



Université Paris Sciences et Lettres

DELIBERATION N°23/2025

Approbation de la nouvelle gouvernance de l'Université PSL

Le Conseil d'administration de l'Université PSL
dans sa séance du 26 juin 2025

Vu le code de la recherche ;

Vu le code de l'éducation ;

Vu l'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche ;

Vu le décret n° 2019-1130 du 5 novembre 2019 portant création de l'Université Paris sciences et lettres (Université PSL) et approbation de ses statuts ;

Vu le décret n° 2025-63 du 23 janvier 2025 portant adhésion de nouveaux établissements- composantes à l'Université Paris sciences et lettres (Université PSL) et modifiant ses statuts ;

Vu les statuts modifiés de l'Université Paris sciences et lettres ;

Vu le règlement intérieur de l'Université Paris sciences et lettres ;

DECIDE

Article 1 :

Le Conseil d'Administration approuve la nouvelle gouvernance (restructuration et dynamisation) selon la présentation ci-après annexée.

29 voix « pour »,

0 voix « contre »,

3 abstentions,

Le Président
Professeur El Mouhoub MOUHOUD

Voies et délais de recours :

La présente délibération peut faire l'objet, dans un délai de deux mois à compter de sa publication sur le site internet, d'un recours gracieux devant le Président de l'Université PSL, adressé au 60 rue Mazarine 75006 Paris, ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Paris, adressé au 7 Rue de Jouy 75004 Paris.

PSL 2035 – Nouvelle Gouvernance

Restructuration et dynamisation

El Mouhoub Mouhoud

**CA Université
26 juin 2025**



Pourquoi reconfigurer la gouvernance?

Ce projet de gouvernance renouvelée est une réponse aux défis scientifiques, sociétaux et géopolitiques de notre temps. Il s'appuie sur les forces uniques de PSL : l'audace intellectuelle, l'excellence ouverte, l'interdisciplinarité et l'engagement global.

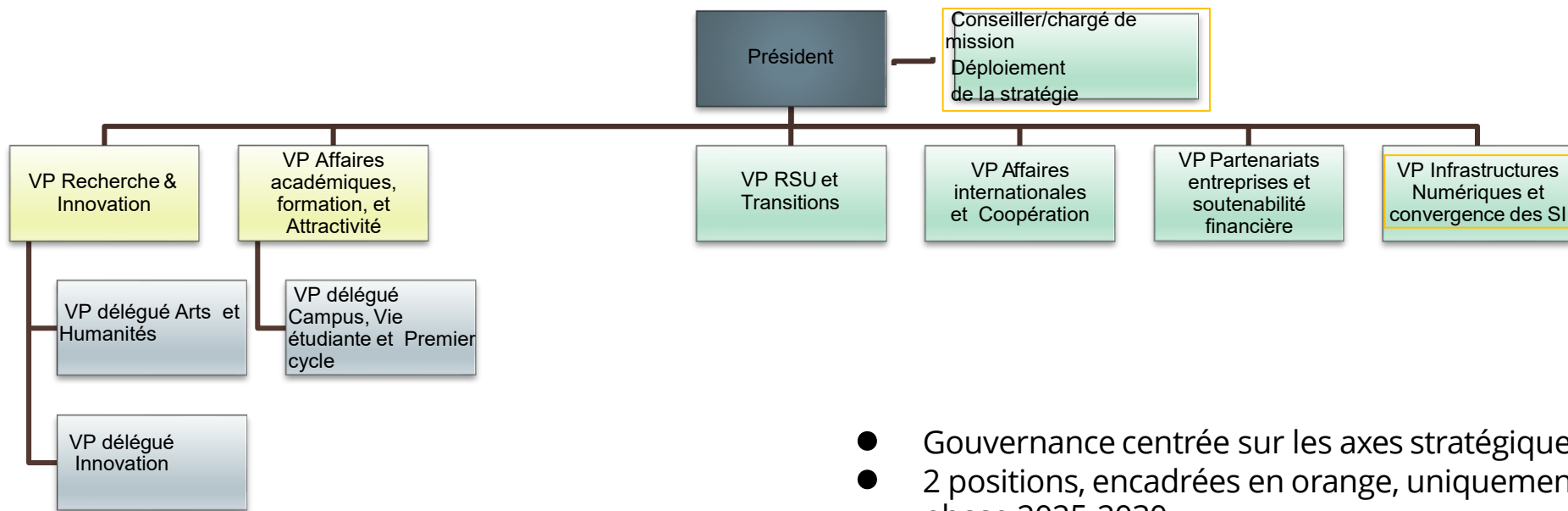
En structurant notre action autour de vice-présidences « socles » et « transverses », nous faisons de la collégialité et de la coopération inter-établissements les moteurs d'une université durable, inclusive et à fort impact. PSL doit être à la hauteur des ambitions de son temps : anticiper, inventer, transformer.

Le rôle essentiel de PSL est double :

- Promouvoir et aider à **financer la recherche à risques pour encourager les innovations de rupture**
- Construire une **pluridisciplinarité** fondée sur une complémentarité des compétences disciplinaires ce qui suppose de les approfondir sans cesse

Aligner la gouvernance et la vision PSL 2035

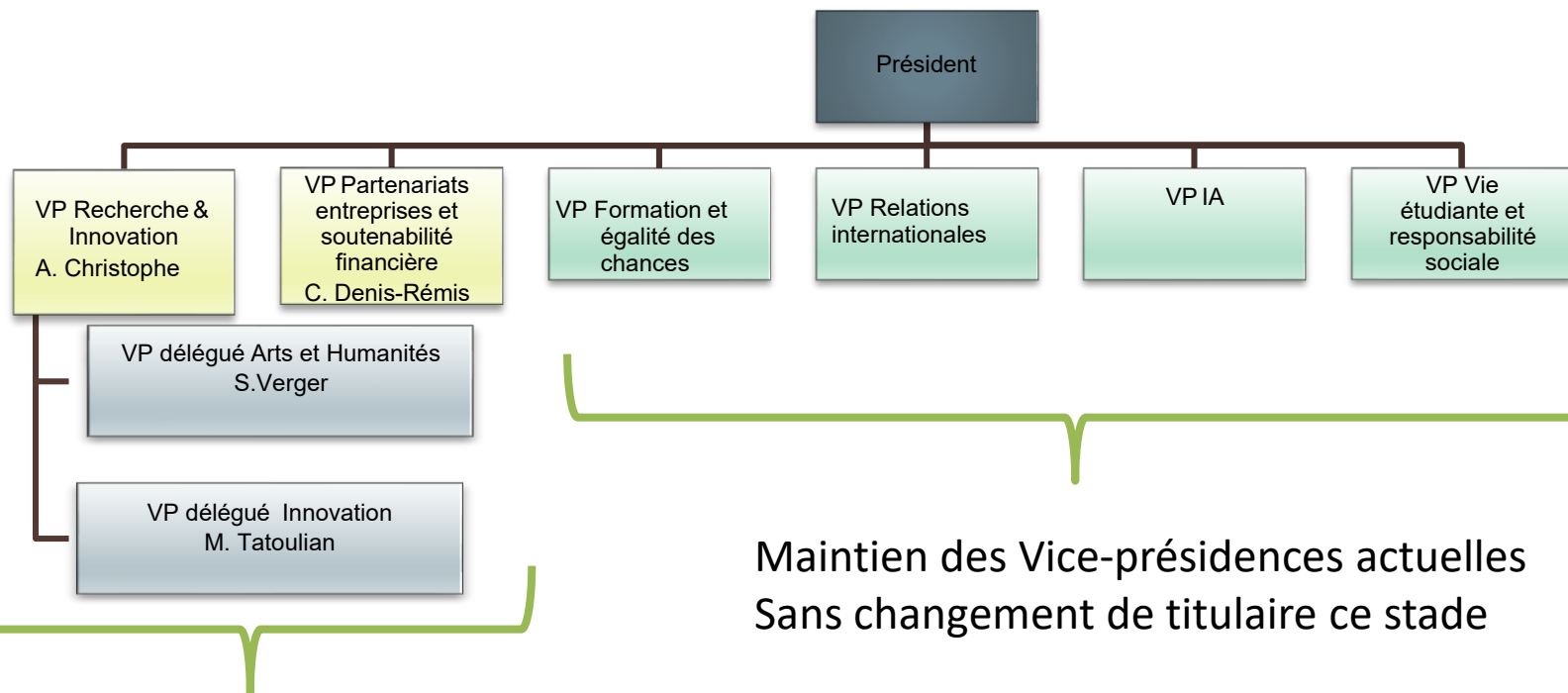
Cible CA octobre 2025 au plus tard



- Gouvernance centrée sur les axes stratégiques
- 2 positions, encadrées en orange, uniquement pour phase 2025-2030.
- Structuration clarifiée entre missions fondamentales « classiques » et missions transverses structurantes



Fonctionnement intermédiaire en attendant



Aligner gouvernance et vision PSL 2035

VP Recherche et Innovation → Actions 1, 2,3, 6, 10 du projet PSL 2035.

- Favoriser la **recherche à risque** et les *innovations de rupture*
- Faire de PSL une **université interdisciplinaire globale**, lieu d'émergence de nouvelles disciplines
- Promouvoir la **Science au service de la société et de la croissance**
- Structurer les **Humanités** et promouvoir la **recherche en Arts**.

Deux vice-présidences déléguées :

- VP délégué Arts et Humanités : Humanités : *complète la couverture thématique du VP R&I qui vient des sciences dures. Prendre le dual selon les profils*
- VP délégué Innovation : *Pour garantir la liberté de la recherche fondamentale, indépendante des logiques économiques, pousser à la recherche à risque et favoriser les innovations qui en découlent*



Aligner gouvernance et vision PSL 2035

VP Affaires académiques, formation et attractivité

→ Actions 1, 3, 4, 5, 7, 10 du projet PSL 2035.

- Formations par la recherche, à la recherche, bi-disciplinaires, internationalisées,
- Enjeu fort de premier cycle (CPES, LMD, etc.)
- Promotion des aménités pour l'accueil et la vie étudiante, engagement sociétal

Une vice-présidence déléguée :

- VP délégué Campus, vie étudiante et premier cycle
 - *campus urbain, vie étudiante à dynamiser*
 - *stratégie de premier cycle à consolider en complément des stratégies propres des établissements-composantes orientées second cycle (hormis Dauphine-PSL)*



Aligner gouvernance et vision PSL 2035

VP Affaires internationales & Coopération

→ Actions 1, 2, 5, 10 du projet PSL 2035.

- Visibilité internationale,
- Stratégie des partenariats internationaux recherche et formation
- Favoriser la formation des talents locaux dans les pays du Sud.

Missions :

- Mettre en cohérence les stratégies des établissements-composantes
- Renforcer la place de PSL au sein de l'Université Européenne
- Organiser la mobilité doctorale, les campus dans les pays du Sud, les doubles diplômes en place



Aligner gouvernance et vision PSL 2035

VP Responsabilité sociale & Transition

→ Actions 5, 6 et 9 du projet PSL 2035.

- Excellence ouverte : S'ouvrir davantage à la diversité en améliorant l'égalité d'accès
- Responsabilité Environnementale
- Nouveau "Change Makers" pour former des leaders capables de transformer la société

Missions :

- Mettre en place le statut de Change Maker
- Mettre en place la stratégie de l'université sur la transition environnementale
- Coordonner les programmes IDEA, cellule d'écoute et de veille



Aligner gouvernance et vision PSL 2035

VP Partenariats entreprises & soutenabilité économique → Actions 5 et 9 du projet PSL2035.

- Consolider et pérenniser le modèle économique de PSL
- Enjeu de pérennisation des grands programmes & du modèle économique en général
- Optimisation du patrimoine immobilier
- Rationalisation des partenariats entreprises

Missions :

- Diversification des ressources
- Mise en place du réseau alumni PSL
- Mise en cohérence des partenariats entreprises et des stratégies de recherche, de formation et de RSU
- Formation continue



Aligner gouvernance et vision PSL 2035

VP Infrastructures Numériques et convergence des SI (Phase 1 : 2025-2030)

→ Action 1 du projet PSL 2035.

- Poursuivre la construction de PSL
- Convergence des outils pour une meilleure circulation des étudiants et du personnel
- Offrir une expérience Campus aux meilleurs standards internationaux

Missions :

- Convergence des SI
- Plateformes mutualisées
- Mise en place d'outils numériques pour aider au pilotage
- Suivre les grands programmes : ex. Demoes



Aligner gouvernance et vision PSL 2035

Conseiller (ou chargé de mission) Déploiement de la stratégie (phase 2025-2030)

→ Actions 1 à 10 du projet PSL 2035.

- Mise en place du nouveau modèle des Paris Schools of (recherche, formation et innovation)
- Axe transverse avec des enjeux organisationnels, de soutenabilité et d'attractivité
- Enjeu de collégialité avec les établissements-composantes

Missions :

- Mettre en place et assurer le bon déploiement du modèle des schools, avec en poisson pilote PSAI
- Suivi institutionnel du projet PariSanté Campus



Aligner gouvernance et vision PSL 2035

Délégation pilotage stratégique et évaluation adossée à la présidence

Evidence-based governance :

- Pilotage **par les données**
- Evolution de la **cellule d'analyse stratégique, prospective et évaluation**, adossée à la Présidence, afin :
 - d'appuyer la prise de décision
 - de documenter les impacts
 - de nourrir la gouvernance par la preuve



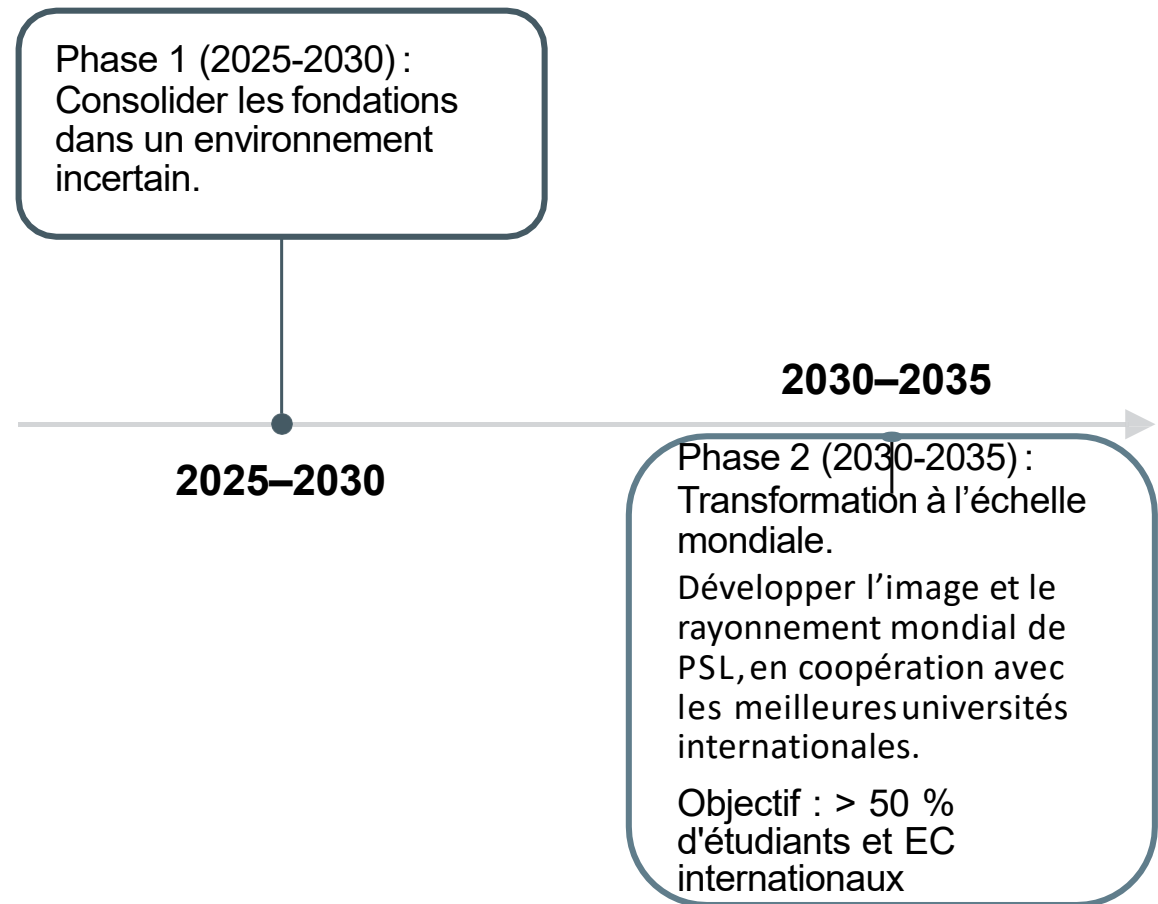
Rappel : PSL 2035 - principes cardinaux

- 1. Excellence ouverte** : Inclusion sociale, territoriale et internationale.
- 2. Gouvernance collégiale** : Coopération entre composantes. La gouvernance centrale doit jouer un **rôle d'ensemblier d'avant-garde** dans l'organisation et la coopération inter-établissements et le support à la prise de risques.
- 3. Soutenabilité budgétaire** : La diversification des ressources, une priorité !
- 4. Attractivité internationale** : Renforcer l'excellence académique et promouvoir la recherche à risque pour faire émerger les futurs Marie Curie, Jean-Pierre Serre ou Esther Duflo, capables de repousser les frontières du savoir.



PSL 2035 - Une stratégie séquentielle

Horizon 2035 : PSL reconnue mondialement comme une grande université intensive en recherche, tant par ses découvertes scientifiques que par ses formations, prisée par les étudiants internationaux de la licence au doctorat



PSL 2035 : Dix actions stratégiques

1.Consolider les fondations pour devenir une université européenne globale.

2.Objectif top 10 mondial : Renforcer les collaborations de recherche et développer des programmes structurants. Soutenir la Recherche à risques.

3.Recruter et retenir les talents avec une politique d'incitation, de packages attractifs et de partenariats.

4.Effet multiplicateur des marques : PSL et ses composantes doivent conjuguer leurs marques pour un impact renforcé.

5. L'excellence ouverte : S'ouvrir davantage à la diversité en améliorant l'égalité d'accès.

6.Université d'avant-garde : Mettre en place un programme "Change Makers" pour former des leaders capables de transformer la société.

7.Augmenter les effectifs sans compromettre l'excellence académique.

8.Renforcer la gouvernance en privilégiant la collégialité pour encourager la coopération entre les composantes.

9.Diversifier le modèle économique pour assurer la pérennité en augmentant les ressources propres et en optimisant le patrimoine immobilier.

10.Rayonnement international et coopération Sud : Développer des campus et des partenariats avec des institutions étrangères et favoriser la formation des talents locaux dans les pays du Sud.



ACTIONS	OBJECTIFS	MOYENS	DURÉE
1. Consolider les fondations de PSL	Construire une université européenne de recherche durable	Renforcer les grands programmes de recherche et les programmes gradués ; pérenniser les financements par la diversification des ressources propres De nouveaux modèles de formations : la PSAI et la School of Engineering	2025-2027
2. Classer PSL parmi les 10 premières universités	Renforcer l'attractivité internationale et l'excellence en recherche Favoriser la recherche à risques pour des innovations de rupture	Coopérer avec les ONR ; Créer des partenariats internationaux ; Lancer les formations bi-disciplinaires, PSL School of AI + PSL School of Engineering + PSL School of Arts + de thèses SACRe et de thèses binômées Sciences & Arts	2025-2030
3. Recruter et retenir les talents	Attirer les meilleurs talents étudiants, chercheurs et enseignants-chercheurs	Packages attractifs incluant logements subventionnés ; Co-recrutements inter-établissements ; Améliorer les rémunérations « dispositif intra-PSL de type IUF »	2025-2030
4. Féconder les marques des composantes	Améliorer la visibilité de PSL à l'international	Conjuguer la marque PSL avec celles des composantes ; Organiser des événements internationaux ; Créer des prix PSL	2025-2030
5. Ouvrir PSL à la diversité sociale et territoriale et de genre	Réduire les inégalités d'accès aux filières sélectives	Dispositifs d'accompagnement ; Coordonner les programmes égalité des chances Créer des indicateurs de mesure de la diversité	2025-2026

6. Devenir une université d'avant-garde	Former des leaders capables de transformer positivement la société	Statut d'étudiant PSL "Change Maker" ; Soutenir la recherche à risques pour des innovations de rupture	2025-2026
7. Augmenter les effectifs tout en maintenant l'excellence	Former plus d'étudiants tout en maintenant la sélectivité	Créer de nouveaux campus ; Développer les infrastructures et embaucher des personnels enseignants et administratifs	2025-2035
8. Renforcer la gouvernance	Favoriser la collégialité et la coopération inter-établissements	Formaliser les processus internes ; Créer des comités de gouvernance ; Instaurer des réunions régulières de pilotage avec les DGS	2025-2030
9. Diversifier le modèle économique	Assurer la pérennité de PSL avec des sources de financement stables	- Créer une direction de conventionnement et financement ; Valoriser le patrimoine immobilier ; Développer la formation continue et le mécénat - Professionnaliser et marketer la Formation continue	2025-2035
10. Renforcer l'internationalisation et coopérer avec le Sud	Développer l'influence mondiale et contribuer au développement des pays du Sud	Ouvrir de nouveaux campus ; Créer des doubles diplômes avec des universités prestigieuses ; Projets de formation pour les pays du Sud	2025-2030