des dispositifs pour accompagner la scolarité des étudiantes et étudiants, notamment en matière de tutorat académique. Un travail spécifique sera également mené autour de l'insertion professionnelle (en suivant par exemple la politique d'accompagnement du CNSAD-PSL)

3.3. LES PRIORITES PARTAGEES DE L'UNIVERSITE POUR 2024 DANS LE DOMAINE IMMOBILIER –

CP	2022	2023	Evolution N-1
Formation	23%	22%	-5%
Bibliothèque, diffusion des savoirs	3%	3%	6%
Recherche	39%	41%	5%
Immobilier	15%	18%	21%
Pilotage et support	18%	14%	-23%
Vie étudiante	2%	2%	-9%
Total général	100%	100%	0%

40. L'immobilier représente, de façon générale, un budget consolidé très important pour l'Université PSL (18% du budget pour 2023, avec 115 M€ contre 86 M€ en 2022) et pourrait/devrait donner lieu à des mutualisations renforcées de gestion et de maintenance. L'Université PSL s'est donnée comme horizon, avec l'ensemble de ses établissements-composantes, de se doter de capacités immobilières en phase avec ses objectifs. Il s'agit à la fois de pouvoir accueillir les projets de formation, de recherche, ceux liés à la vie étudiante et de rationaliser et d'optimiser l'utilisation de ses locaux.

41. Un Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (**SPSI**) de l'Université PSL doit être établi, à la demande de la tutelle sur deux bases : une partie correspondant à un SPSI classique se limitant à PSL-Siège, une deuxième synthétisant la stratégie immobilière actualisée de l'ensemble du site à partir des Schémas Pluriannuels de Stratégie Immobilière (SPSI) des établissements. Une cellule immobilière doit être constituée par l'université afin d'y travailler en lien avec les responsables immobiliers des composantes. Le SPSI de l'Université PSL doit intégrer des études des éléments immobiliers permettant la structuration progressive d'un campus de la Montagne Sainte-Geneviève.
42. L'impact de la première phase de livraison du **campus Condorcet** doit également être prise en compte (EPHE-PSL et ENC-PSL). Des espaces peuvent en effet être utilisés par l'Université PSL pour des enseignements ou des événements ponctuels.
43. Plus globalement, PSL et ses établissements s'inscrivent dans l'optique de créer deux campus ouverts sur la ville : celui de Dauphine-PSL et celui de l'Université PSL de la Montagne Sainte Geneviève. La construction de ce dernier campus s'étend du Collège de France à l'Observatoire de Paris-PSL (axe Nord-Sud), des Mines Paris-PSL au Val de Grâce (axe Ouest-Est). Les discussions avec la Ville pour favoriser une telle urbanisation ont débuté, il s'agit à présent d'organiser avec l'ensemble des acteurs de l'Université PSL, des collectivités, des habitants.

3.3.1. Plan de relance - CPER et autres opérations

44. 70,8 M€ sont accordés pour les projets de l'Université PSL dont 23,4 M€ proviennent de la Région et 47,4 de l'Etat. Les établissements sont déjà engagés dans les travaux pour certains. Rappelons également que les établissements de l'Université ont obtenu 33,5 M€ pour soutenir leurs projets dans le cadre du plan de relance. Ainsi les travaux en cours et à venir concernent :
 - L'ENS-PSL continue la réalisation des travaux sur le site Lhomond-Erasme (reprogrammation CPER précédent) ainsi que ceux du bâtiment de l'IBENS ;
 - Chimie Paris-PSL a commencé la première phase de reconstruction de l'aile ouest (suite au sinistre de 2019), avec l'enlèvement du préfabriqué défectueux ;
 - Mines Paris-PSL poursuit ses travaux notamment énergétiques ;
 - L'Observatoire de Paris-PSL bénéficie de financement pour le site de Paris plus marginalement que celui de Meudon.
45. L'Institut Curie est engagé dans plusieurs projets (pour un total de 185 M€) dont 30 M€ pour le centre de recherche à travers les sites de Paris, de Saclay et de Saint Cloud. La rénovation du bâtiment historique et la construction d'un nouveau bâtiment sur le site parisien (10M€) devraient permettre de dégager 2 500 m2 supplémentaires, de relocaliser les services administratifs et d'abandonner de coûteuses locations ;
46. Dauphine-PSL a, pour sa part, largement débuté ses travaux en site occupé. Il ne sera pas possible d'accueillir tous les étudiants durant deux ans. Une solution de délestage doit être trouvée. Une piste serait la reprise d'un lycée non utilisé. Cette solution serait idéale dans la mesure où peu de travaux seraient nécessaires ;
47. L'ESPCI Paris-PSL, également engagée dans une très importante opération en site occupé de construction et de restructuration finalise la plus importante tranche des travaux. Les déménagements des laboratoires devraient être réalisés durant l'été 2022. La seconde tranche pourra alors être entamée et devrait se poursuivre au moins jusqu'en 2025-26. PSL a grand espoir de pouvoir s'installer dans la couronne basse de l'ESPCI Paris-PSL ;

48. PSL s'est engagé dans l'achat de locaux rue Amyot (2021 par la Fondation, pour le compte de l'Université). Les 1 300 m² achetés par la Fondation sont dédiés à l'accueil des licences telles que le CPES et Sciences pour un monde durable dans un premier temps. L'acquisition s'est faite par crédit-bail. La Fondation paie des annuités de l'ordre de 1,75 M€ de 2023 à 2026 La livraison est prévue en octobre 2023. Les locaux permettront d'accueillir prioritairement les formations Sciences pour un monde durable et CPES. La direction de la formation s'y installera.
49. L'EPHE-PSL est engagée dans l'opération Condorcet.
50. Le CNSAD-PSL espérait avec la Comédie-Française et le théâtre de l'Odéon développer le projet de Cité du Théâtre (ministère de la Culture) sur le site des ateliers Berthier. Le projet ne se fera très probablement pas. Par ailleurs des travaux substantiels dans les bâtiments attenants au site du CNSAD-PSL ont débutés qui génère des nuisances sonores désastreuses pour les comédiens, mettant ainsi en question la possibilité d'utiliser les locaux. Ces deux contraintes obligent le CNSAD-PSL à trouver des solutions intermédiaires dans l'intervalle pour répondre à ses besoins, en particulier pour son 2ème et 3ème cycle.
51. En coordination avec le CROUS, le centre Mazet a été ouvert au printemps 2023. Y est installée la direction de la vie étudiante de PSL dont certains des services mutualisés qu'elle opère comme le service de santé et prévention psychologique, le logement ou le welcome desk. L'Université loue ces surfaces (1000 m²) au CROUS pour 250 K€ /an (cf. infra).
52. En 2021, dans le cadre de la préfiguration de Parisanté campus, l'Etat a prévu d'affecter 45 M€ à l'installation notamment de trois instituts de recherche de l'Université PSL : le centre PRAIRIE en intelligence artificielle, le centre QBio et l'Institut des technologies avancées pour la santé, mais également des formations en santé numérique, qui se traduira par une contribution financière de PSL et de ses établissements à hauteur de 675 000 € par an environ pour 4 500 m² de surface brute locative (SBL) et la jouissance de parties communes.

L'opération comporte quelques risques financiers :

- l'hôtel d'entreprises : les surfaces sont importantes et leurs locations nécessaires. Pour l'instant les entreprises sont nombreuses à vouloir s'y installer. Le risque est pour l'instant modéré ;
- les charges d'exploitation du bien, chauffage et l'ILAT (PSL est engagée à hauteur de 35%), sont difficiles à limiter. L'Université a attiré à de nombreuses reprises l'attention de sa tutelle sur le sous-financement du projet.

Rappel : ce site est préfigurateur du futur cluster Parisanté Campus au Val-de-Grâce dont PSL est un des principaux opérateurs publics (et la seule université) choisie par l'Etat. Le projet d'aménagement du Val-de-Grâce, validé par le Premier ministre, repose sur la création d'un campus dédié à la santé numérique, cluster de recherche, de formation (initiale et continue) et de valorisation. PSL y a installé plusieurs projets de recherche dont le centre PRAIRIE en intelligence artificielle, le centre QBio et l'Institut des technologies avancées pour la santé, des formations en santé numérique, ou SHS santé et une partie du CPES, ainsi que certaines de ses activités d'innovation. Le budget du projet est estimé entre 360 et 400 M€ pour 72 000 m² de surface dont 50% seront dévolues au secteur public. Le programme immobilier doit être livré à partir de 2028. Il s'agit d'un projet majeur en santé numérique pour l'Université à travers sa recherche, sa formation (initiale et continue) et l'ensemble de ses programmes d'innovation et de valorisation.

53. Dans l'attente de l'installation sur le site du val de Grâce, l'Université PSL cherche activement à de nouvelles surfaces.

- Suite aux travaux de rénovation et de construction réalisés par Dauphine-PSL en site occupé (chantier 2022-2027), les capacités d'accueil de Dauphine-PSL entre avril 24 et septembre 26 au moins nécessitent de trouver une dizaine de salles de cours. Par ailleurs, à compter d'août 2025 les locaux occupés par la formation continue au Pôle Léonard de Vinci ne seront plus disponibles (1000m² supplémentaires environ).
l'Université PSL, avec l'aide des collectivités, recherche des locaux pouvant convenir. La piste d'un bâtiment type lycée non affecté est ouverte (demande de soutien dans le cadre du COMP pour le financement des loyers ou travaux de rénovation).
- Cette problématique est élargie à de nombreux établissements-composantes de l'Université PSL qui pourraient avoir besoin de surfaces de délestage à un moment ou un autre. Un bâtiment tel que celui évoqué ci-dessus, affecté à l'Université PSL permettrait de répondre au cours du temps à de nombreuses problématiques.
- Le renforcement de la coopération entre les écoles d'ingénieurs, permettra en 2024 la mise en place de la School of engineering de l'Université PSL de nouvelles salles de cours devront vraisemblablement être trouvées.
- Des discussions sont en cours avec la ville de Paris et l'ESPCI Paris-PSL afin d'envisager l'accueil des services de l'Université PSL dans la couronne du bâtiment bas de l'ESPCI Paris-PSL.
- Le déficit de logements étudiants à Paris est cruel. l'Université PSL souhaite se doter de résidences étudiantes. Les recherches sont en cours.
- Des travaux de réhabilitation lourds pourraient être réalisés sur le site de l'observatoire de Paris à partir de moyens attribués par le SGPI.

3.4. LES PRIORITES PARTAGEES DE L'UNIVERSITE POUR 2024 : SERVICES MUTUALISES

Dans un contexte de raréfaction des dotations récurrentes de l'Etat, PSL et ses établissements-composantes partagent la volonté d'optimiser leurs moyens humains pour couvrir l'ensemble des besoins administratifs. La mutualisation est une voie efficace pour renforcer certaines actions et créer de nouveaux services pour les communautés.

3.4.1. Plusieurs opérations de mutualisation en cours sont au centre des priorités de l'Université

54. L'ouverture d'un Centre de langues mutualisé dès la rentrée 2023 proposera un vaste panel d'apprentissage aux langues étrangères aux étudiants des établissements engagés dans le dispositif et ce quel que soit leurs niveaux, de débutant à confirmé. Ce centre de langues, porté par Mines Paris-PSL, sera soutenu par l'Université PSL à raison de 30k€/an durant les deux premières années (SFRI). Chaque établissement souhaitant y inscrire ses étudiants s'acquittera d'une participation calculée semestriellement sur la base du nombre d'inscrits par cours de langue.
55. La communication a été identifiée comme un chantier prioritaire par le Directoire. S'il y a un objectif partagé d'une politique de communication plus intégrée, les éléments et le bon degré de mutualisation restent à discuter.
Dans ce cadre, la direction de la communication devient la direction de la communication, du partage des savoirs et du marketing afin de pouvoir répondre plus largement aux enjeux de notoriété et d'attractivité de l'Université PSL. La saison 2 de PSL doit être pour la Direction de la communication celle d'une coordination plus efficace et plus concrète avec le GT Com.

Les objectifs prioritaires de la direction sont les suivants :

- Renforcer l'identité et la notoriété de l'Université PSL en France, en Europe et à l'international.
- Attirer les publics cibles sur le site web psl.eu : futurs étudiantes et étudiants, chercheurs et doctorants, professionnels, alumni, etc., en déployant une stratégie marketing de valorisation et de prospection. Avec une attention particulière portée à l'amélioration du trafic sur les pages formation du site.

- Développer les relations presse pour assurer une meilleure visibilité avec l'appui d'une agence qui pourra accompagner les établissements qui le souhaitent.
- Déployer une stratégie de communication interne afin de développer le sentiment d'appartenance à l'Université PSL. Mettre en place et animer le réseau des communicants internes dans les établissements-composantes qui seront les contributeurs des ENT / Intranet. Cette communication s'appuiera notamment sur une meilleure valorisation de l'offre PSL à destination des personnels dont l'école interne, le parcours management et le programme Trajectoires sont les meilleurs ambassadeurs. Développer la marque employeur en lien avec la Direction des Ressources Humaines.
- Déployer la stratégie digitale de l'Université PSL afin de mettre en cohérence les outils digitaux avec le positionnement unique de l'établissement mais également en travaillant étroitement avec les établissements-composantes sur leurs refontes de site pour que l'identité PSL soit renforcée.
- Structurer la communication sur la recherche notamment en intégrant les sujets de médiation scientifique.

Afin de répondre à ces objectifs ambitieux, la direction de la communication, du partage des savoirs et du marketing se réorganise. L'équipe du partage des savoirs et la chargée de communication et de pilotage de la chaire Beauté.s la rejoignent afin d'optimiser les compétences métiers nécessaires à une diffusion élargie, mieux maîtrisée et cohérente avec la stratégie de marque et de contenus de l'Université PSL.

Un pôle marketing sera prochainement constitué autour d'un, d'une responsable pour mettre en place la stratégie (financé sur le COMP si proposition acceptée) et d'un, une chargé(e) de mission qui sera recruté(e) sur le budget du CMA IA. Il sera nécessaire de prévoir un budget dédié pour la mise en place des campagnes marketing qui seront déployées (30k€).

En accord avec la VP RI, pour faire face aux enjeux de communication de l'alliance européenne EElisa et la nécessité de rendre l'Université PSL plus visible à l'international (notamment avec la mise en place d'une rubrique / site web dédié aux relations internationales), un, une chargé(e) de mission sur la communication internationale pourrait être recrutée.

Enfin sur le périmètre initial prévu de la direction de la communication de PSL, une responsable du digital et une chargée de communication interne devraient arriver au 1er juillet 2023 pour renforcer l'équipe.

56. Le service mutualisé d'appui aux appels à projets (SAAP), porté par l'ENS-PSL, a pour objet d'aider enseignantes-chercheuses, enseignants-chercheurs, chercheuses et chercheurs des établissements-composantes de l'Université PSL participant à monter des projets publics (ANR, EU, collectivités...) et partenariaux, et sur toutes les destinations confondues : recherche, formation, vie étudiante... Ce service devrait se structurer au plus vite en 2023. Les principes relatifs au périmètre et au fonctionnement ont été arrêtés par le Directoire. L'Université PSL et Mines Paris-PSL étant les membres fondateurs de Armines, l'association apportera son savoir-faire en matière de recherche partenariale pour élargir le spectre des compétences des personnels rattachés (ou mis à disposition du SMS) et par conséquent d'élargir l'offre de services. A ce stade, il n'est pas possible de décrire le modèle économique qui assurera la pérennité de la structure, les modalités de gestion n'ayant pas encore été arrêtées. A priori, la répartition des postes évoluera durant les six premières années. Le SAAP bénéficiera du soutien en postes dans le temps : 1/ des établissements-composantes participants à hauteur de 50% des postes dédiés à l'activité dans leur structure, 2/ de Armines à hauteur de deux postes (dotation de PSL en tant que fondateur), 3/ de PSL sur les financements, d'une part, de « Accélération des stratégies de développement des établissements de l'ESR » (ASDESR) concernant le montage des contrats européens, d'autre part, de « IDEES ». Au fil du temps, les moyens supplémentaires perçus par les structures de gestion, grâce à l'augmentation des contrats obtenus, permettront au prorata des frais de gestion perçus, de financer les postes non pérennes provenant de ASDESR et IDEES.
57. La création d'une direction qualité / aide au pilotage (projet IDEES) dont l'ensemble des recrutements a été effectué en février 2023 (3 nouveaux recrutements sur IDEES + 4 autres ETP existants à

l'Université PSL ont rejoint la direction). L'objectif est l'amélioration des informations de nature quantitative, fondées sur des indicateurs chiffrés en vue de participer au développement de l'université. Il s'agit de définir les indicateurs clés à partir d'informations dont les périmètres sont déterminés. En effet, les indicateurs transmis par les établissements ne recouvrent pas les mêmes périmètres, rendant difficile leur consolidation. Afin de parfaire les indicateurs individuels (établissements-composantes) et globaux (l'Université PSL), les différentes structures de pilotage doivent s'accorder sur les données exploitées, analysées. Un travail de concertation et de formation a été initié.

Dans le cadre du COMP 2023-2025, un appui a été sollicité pour qu'une équipe mobile de deux personnes, sous la responsabilité de la direction mutualisée de l'aide au pilotage et de la qualité, soit déployée dans l'ensemble des établissements afin de travailler directement avec les différentes directions idoines dans les composantes et définir le choix des indicateurs et des informations à collecter.

58. Lors du séminaire du Directoire en août 2022, les chefs d'établissements demandaient au comité des DGS de travailler à la simplification dans 3 domaines :

- Simplification des conventions : le travail a déjà bien avancé, il sera présenté dans le cadre de la conférence RH 2023, et sera poursuivi en 2024 – portage ENS-PSL ;
- Enquête fonction : l'enquête n'a pas débuté mais le sera encore en 2023 – portage Chimie Paris-PSL ;
- Cartographie des surfaces : en cours – portage ESPCI Paris-PSL.

L'avancée des travaux sera présentée en conférence RH 2023. Dans le cadre du COMP 2023-2025, des moyens ont été demandés pour accélérer et approfondir les deux derniers items.

59. Le développement des fondations abritées (cf. supra ressources propres).

3.4.2. Les mutualisations déjà installées

60. Le centre d'innovation pédagogique (13 ETP) a été créé à la faveur de l'appel à projets « Hybridation des formations » en 2021. Il est porté par Dauphine et a pour mission de développer un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation, amélioration des conditions d'apprentissage des étudiants et accompagnement des enseignants dans leurs pratiques pédagogiques. La première action du centre a été de mettre en place un Moodle commun à toute l'Université PSL, déployé en septembre 2022. Cet outil commun a vocation à jouer un rôle fondamental pour centraliser l'offre de cours, fournir à l'Université une meilleure visibilité sur l'offre de formation globale et donner accès à des outils mutualisés d'innovation pédagogique (par exemple Wooclap, Wooflash, Didask, etc.).

61. La conférence RH du 11 juillet 2023 sera le lieu du bilan de certains plans d'actions et stratégies. Seront évoqués :

- le 1er bilan du plan d'attractivité présenté fin 2022 dans le cadre du chantier de la "Marque employeur" et de la redéfinition des actions prioritaires pour l'année 2024.
- le bilan annuel de mise en œuvre du plan d'actions HRS4R de l'université.
- les priorités de recrutement tant en terme académique qu'administratif. Elles seront traduites par les tableaux pluriannuels de recrutement votés par le CA avec l'indication des programmes gradués concernés lors du budget 2024.
- Les recrutements conjoints d'enseignants chercheurs dans le domaine des interfaces liées aux Objectifs de Développement Durable : le développement de formations dans le domaine, pour lesquels l'Université a de grandes ambitions, en dépend. Pour la dimension académique, les enjeux sont la structuration des programmes gradués à travers l'identification des recrutements effectués par les établissements porteurs, celui des

professeurs attachés, la mise en place des « *PSL Fellows* » et des chaires de professeurs junior.

62. Le plan de convergence informatique et DEMOES : les moyens consacrés aux projets liés aux systèmes d'information continuent d'augmenter en 2023 notamment pour soutenir le plan de convergence des SI. La convergence et la définition d'une architecture commune sont des priorités dans le cadre de la mutualisation et de l'intégration de l'Université. Les crédits d'investissement et de fonctionnement correspondants devront être inscrits dans les budgets des établissements.

L'AAP IDEES participe au co-financement des principaux projets de convergence des systèmes d'information de l'Université. Le plan repose sur 5 sous-projets qui relèvent de quatre sphères métiers (SIRH et SI Finances, CRM, ERP scolarité, ENT) représentant les principaux logiciels de gestion, dont la convergence permet de structurer un Système d'Information et d'Aide à la Décision (SIAD) par l'intermédiaire d'un entrepôt de données consolidant les informations. L'Université PSL devrait y consacrer plus de 1,6 M€ en 2024 (AAP IDEES et fonds propres).

Le succès à l'AMI DEMOES en 2022 a permis d'obtenir 7,250 M€ sur 3 puis 4 ans (une année supplémentaire obtenue). Il va permettre de développer une plateforme de services dématérialisés ; un centre de données ; la virtualisation d'environnements d'enseignements ; le développement de la numérisation du Centre d'innovation pédagogique et des outils pour favoriser l'apprentissage ou la simplification de la relation administrative (agent conversationnel).

63. Petrel, le SMS de gestion des retraites porté par Chimie Paris-PSL, s'étoffe après avoir rencontré des difficultés de recrutement.
64. L'Ecole interne de l'Université PSL, dédiée à la formation collective des personnels (12 établissements), dispose d'un budget formation propre de près de 400 000 € (issu du transfert de 50% des budgets dédiés par les établissements) et contribue au cofinancement de deux postes. Des financements sur AAP sont apportés pour soutenir des formations spécifiques. Des actions de prévention et de formation seront soutenues dans le cadre de l'école interne : le directoire envisage de rendre obligatoire pour tous les personnels une formation aux violences sexistes et sexuelles. Cette dynamique pourrait être élargie à l'ensemble des sujets relevant de l'égalité, de la diversité et de l'inclusion.

Le travail sera réalisé avec l'école interne et le Centre d'innovation pédagogique déjà sensibilisé à cette problématique.

Le succès de la formation Trajectoire a amené l'école interne à proposer une formation longue certifiante en direction, cette fois, des managers en 2021. Une nouvelle formation en direction des personnels de secrétariat a été créée en 2022. Une nouvelle formation est à l'étude et sera proposée lors de la conférence RH de juillet 2023.

3.5. CAMPUS ET VIE ETUDIANTE, RESPONSABILITE SOCIETALE ET ENVIRONNEMENTALE

65. Au-delà de l'existence désormais bien établie des SMS « vie étudiante », l'ouverture du centre Mazet en mai 2023, sur les fonds du projet ExcellencES, complétés via divers AAP (CVEC Crous, etc...) permet aux services Vie étudiante de développer leur activité. Une partie des espaces est dédiée à l'accueil des associations ou événements étudiants pour favoriser le lien entre étudiants inter-établissements ainsi que le lien entre étudiants et services dans une logique de co-construction. Le centre héberge également un ensemble d'équipements à destination des étudiants et étudiantes de l'Université PSL. Ces équipements sont inscrits dans le cadre d'ExcellencES, et permettront de réaliser une partie des projets qui y sont détaillés. Un poste est dédié à l'animation et la logistique du site. Le service va également développer les projets partenariaux et de mécénat pour développer ses ressources.

Concernant les SMS :

66. Logement : le partenariat avec le CROUS a été stabilisé à 440 chambres, ce qui permet de loger notamment les étudiants et étudiantes du premier cycle PSL et des différents établissements. Le partenariat avec le CROUS implique que PSL et ses établissements sont redevables de la vacance des logements entre septembre et juin, et que les établissements sont priés d'encourager au maximum les étudiants à prolonger leurs séjours en été. En outre, il est possible qu'en 2024, une partie des logements soient réquisitionnés pendant la période estivale pour les JO, des solutions alternatives devront être trouvées pour les étudiants concernés en partenariat avec le CROUS de Paris. Le service logement n'est plus opéré par Dauphine – PSL, PSL siège porte temporairement le SMS, les moyens sont transférés également. Le GT logement, à créer, aura pour mission d'élargir l'offre d'accompagnement au logement, le portefeuille de partenaires, et de prévoir un plan mutualisé de gestion de la vacance. En outre, le service prévoit d'arrêter le partenariat avec Studapart en novembre 2023.
67. Santé : PSL a créé son service de santé étudiante (SSE) depuis 2020 et l'a doté d'un pôle de prévention et d'orientation psychologique (PPOP). Un poste de psychologue est pris en charge par l'Etat depuis 2021, le PPOP compte 2,1 ETP au total, un renfort d'un ½ ETP a été décidé en 2023 sur fonds PSL, qu'il faudra sans doute pérenniser. Ces postes contribuent grandement à la qualité du service et à la réduction de l'attente dans les périodes de tension. En outre, le SSE de PSL a construit des partenariats avec certains établissements (ESPCI Paris – PSL et ENS – PSL) pour mettre en place des permanences psychologiques sur leurs sites et des créneaux dédiés, remplaçant ainsi les heures de vacations traditionnellement payées par les établissements, permettant de créer un véritable service de santé intégré.

Depuis mai 2023, il opère depuis les sites de Dauphine – PSL et de Mazet où le service est installé au premier étage à proximité de Nightline pour favoriser des collaborations. Le renouvellement du marché de téléconsultation à destination des étudiants et étudiantes de PSL est en cours de finalisation (septembre 2023). Le changement du régime de remboursement de la téléconsultation vient bouleverser le modèle économique antérieur. Les étudiants ne seront remboursés qu'à hauteur de 75% du coût de la consultation. Seule une complémentaire santé (à la charge des étudiants, étudiantes) permet un remboursement total. Des solutions sont recherchées pour parvenir à un service gratuit.
68. Pour PSL établissement, le système des bourses logements reste le même, mais une étude pour son optimisation est en cours. En outre, la création d'un poste au sein de la direction de la vie étudiante spécifiquement dédié à l'accompagnement des aspects vie étudiante du premier cycle commun PSL est à l'étude : cette personne aurait en charge le suivi des bourses et du FSDIE, l'accompagnement et l'orientation des étudiants et étudiantes vers les services de la vie étudiante, et le suivi de la vie associative des CPES et de la licence Monde Durable.
69. Responsabilité environnementale : Une chargée de mission responsabilité sociale et environnementale, rattachée à la vie étudiante, a pour mission de coordonner les initiatives en termes de développement durable et de responsabilité environnementale au niveau de l'Université. Dans ce cadre, certaines dépenses sont en cours ou à prévoir, notamment sur le bilan carbone de l'université ou des ateliers et animations autour du développement durable -notamment dans le cadre du centre Mazet ou encore la réalisation de projets communs à l'échelle de toute l'Université PSL.
70. L'université souhaite enfin pouvoir structurer ses actions en termes d'impact sociétal. Plusieurs chargés de missions et postes sont en cours de recrutement ou ont été recrutés. Aussi, la question de la création d'une dynamique transverse sur ces thématiques se pose. Les différents postes suivants sont en cours de recrutement ou à l'étude :

- Politique handicap : recrutement d'un, d'une chargé(e) de mission à temps plein pour la construction du SDPH de PSL, la structuration et la réactivation des groupes de travail et la création d'un réseau efficace de référents dans les établissements. Cette personne aura également pour mission de travailler à la sensibilisation et à la structuration de l'offre de formation sur les sujets du handicap, et de travailler avec la DRH sur les questions de recrutement et d'inclusivité. Une partie des crédits nécessaires pourront être déduits de la contribution FIPHFP actuellement versée au titre de l'obligation d'emploi de personnes en situation de handicap. Le schéma directeur handicap doit être renouvelé, il s'agit d'une obligation légale.
- Lutte contre les violences sexistes et sexuelles : dans le prolongement du lancement de la cellule d'écoute et de ses activités d'écoute et de diagnostic, une personne en service civique est en cours de recrutement pour soutenir l'organisation d'événements et d'actions de prévention.

3.6 LES PRIORITES PARTAGEES DE L'UNIVERSITE POUR 2024 : OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE

71. PSL et ses établissements sont engagés en faveur des objectifs de développement durable : plus du tiers de sa recherche y est directement liée. PSL veut être une université reconnue pour son impact environnemental et sociétal. Les étudiants en font un critère déterminant pour le choix de leur université : la capacité de PSL à conserver d'excellents étudiants y est donc liée. Dans le cadre des Programmes gradués et grâce au financement de l'AAP ExcellencES, le lancement d'une mineure « Environnement » est actuellement à l'étude. Pour toutes les mineures que l'Université PSL entend proposer, un programme adapté aux étudiants en fonction de leur profil disciplinaire devra être bâti.

Cette dynamique sera peut-être accélérée grâce à 4 actions proposées dans le COMP.

- Le développement d'une formation pluridisciplinaire de 2ème cycle originale combinant en M1 une majeure disciplinaire en sciences ou SHS et une mineure interdisciplinaire sur les enjeux du monde durable ; et en M2 une formation interdisciplinaire sur l'environnement, assortie d'un stage dans un laboratoire de recherche ou de R&D.
- Le positionnement dans le cadre de l'appel CMA décarbonation pour massifier la formation pour la décarbonation de l'industrie, en formation initiale et continue.
- Le secteur industriel a un besoin urgent de recruter des personnes formées à l'analyse des cycles de vie. L'université PSL a l'ambition de développer un diplôme spécialisé en lien avec les entreprises les plus concernées par ce sujet, sur le modèle de la formation professionnelle développée par l'université de Copenhague.
- La commande publique est un levier de transformation et de promotion du développement durable tant auprès des administrations publiques que des opérateurs économiques répondant aux appels d'offres. PSL souhaiterait ancrer sa politique d'achat dans une démarche plus responsable tant sur les aspects sociaux qu'environnementaux

4. LA POURSUITE DES ACTIONS ENGAGEES PAR PSL-SIEGE ET LA FONDATION PSL

72. La recherche et la formation sont des postes importants de dépenses avec respectivement 43% et 11% du total du budget globale de PSL-Siège et de la Fondation. L'enseignement représente 8,2M€ de dépenses, la recherche 31,9 M€. Le pilotage représente 30% des dépenses et l'immobilier 10% - absence de postes Etat et de locaux affectés.

	CP	%
Formation	8 202 917 €	11%
Bibliothèque, diffusion des savoirs	1 990 041 €	3%
Recherche	31 974 293 €	43%
Immobilier	7 240 396 €	10%
Pilotage et support	21 992 105 €	30%
Vie étudiante	2 412 401 €	3%
Total général	73 812 153 €	100%

73. Les deux missions, formation et recherche, sont très profondément impactées par la mise en œuvre de la stratégie de PSL : déploiement des Programmes gradués et offre unique de formation licence, master et doctorat. Elles mobilisent une part très importante du budget consolidé puisqu'elles reposent sur les dotations socle des établissements composantes.

4.1. RECHERCHE : PROGRAMMES GRADUES, ACTIONS RECHERCHE, CONTRATS DOCTORAUX

4.1.1. Les programmes gradués

74. Une des priorités du budget 2024 sera de poursuivre le soutien attribué aux programmes gradués de l'Université : cela est rendu possible notamment par les moyens apportés par plusieurs AAP comme les CMA IA et Quantique, en plus de ceux de SFRI mobilisés depuis 2019. Rappel : début d'année 2021, les dotations spécifiques prévisionnelles étaient notifiées pour trois ans aux PG, pour une enveloppe de 1,6M€/an (chaque dotation spécifique s'accompagnant d'un plan d'action détaillant les montants accordés et les objectifs fixés pour 2023).
75. Une première évaluation des PG annoncée à l'automne 2023, permettra de démontrer ou non que les dotations (2021-2023) attribuées ne sont pas trop importantes.
76. Dans la continuité, les plans d'action appropriés 2024-2026 seront proposés. La trajectoire initiale supportée par le financement SFRI prévoyait une baisse des dotations de 1,6M€ à 1,25M€ à partir de 2024. Cette baisse devrait être compensée par les moyens apportés dans le cadre du COMP.
77. Les ETP financés par SFRI et ressources propres de l'établissement (respectivement 3+8) devaient également suivre une trajectoire à la baisse du soutien de PSL ; l'objectif est de maintenir au mieux les moyens dédiés.
78. Le budget du programme DATA a été repris par le CMA-IA. Doté de 8,8M€, il vient renforcer les actions de formations par la recherche en intelligence artificielle. Le budget dévolu aux actions transverses, dont DATA, a donc été réajusté en 2023 ; il permet de financer le centre de langue en 2023 et 2024 (30 000€/an). En revanche, les programmes transverses Culture Scientifique et Soft Skills n'ont pas démarré.
79. Le dispositif professeurs attachés est poursuivi avec une reprise des financements par le projet ExcellencES, permettant d'envisager des recrutements au-delà de 2030. L'objectif d'atteindre un seuil de 80 à 100 professeurs attachés reste atteignable budgétairement, à condition que le vivier de chercheurs disponibles au sein de PSL le permette. En 2022/2023 le CMA-IA a permis le recrutement de 10 professeurs attachés en Intelligence Artificielle.
80. Enfin, le dispositif visiting fellows mis en place en 2021 ne rencontre pas le succès escompté. Les candidatures étaient de 11 en 2021, puis 4 en 2022 ; l'appel 2023 n'est pas encore clos à l'heure de

la rédaction de cette LOB, si le nombre de candidatures restait faible, il faudra s'interroger sur la poursuite du dispositif.

4.1.2. Les actions phares de la recherche

81. 2024 sera l'année de la « reconfiguration » de la carte des grands programmes ; sur les fonds Labex in Idex, une sélection de 10 à 15 grands programmes seront validés pour un montant total de 9 M€ /an de financement à partir de 2025. A date, 34 dossiers ont été reçus.
S'engage à présent une période d'échange entre les acteurs (porteurs, comité recherche, directoire, ...) qui conduira à la pré-sélection de projets à l'automne 2023.
Il appartiendra au Directoire d'auditionner les porteuses et porteurs de projet afin d'émettre un avis sur le classement des projets.
82. Les évaluations HCERES courant 2024 détermineront l'accréditation des unités de recherche.
83. En 2024, jusqu'à 5 chaires de professeurs juniors pourraient être attribuées. 4 étaient attendues en 2023, seules 3 ont été dotées. Au total 12 étaient proposées par PSL à la Tutelle sur la période 2023-2025.
Par CPJ, au-delà des 55K€/CPJ figurant dans la SCSP (soutien LPR), une enveloppe forfaitaire de 200 000€ est assortie à la chaire (le montant est totalement reversé à l'établissement d'accueil).
84. Le dispositif *Young Resarcher starting grant* connaît un franc succès, sa reconduction en 2024 prévoit 4 bourses de 150K€.
85. Un soutien en ETP est nécessaire pour la science ouverte (data-gouv). Si la demande dans le COMP 2023-2025 est retenue, le financement sera pris sur l'enveloppe de SCSP supplémentaire attribuée pour la période. A terme, le financement viendra du SMS politique documentaire et science ouverte cofinancé par les établissements-composantes.
86. Dans le cadre du COMP, une demande de 4 Juniors Research Chairs (JRC) sciences et SHS a été soumise.

4.1.3. Les priorités collège doctoral et les contrats doctoraux (CD)

87. Le collège doctoral est réorganisé depuis mai 2023, il est doté de deux postes pourvus depuis mai 2023 (départs de deux collaboratrices). Une troisième personne est à présent rattachée à la direction de l'aide au pilotage et de la qualité, qui conserve une partie de son portefeuille de tâches.
88. L'accent sera mis sur la formation professionnalisante des doctorants ; un effort de mutualisation de l'offre de formation doctoral et de l'école interne est en cours.
Par ailleurs dans le cadre du COMP 2023-2025, une demande de soutien de 100K€/an est sollicitée.
89. Augmentation du nombre de contrats doctoraux : de 65 en 2022 le nombre de contrats doctoraux est passé à 77 en 2023 ; cette trajectoire sera maintenue pour 2024.
Le programme doctoral ainsi que le soutien à l'équipe SACRE a bénéficié exceptionnellement de 5 contrats doctoraux en 2023 contre 4 en 2022 auxquels 33K€ de fonctionnement pour l'équipe d'accueil s'ajoutent.

En 2023, 7 lauréats de PhD tracks bénéficiaient d'un CD, ils seront 5 à la rentrée 2024.

L'ensemble des contrats doctoraux financés par PSL-Siège sont alloués aux écoles doctorales via les programmes gradués conformément à la politique de recherche et de formation. Il appartient au Comité recherche de proposer une répartition des contrats doctoraux qui est soumise à la décision du Directoire.

Finalement, le nombre de CD aura suivi une trajectoire ascendante :

- 61 en 2021,
- 65 à la rentrée 2022,
- 77 répartis à compter de 2023

Pour rappel, le MESR soutient 106 CD non fléchés (sur 3 ans) soit 35 CD/an sur les 77 répartis chaque année par PSL-Siège (46%). Aux 77 CD non fléchés, s'ajoutent 4,4 CD financés sur le CMA Quantique durant 5 ans en moyenne.

Les CD représente un poste de dépense très important dans l'enveloppe masse salariale globale de PSL. Le changement de mode de gestion depuis septembre 2019 (transfert aux établissements) n'affecte pas les montants de soutien de PSL : la totalité de la masse salariale (contrats et missions complémentaires) est transférée aux établissements opérateurs. La gestion des contrats doctoraux représente une charge importante pour les établissements à double titre : gestion administrative et compensation du différentiel entre le financement de l'Etat et le coût réel.

90. Globalement 6,4M€ ont été dédiés à ce poste de dépenses pour 2023 et 7 M€ seront réservés au budget 2024. La trajectoire budgétaire décidée en 2022 est respectée.

	Cohorte 2021	Cohorte 2022	Cohorte 2023	Cohorte 2024	Cohorte 2025	Cohorte 2026
Stock	61	64	77	77	77	77
<i>dont CD ouverts sur PhD Tracks</i>			7,0	5,0	7,0	7,0

	Coûts charges comprises
2022	6 100 829
2023	6 429 477
2024	7 085 594
2025	7 892 597
2026	8 653 925

L'augmentation du coût des cohortes s'explique par les mesures de revalorisation prévues par la LPR jusqu'en 2026.

En cible, l'augmentation des CD et celle du nombre alloué représentent un coût évalué à 10,3 M€ dont, seule, la moitié est prise en charge par le MESR.

4.2. POLITIQUE DOCUMENTAIRE ET SCIENCE OUVERTE

91. Une restructuration de la direction de la Documentation, ressources et partage des savoirs est en cours. Elle prévoit que la partie diffusion des savoirs soit développée au sein de la direction de la Communication afin d'optimiser les compétences métiers nécessaires à une diffusion élargie, mieux maîtrisée et cohérente avec la stratégie de marque de l'Université PSL. Une direction "Politique documentaire et Science ouverte" se substituera donc à la précédente direction. Le recrutement du poste de direction est en cours, et la stratégie du service doit être réservé, dans l'attente de la prise de fonction de la candidate ou du candidat retenu(e).
92. Une convention pluriannuelle prévoit une trajectoire budgétaire pluriannuelle pour les abonnements et la maintenance de l'outil de découverte. Pour 2023, 544 K€, dont 264 K€ apportés par les établissements. La poursuite et l'adaptation (en conséquence de la réorganisation) de la convention pluriannuelle est attendue pour 2024.
93. La Science ouverte est un sujet central tant du point de vue des ressources mises à disposition que des pratiques de publications scientifiques. En effet, les financements internationaux (et

particulièrement européens) attachent une importance déterminante dans l'attribution et l'évaluation des projets, à l'ouverture des données et des archives de la recherche (principe des FAIR datas). Le portail HAL PSL pour le dépôt et la mise en accès libre des publications scientifiques de l'Université PSL, comptabilise aujourd'hui 87125 documents depuis sa mise en œuvre, avec une augmentation constante des publications en accès ouverts. Un travail d'accompagnement des chercheurs, chercheuses, enseignants-chercheurs et enseignantes-chercheuses (par la formation notamment) a soutenu ce projet de dépôt commun, coordonné par la Référente Science ouverte, (Bibliothèque de l'OBSPM-PSL). Il n'en reste pas moins qu'une mise à jour des analyses statistiques pourra mettre en avant les efforts qui restent à mener pour dynamiser et élargir la culture et les pratiques de science ouverte au sein de l'Université.

94. Lorsque le service sera pourvu d'une direction, des sujets laissés en suspens seront instruits dont le niveau de mutualisation du service aux usagers (enseignants chercheurs et étudiants), l'ENT, le développement de la bibliothèque numérique, la valorisation des collections.
95. La mission menée par Olivier Dauchot de diffusion et de médiation scientifique intitulée : « partage des savoirs » quitte donc le SMS « Documentation, ressources et partage des savoirs » pour rejoindre la Direction de la communication, du partage des savoirs et du marketing (voir supra). Le budget attendu (fonds propres, financement AAP IDEES et co-financements et financements directs des établissements) est de 500 K€. La part de financement de PSL devrait être importante jusqu'en 2028 (environ 160 K€), dans la phase d'investissement, avant de disparaître, remplacée par des financements sur AAP qui devraient systématiquement prévoir dans les réponses un pourcentage de dépense dédié à la diffusion et à la médiation scientifique.
Les financements obtenus par PSL à travers le label « Sciences par et pour la société » (315 K€ par an sur 3 ans à partir de 2022) s'ajoutent à ces budgets. Le thème porté pour l'année 2023-24 sera « Sport et santé ».

4.3. FORMATION

4.3.1. Objectifs de formation

96. Le développement du 1^{er} cycle est une des priorités de l'Université : celle-ci passe en particulier par la licence « Sciences pour un monde durable » et le CPES qui comptera un nouveau parcours dès septembre 2023, avec le lycée Louis-le-Grand, et qui va voir une hausse des effectifs ouverts au lycée Henri IV (parcours "Sciences"). Le développement de la *School of Engineering* de l'Université PSL conduira en 2024 au lancement du nouveau *Bachelor*. Elle sera dotée de deux postes pour le montage du projet et le recrutement international (financés pour partie par l'AAP IDEES).
97. L'un des objectifs stratégiques pour l'Université PSL est de mettre en place des actions concrètes permettant de favoriser la personnalisation des parcours, la circulation étudiante et le développement d'enseignements pluridisciplinaires et pluri-établissements (PSL weeks, mineures, cursus intégrant divers établissements, doubles diplômes valorisant des doubles compétences, etc.).

Un certain nombre de freins logistiques doivent être progressivement levés pour favoriser la circulation des étudiants et étudiantes entre les établissements et permettre la généralisation des PSL weeks et l'accès aux mineures financées dans le cadre de l'AAP ExcellencES (harmonisation des calendriers pédagogiques, généralisation de l'utilisation du Moodle PSL, convergence vers un logiciel de scolarité commun et un espace numérique de travail commun, etc.).

Ces chantiers devront être mis en œuvre graduellement en lien avec l'ensemble des parties prenantes ; et l'évaluation HCERES (vague D) en cours en 2023/2024 permet d'intensifier les réflexions autour de ces enjeux. terme, l'ensemble du catalogue des cours dispensés à l'Université PSL et leurs *syllabi* devraient être accessibles en ligne.

4.3.2. Insertion professionnelle

98. La préparation à l'insertion professionnelle, qui a vocation à être suivie par chaque établissement (au plus près des étudiants, mais aussi de chaque discipline et des spécificités de chaque secteur), tout comme le suivi du devenir des diplômés sont des enjeux majeurs pour l'Université PSL. Les mineures développées par l'Université PSL, telle que la mineure « DATA », seront des atouts précieux pour que les étudiants de l'Université puissent diversifier leurs débouchés professionnels. *In fine*, l'objectif est de s'assurer que l'employabilité des étudiants de PSL est au meilleur niveau possible.
99. Le succès à l'appel à projets DEMOES permet de financer le développement d'une brique applicative dédiée au mentorat et à la préparation aux entretiens de recrutement. Le succès à l'AAP ExcellencES permettra également de disposer de financements annuels pour renforcer les liens de l'Université PSL avec ses *alumni* (formations gratuites à destination des anciens et anciennes diplômés, plateforme pour administrer la relation « post-études » avec les *alumni* ou faciliter l'accueil de stagiaires, etc.).

4.4. RELATIONS INTERNATIONALES

Dans le cadre des priorités rappelées (cf supra), les relations internationales soutiennent la politique de formation et de recherche de PSL à travers des partenariats ciblés, représentatifs de la richesse et de la pluridisciplinarité de ses parcours et tournés vers l'accès à des écosystèmes de recherche et d'innovation uniques permettant d'accélérer l'accès à la connaissance. Cela répond à l'objectif de renforcement de l'attractivité de PSL à la fois pour les étudiants français et pour les étudiants internationaux.

4.5.1 : Formation : attractivité et internationalisation

100. Au niveau de la formation, l'Université s'est donné pour objectif de développer son offre de stages en licence, master et doctorat pour enrichir les parcours de recherche et favoriser l'employabilité des étudiants. Cet objectif peut être réalisé en partie grâce à la subvention Erasmus mais aussi en s'appuyant sur les accords de partenariats internationaux ayant une dimension recherche et permettant de financer en partie cette montée en charge.

A cet égard, un partenariat majeur est en cours de construction avec Singapour (NTU et NUS). Un ETP a été recruté sur financement projet (NUS) pour lancer le programme NOC. La baisse relative d'activité pour le suivi "en routine" du NOC avec NUS ne nécessitera qu'un ½ ETP.

En 2024, compte-tenu de la charge qui va s'accroître sur le montage du partenariat formation/recherche avec Singapour (NTU) en lien avec la SoE et le projet de Bachelor, pourrait nécessiter en revanche d'un ½ ETP financé sur fonds propres pour soutenir l'internationalisation de la SoE.

En termes d'attractivité, l'un des objectifs est d'augmenter substantiellement la part des étudiant(e)s internationaux, notamment au niveau Master. En 2022, cela s'est notamment traduit par l'obtention d'un statut dérogatoire à la plateforme nationale « Master » pour certaines des formations à vocation internationale de l'Université PSL et qui participent tout particulièrement à l'attractivité internationale de PSL. Pour atteindre ces objectifs, l'augmentation de la part des enseignements en anglais (et la création de parcours entièrement anglophones), la mobilité internationale (ERASMUS+ notamment) ou la montée en puissance du programme d'accueil des étudiantes, étudiants internationaux (Welcome Desk) doivent être soutenues. La question du logement des étudiant(e)s internationaux et des enseignants-chercheurs est également centrale.

101. Par ailleurs, le développement de partenariats privilégiés avec des universités internationales implantées ou souhaitant s'implanter à Paris (NYU, Chicago, Rice, NUS-NOC) permet à la fois de renforcer la visibilité de nos offres de formation, de proposer des mobilités@home à nos étudiants et d'attirer les étudiants internationaux dans nos formations.
102. De manière générale, les moyens de recrutement à l'international doivent être renforcés et davantage coordonnés. L'Université a commencé à créer une cellule de promotion du recrutement international et a embauché deux personnes (financements AAP IDEES). De façon générale, les moyens de gestion de la relation candidats et candidates (CRM recrutement) devraient être renforcés afin d'attirer davantage de candidats et candidates et d'améliorer le niveau de recrutement.

4.5.2 Recherche : rayonnement et amorçage

103. Au niveau de la recherche, l'objectif est de consolider la politique d'amorçage de projets structurants (ex. Soutenir les dépôts d'ERC) à travers des outils dédiés (ex. PSL Global Seed Fund, créé en 2023, d'un Joint call PSL-Université de Montréal (2023) projet de Joint call avec UCL sur le même modèle (2024)). Ces trois outils structurants mis en place par le GTRI ont été créés en 2023 sur des reliquats budgétaires. Le premier répond à une priorité recherche qui vise à améliorer nos succès en réponse aux AAP, notamment ERC. Les deux autres correspondent à des accords signés avec des partenaires prioritaires pour aider les équipes de PSL à bénéficier des opportunités de financement issues des dialogues de haut niveau bilatéraux (COMIX). Les moyens dédiés à ces activités d'amorçages pourraient être préservés, voire augmentés pour le premier compte tenu du taux de réponse élevé au PSL Global Seed Fund et de la priorité autour de l'augmentation du nombre d'ERC et projets structurants.

4.5.3 Projets structurants : Renforcer le pilotage d'EELISA pour augmenter ses retombées pour tous les établissements de l'Université PSL.

104. Le projet d'université européenne EELISA financé par la commission et le gouvernement à hauteur de 1 052 K€ sur 3 ans, se clôture au 31 octobre 2023. Il sera poursuivi à travers un deuxième financement de la commission européenne sur 4 ans supplémentaires ainsi que sur des fonds ANR à travers le PI4. Outre le recrutement financé sur les fonds ANR pour favoriser l'intégration Erasmus depuis juin 2022, cette nouvelle phase d'EELISA permettra d'embaucher un coordinateur de l'alliance européenne à l'échelle de PSL afin de favoriser l'implication de l'ensemble des composantes. Un deuxième poste de coordinateur scientifique permettra à PSL d'assurer un certain leadership en matière de formation et de recherche au sein de l'alliance. Enfin, un demi-poste sera également financé par EELISA pour promouvoir les questions de genre et d'inclusion.
105. La première phase d'EELISA a permis le recrutement d'une chargée de mission ERASMUS + qui a développé et structuré les mobilités à PSL et lancé les travaux d'harmonisation et de digitalisation via l'initiative carte étudiante européenne. Ainsi elle a initié le processus de digitalisation d'ERASMUS au travers des plateformes de la commission européenne. Les prochains chantiers identifiés de la carte européenne (Génération d'un identifiant unique européen ; identité graphique ; accès aux infrastructures ; définition d'une politique d'attribution des cartes physiques) impliquent plusieurs services (DSI, scolarité, communication, logistique) coordonnés par le comité des DGS (porteur CNSAD-PSL).
106. PSL dispose de la charte ERASMUS + depuis 2021. PSL a obtenu deux conventions successives pour les années 2021-2023 (...) puis 2022-2024 (...) afin de couvrir les mobilités des étudiants de Sciences pour un monde Durable (stages de L3) ainsi que des mobilités de personnel. Depuis le passage au statut de Grand Etablissement, PSL est en mesure de centraliser les demandes de financement des mobilités étudiantes ERASMUS+ de ses établissements-composantes, si

l'établissement le demande. Ainsi, la demande d'enveloppe budgétaire 2023-2025 a intégré les mobilités de l'ESPCI-PSL et de l'ENC-PSL (résultats d'ici l'été).

107. En conclusion, afin de rendre lisible et visible ces différentes actions, une refonte de la page internationale du site internet de PSL est nécessaire. La DRI a commencé à revoir l'ensemble des contenus et travaillera en lien étroit avec la direction de la communication et la DSI sur ce sujet.

4.5. DEVELOPPEMENT, INNOVATION ET ENTREPRENEURIAT

108. L'université a délégué début 2021 ses compétences en matière d'innovation, de valorisation et en matière d'entrepreneuriat à la Fondation PSL. L'Université financera, sur fonds propres, les activités portées par la Fondation pour son compte si elles ne sont pas à l'équilibre financier à travers une convention afin de financer les salaires portés par la Fondation.

109. De façon générale, la direction de l'innovation et de l'entrepreneuriat doit continuer à développer ses activités de manière à atteindre les objectifs de ressources propres fixés avec le Fonds National de Valorisation (FNV) qui finance une partie de son activité. Même s'il ne s'agit pas d'atteindre un équilibre économique -les activités d'innovation, de valorisation et de formation à l'entrepreneuriat étant par nature déficitaires et se justifiant avant tout par leur impact sociétal et/ou économique, le modèle présenté doit permettre de générer une part d'auto-financement qui contribuera à sa pérennisation. Les actions de transfert et de valorisation de PSL devront ainsi poursuivre leur développement, conformément à la trajectoire présentée à l'ANR et au SGPI dans le cadre de l'"expérimentation" PSL Valorisation. Les financements proviennent du FNV (obtenu depuis 2020 prolongé jusqu'en 2024), de Bpifrance -AAP Intégration SIA et ultérieurement, par les ressources apportées par le PIA 4 et par un Pôle Universitaire d'Innovation associé au site PSL.

Les indicateurs associés au financement FNV seront suivis avec attention, la trajectoire prévue sur les prochaines années inclut la poursuite de la croissance des créations de start-up, la consolidation des activités de prématuration et le renforcement des activités de maturation. La coordination et l'intégration des acteurs du périmètre seront poursuivies ; les actions et initiatives des membres (transfert, accompagnement, incubation...), les Instituts Carnot, feront l'objet d'un suivi et d'un appui au niveau de PSL.

Le développement des actions d'innovation et entrepreneuriat se fera, en 2024, très majoritairement sur ressources propres.

110. La recherche d'un modèle économique pour l'innovation conduira au développement de la formation initiale et continue, qui devra être soutenue. La 1ère promotion du MS Entrepreneuriat deeptech et innovation est en cours, cette formation portée par Mines Paris – PSL est développée en parallèle du Deeptech Institute, composante formation du programme PSL Tech Accélération. Le développement d'une offre de formation continue en santé numérique est attendu dans le cadre de PariSanté Campus.
111. Le projet DEMOES comprend la mutualisation d'une plateforme de formation continue sur la base du LMS commun (Moodle) reliée à un CRM de commercialisation.