

Université PSL

Conseil d'administration

Paris, 12 mars 2026

Compte rendu du Conseil d'administration de l'Université PSL
Jeudi 12 mars 2025

Ouverture de la séance à 9 heures 07.

En préambule, le président remercie les membres présents et l'Institut Curie-PSL d'accueillir cette séance de conseil d'administration.

Concernant les pouvoirs et les procurations, il est à noter que :

- Bruno Bouchard détient la procuration de Emmanuel Tibloux.
- Fabienne Casoli détient la procuration de Jean-François Ballaudé.
- Vincent Croquette détient la procuration de Marie-Christine Lemardeley.
- Christian Lermينياux détient les procurations d'Éric Fleury et de Jean-Baptiste de Froment.
- Samuel Pinaud détient les procurations de Maxime Chupin et de Clément Marquet.
- Frédéric Worms détient la procuration de Michel Hochmann.
- Le Président détient les procurations Sandy Ouvrier et de Thomas Romer.

Le quorum est atteint.

Étaient présents avec voix délibérative :

 AUZANNEAU Matthieu	
 BAUD Céline	Dauphine-PSL
 BARALE-MACH Estelle	Dauphine-PSL
 BEAUVALLET Godefroy	Mines Paris – PSL
 BEYLAT Jean-Luc	
 BOUCHARD Bruno	Dauphine Paris – PSL
 CARCAILLET Christopher	EPHE-PSL
 CASOLI Fabienne	Observatoire de Paris – PSL
 CROQUETTE Vincent	ESPCI Paris – PSL
 DADOUR Stéphanie	ENSA Paris-Malaquais – PSL

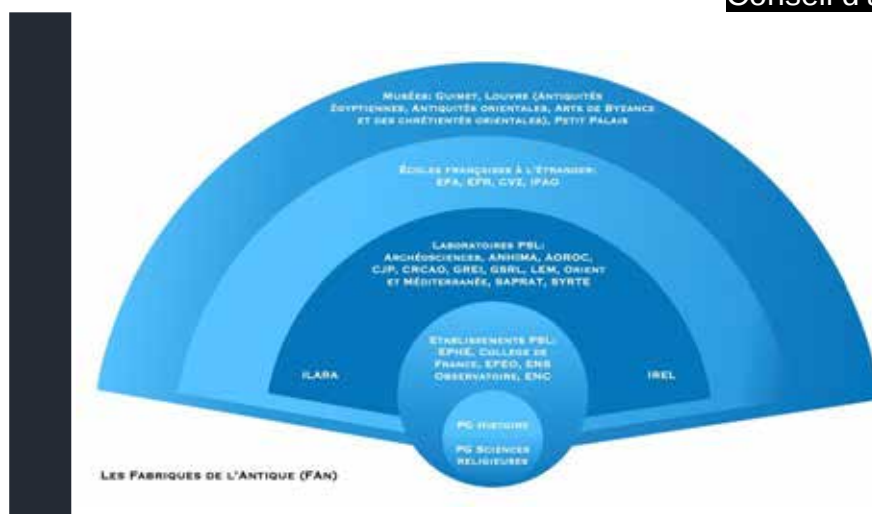
Conseil d'administration

✚ DANTONY Anna	ENS-PSL
✚ DUBOC Romain	
✚ FORÊT Benoît	CNRS
✚ FRANCOIS Héloïse	Dauphine – PSL
✚ HENRY Isabelle	Institut Curie
✚ LANINI Karine	INSERM
✚ LERMINIAUX Christian	Chimie Paris-PSL
✚ MARCHAND-LASSERRE Mathilde	Mines Paris-PSL
✚ MORIN Olivier	ENS-PSL
✚ MOUHOUD El Mouhoub	Président de PSL
✚ MINET Aurélien	EPHE-PSL
✚ MOUSSA Charbel	Mines Paris-PSL
✚ NIANGO Mathieu	
✚ OUALI Flora	PSL
✚ PINAUD Samuel	Dauphine-PSL
✚ PORRINO Matteo	ENSA Paris-Malaquais – PSL
✚ REVCOLEVSCHI Karine	
✚ SZPINER Alexandra	
✚ TREINER Sandrine	
✚ VOLOVITCH Polina	Chimie Paris-PSL
✚ WORMS Frédéric	ENS – PSL

✚ Préambule

Le Président rappelle que la séance précédente avait permis d'initier la mise en place de présentations des grands programmes de recherche de l'Université PSL, héritiers des anciens Labex, avec 14 grands programmes de recherche et 4 programmes de lancement. Le programme Terrae, qui rassemble toutes les disciplines de l'Université PSL autour des questions de transition écologique, avait précédemment fait l'objet d'une présentation. Ce sera aujourd'hui le cas du programme FAN – Fabriques de l'antique – un des programmes phares de l'Université PSL, qui sera présenté par Vassa Kontouma et Andreas Stauder, tous les deux directeurs à l'EPHE-PSL. Ce programme avait été présenté la veille à l'occasion d'un séminaire en direction de la communauté PSL.

Vassa Kontouma présente ce programme, Fabriques de l'antique, dont l'élaboration a demandé un temps conséquent depuis le printemps 2023 et a réuni plusieurs établissements de PSL, ainsi que de nombreux laboratoires.



Deux PG constituent le cœur des partenariats au sein de ce programme : le PG Histoire et le PG Sciences religieuses. Les échanges scientifiques ont convergé et réuni un certain nombre d'établissements-composantes de PSL : l'EPHE, le Collège de France, l'École française d'Extrême-Orient, l'École normale supérieure, l'Observatoire de Paris et l'École des Chartes ; mais également des laboratoires qui accueillent un grand nombre de chercheurs et enseignants-chercheurs de ces établissements et d'autres institutions de recherche, comme Archéosciences Bordeaux, Anhima, Aoroc, le Centre Jean Pépin, le CRCAO, le GREI, le GSRL, le LEM, Orient et Méditerranée, SAPRAT et SYRTE. D'autres partenariats très forts et fructueux ont également été déployés à l'extérieur, avec l'ensemble du réseau des écoles françaises à l'étranger, notamment l'École française d'Athènes, l'École française de Rome, la Casa de Velasquez et l'EFEO. Enfin, des partenariats ont également été mis en place avec le Musée Guimet, certains départements du Louvre, le Petit Palais. D'autres sont en cours de finalisation, avec le Musée du Quai Branly en particulier.

Andreas STAUDER explique que ce programme Fabriques de l'antique concerne la formation des identités collectives, des mémoires culturelles et des régimes d'historicité des sociétés anciennes. Il s'intéresse aux éléments suivants :

- o Les constructions et les représentations des temps anciens, et ce pas exclusivement dans les sociétés modernes et contemporaines.
Nos sociétés récentes et contemporaines construisent des temps anciens, mais les sociétés anciennes elles-mêmes, déjà, construisaient leur propre antique.
- o Les mondes anciens envisagés, non comme les objets traditionnels des « sciences de l'Antiquité », mais comme les enjeux d'appropriations, de constructions et de réécritures successives, motivées par des contemporanéités changeantes (anciennes ou contemporaines) et ancrées dans des conditions matérielles concrètes, elles-mêmes stratifiées.

Conseil d'administration

Chaque construction est ainsi toujours située dans un contexte, avec des enjeux, dans des sociétés elles-mêmes volontiers polyphoniques, un niveau de compétition et des conditions matérielles de production de ces constructions des temps anciens.

- o Les sociétés anciennes étudiées dans une perspective globale, dans leur profondeur chronologique et dans leurs interconnexions.
Il n'y a jamais de début de ces constructions. Chacune retravaille des constructions qui la précèdent. C'est la raison pour laquelle, il n'y aurait aucune raison scientifique valable de se limiter au pourtour méditerranéen ou à l'antiquité classique gréco-romaine.
- o Médiation vers la Cité : à la fois pratique et elle-même interrogée. C'est en cela que l'on procède à une représentation des temps anciens dans le programme, en déployant une médiation vers la Cité, mais également en s'intéressant aux médiations qui ont déjà été faites par le passé. C'est ici qu'interviennent les musées, comme relai indispensable vers la cité et également objet d'études dans la mesure où ceux-ci pourraient alors se pencher sur leurs propres pratiques présentes, passées et futures.

Tout cela se décline en trois axes de recherche :

- o La construction du temps et les différentes questions qu'elle soulève : périodisation, modes d'historicité, etc.
- o La construction et la représentation de l'antique non seulement dans les sociétés modernes et contemporaines, mais aussi déjà dans les sociétés anciennes elles-mêmes. Cet axe est intuitivement le plus au centre du programme.
- o La mise en forme linguistique du monde : les langues et les écritures comme objets historiques ancrés dans du social.

Vassa Kontouma présente les différentes étapes qui ont présidé à la mise en place de ce projet et de son ambition. Celles-ci s'articulent autour d'un volet recherche fondamentale, un volet formation et professionnalisation, et un volet valorisation médiation.

- o 1^{er} janvier 2025 : ouverture du programme et recrutement de Clara Deshayes-Labelle comme gestionnaire ;
- o Janvier-mars : opérations supports visuels ; logo et matériel afférent, opérations liées à l'ouverture du site internet Fan ;
- o Février : recrutement de Robin Tissot pour eScriptorium (12 mois, 66 %) ;
- o Avril-mai : *appel à candidatures pour les contrats doctoraux* ;
- o Juin : signature de la convention de reversement PSL-EPHE et auditions pour les contrats doctoraux ;

Conseil d'administration

- Juin : CoPil pour mise en place des journées d'axe 2026, de la Spring School 2026 et mise en ligne du site internet ;
- Septembre : appel à candidatures pour les contrats postdoctoraux ;
- 1^{er} octobre : recrutement de deux doctorantes contractuelles (2025-2028) ;
- 26 octobre : CoPil pour manifestations scientifiques 2026 ;
- 29 novembre : CS annuel et auditions des candidats aux contrats postdoctoraux 2026.

Il présente un certain nombre de recrutements :

2 contrats doctoraux, à partir du 1^{er} octobre 2025 :

- Émilie Poiré, *Entre Antiquité, Byzance et Renaissance : reconsidérer la postérité du manuscrit byzantin illustré aux XV^e et XVI^e siècles en Occident* (dir. Ioanna Rapti) ;
- Sophie Fabre-Hoffmeister, *Espaces et monuments des cultes héroïques dans le monde grec : la matérialité de la mémoire communautaire de la période archaïque à la période hellénistique* (dir. François Quantin).

3 contrats postdoctoraux (12 mois), à partir du 1^{er} janvier 2026 :

- Susan Filoche-Rommé, *Un régime d'an-historicité ? Caractérisations iconographiques du temps mythologique nordique et du « Nord Ancien » au XIX^e siècle* (dir. Céline Trautmann-Waller) ;
- Jingjing Han, *Antiquités en miroir : réception d'Ésope en Chine et redécouverte des « fables chinoises »* (dir. Jean-Charles Darmon) ;
- Alessio Marziali Peretti, *Représentations des communautés préchrétiennes en bref (XV^e-XVI^e siècles)* (dir. Isabelle Guyot-Bachy).

1 contrat postdoctoral « musées » (6 mois), à partir du 1^{er} janvier 2026 :

- Mathilde Naar, *Patrimonialiser l'icône. Acteurs et enjeux d'une décennie de politiques publiques dans les musées parisiens (1988-1998)* (dir. Raphaëlle Ziadé et Vincianne Pirenne-Delforge).

D'autres recrutements sont à venir :

- 6 février – 4 mai : Appel à candidatures pour la bourse de recherches BnF financée par Fan, suite à une convention signée avec l'EPHE-PSL. Ce partenariat doit permettre à la BnF de s'ouvrir aux activités de PSL et d'accueillir un événement Fabriques de l'antique en son enceinte.
- 1^{er} avril – 3 mai : Appel à candidatures pour les contrats doctoraux 2026-2029 et postdoctoraux 2027.
- 28 avril – 28 mai : Appel à candidatures pour l'école d'Automne à Athènes-Argos, en partenariat avec l'École française d'Athènes.
- Mi-mai : Copil pour les auditions aux contrats doctoraux et postdoctoraux.
- 8 juin : Auditions pour les contrats doctoraux et sélection des dossiers pour l'école d'Automne avec l'EfA.

Conseil d'administration

- 9 juin : Conseil scientifique pour les auditions des candidats aux contrats postdoctoraux.

Le travail a également porté sur la mise en place du site Internet, en particulier pour la partie médiation.

Communication

- site Internet, français et anglais :
<https://www.fabriques-antique.psl.eu/>



Le site est désormais opérationnel. Il propose notamment une vidéo du président, les différents appels précités et un certain nombre d'articles à visée d'avancée dans la médiation vers le grand public.

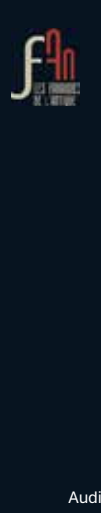
Également, un certain nombre d'activités scientifiques ont déjà eu lieu, à l'image des Journées de lancement, organisées à l'INHA, ainsi qu'au Petit Palais.



Conseil d'administration



24 MARS 2025	25 MARS 2025
09:00 Accueil et présentation des Grands programmes de recherche de PSL, en particulier Mouvements, présentés de l'Université PSL	09:00 Présentation de l'axe 2, Construction et représentation de l'antique (Olivier Dubois, CNRS, François Guérin, EPHE, Valérie Agnès, CNRS et EPHE) – présidence Nancy Berthier (Collège de France)
09:30 Accueil et présentation générale du GPR Les Fabriques de l'Antique (Sébastien Dierker, Inria, Nicolas, Armand Stauder)	09:30 Keynote : Wendine Pirenne-Dallongue (Collège de France) : « Construction des origines et fabrication de l'antique : le cas des deux grecs »
10:00 Keynote : Johann Chappout (Sorbonne Université) : « The art history of the past : L'avenir de l'antiquité »	Keynote : Benoît de l'Estelle (Musée du quai Branly - Jacques Chirac) : « Le musée comme lieu de médiation des peuples et des identités »
11:00 Pause	10:30 Pause café
11:30 Keynote : Jacques Laskar (STP, PSL, Observatoire de Paris, Académie des Sciences) : « La technique astronomique des temps géologiques »	10:30 Séminaire : « La construction muséale des peuples » avec Jessica de Lange (CNRS/EDS), Stephane Verger (EPHE), Benoît de l'Estelle (Musée du quai Branly - Jacques Chirac) et Wendine Pirenne-Dallongue (Collège de France)
12:30 Pause déjeuner	12:30 Pause
13:00 Présentation de l'axe 3, La construction du temps et ses enjeux (Mathieu Hussen, Observatoire de Paris, Françoise Pascard-Morel, EPHE, Charlotte Guérin, Ecole Française d'Études Chrétiennes) – présidence Brigitte Mathieu (École Française de Rome)	13:30 Présentation de l'axe 3, Le rayonnement linguistique du monde : les langues et dialectes comme objets historiques (Muriel Dubois, EPHE, Daniel Petit, INALCO, Olivier Aronson, EPHE) – présidence Vincent Chankowski (École Française d'Athènes)
13:30 Keynote : Jean-Jacques Hublin (Collège de France) : « L'Expansion d'Homo sapiens »	14:00 Keynote : Jean-Noël Robert (Collège de France et ABL) : « La langue comme fabrique d'Antiquité »
13:45 Pause	14:00 Keynote : Charlotte W. (Université de Lorraine) : « La formation du dialecte et des langues globales »
14:00 Li Douding (Université Paris Nanterre) : « Le fondement phonologique, le calendrier et la pensée complexe de la Chine antique »	14:30 Keynote : Lin Xiao (CNRS/Lancet) : « La genèse du chinois mandarin standard : standardisation ou néo-classicisme »
14:30 Chloé Regazzoli (EPHE) : « Inscriptions et « inscriptions » monumentales en Égypte ancienne : aperçu d'un temps en construction »	15:00 Pause
15:00 Fin de la première journée	15:00 Keynote de clôture : Raphaële Zuck (Petit Palais) et Claire Marlin (Petit Palais) : « Constructions et déconstructions de l'antique dans un musée parisien : le Petit Palais, hier, aujourd'hui, demain »
	15:30 Fin



25 mars 2025,
Auditorium du Petit Palais



Andreas Stauder présente les manifestations à venir :

- 28 février – Séminaire itinérant FAn : *Comment représenter les mythologies germaniques sans modèle ?*
- 11 mars – Webinaire PSL : *Divinités d'hier, appropriations d'aujourd'hui* (EPHE-PSL).
- 18 mars – Distinguished lectures : *L'Inde au carrefour des imaginaires*, avec John Marenbom, Cambridge/Leonard van der Kuip, Harvard (Institut d'études avancées de Paris).
- 23-27 mars – Spring School : *Les fabriques de l'antique à Oxford*, à destination des étudiants de master et de doctorat (Maison française d'Oxford).
- 17-18 juin – Colloque : *La colonisation du passé* (INHA/MSH-Raspail).
- 29 mai – Séminaire itinérant FAn : *Anciens Mayas, nouveaux rituels* (MSH-Raspail).
- 17 septembre – Distinguished lecture : *Constructions of Time with the Mayas*, avec Stephen Houston (Brown University), en lien avec la réunion annuelle de la Société française des américanistes (musée du Quai Branly).

Conseil d'administration

- o 18-19 septembre – Colloque international grand public : *À vos tablettes ! De Memphis à Babylone, aller à l'école en Égypte et en Orient*, en collaboration avec les Départements des antiquités orientales et des antiquités égyptiennes du musée du Louvre (École du Louvre).
- o 19-23 octobre – Autumn School : *(Re)fonder la ville. Argos et Athènes au regard de l'archéologie* (en partenariat avec l'École française d'Athènes).
- o 3-4-5 novembre – Colloque annuel des trois axes de recherche de FAn (Observatoire de Paris-PSL).

Le président le remercie et invite aux questions.

Une élue imagine l'opportunité de profiter du contexte d'un événement PSL interdisciplinaire pour intégrer la capacité de voir l'évolution des matériaux et des technologies sur la perception du monde, le développement des sociétés et le langage. Elle demande si les événements sont ouverts aux doctorants spécialisés dans ce type de questions.

Andreas Stauder affirme que le programme est ouvert et évolutif. Le point d'accroche réside en ce que les constructions du passé ne sont pas dans un espace immatériel. Les conditions matérielles de construction du passé changent avec le temps.

Vassa Kontouma confirme que cette réflexion a bien été intégrée dès la construction du projet. C'est notamment une des raisons de la participation du laboratoire Archéosciences de Bordeaux. Des collègues de l'Observatoire ou du CNRS ont été invités à faire des présentations à l'occasion des Journées de lancement, notamment en matière d'astronomie ou d'astrologie. Une journée est prévue au Musée d'histoire des sciences d'Oxford. Ces appels sont destinés à l'ensemble des masterants et doctorants de PSL. Le service de communication envoie des invitations à l'ensemble de la communauté. Il est important d'encourager les étudiants à participer, notamment aux écoles d'été, d'automne et de printemps, aux concours postdoctoraux ou musée.

Le président souligne que c'est un des objectifs de la présentation en conseil d'administration des programmes de recherche, de sorte qu'ils soient connus de l'ensemble de la communauté et qu'ils permettent d'envisager des interactions.

Andreas Stauder rapporte que la chimie joue un rôle essentiel pour toutes les questions de datation notamment. Ainsi, on ne date plus aujourd'hui comme hier et à titre d'exemple, toute la chronologie du quatrième millénaire a été comprimée de 300 ans. Tout se passe plus vite que ce que l'on pensait. Il cite l'émergence de la complexité sociale et de l'État qui intervient 300 ans plus tôt qu'imaginé, avec les conséquences en cascade que cela implique. Sans les sciences naturelles, cette connaissance ne serait pas.

Un élu pose la question du rôle du chercheur dans le dispositif. S'agit-il d'élever à une certaine culture générale les étudiants concernés ou que l'archéologue historien

Conseil d'administration

prenne véritablement l'engagement de déconstruire certaines idéologies biaisées ou faussées ?

Andreas Stauder considère que chacun est responsable de son engagement et de sa sensibilité. Certains collègues le font et pensent que c'est nécessaire. Ce programme est issu d'un temps d'appropriation mensongère de fake news. Aujourd'hui, l'histoire est manipulée d'une manière tragique. Il est donc vraiment important qu'un discours académique vienne remettre les bonnes règles.

Vassa Kontouma insiste sur la nécessaire distanciation et remise en cause de certains cadres pour intégrer le programme. C'est clairement un critère de sélection. Pour les futures générations de chercheurs dans ces domaines de l'antique et de la lecture de l'antique, il faut que ce regard soit intégré. Ces jeunes chercheurs devront d'ailleurs réaliser un documentaire.

Andreas Stauder le confirme. Ce documentaire devra être diffusé idéalement sur Arte. En outre, il annonce le lancement – timide aujourd'hui – d'un observatoire de ces sujets. Il cite un article disponible sur le site internet relatif à l'usage de l'architecture néoclassique par Trump, particulièrement significatif.

Vassa Kontouma relève qu'Argos est considéré, de longue date, comme la plus ancienne ville d'Europe. Un travail est diligenté avec les directeurs de fouilles d'Argos, qui regroupe des archéologues, certes, mais surtout des spécialistes de toute sorte de périodes de cette ville, afin de montrer pourquoi telle chose a été faite à telle période, etc., à l'occasion d'un atelier qui devrait durer quasiment une semaine sur le terrain, en présence des vestiges, qui vont de l'époque la plus ancienne à nos jours.

Le président souligne l'excellence des Humanités de l'Université PSL, dont il est souhaité qu'elles se connectent avec les autres sciences. Il aborde la découverte de Tanis.

Andreas Stauder évoque le centre de fouille de l'EPHE de Tanis, au nord du pays, depuis les années 60. Une série de tombes royales inviolées avait été découverte en 1940, mais l'époque n'était pas propice à leur étude. 250 petites statuettes ont été découvertes en 2025 dans l'une des tombes. Ces statuettes funéraires vont permettre de revoir toute la datation relative à ces tombes.

Une personnalité qualifiée, nouvellement membre du conseil d'administration en tant que Directeur du The Shift Project, groupe de réflexion sur le futur et la capacité de sortir des énergies fossiles, croit comprendre que le programme vise à créer un champ de résolution de problèmes, via l'interdisciplinarité et par un travail sur la fabrique de l'historicité. Il s'interroge sur l'émergence de problèmes imminents à craquer à la fois en faisant appel à l'ensemble des disciplines mobilisables et en travaillant à la fabrique de l'immensité historique. En outre, s'agissant de l'économie politique actuelle, il est question de mensonges d'États, de villes, etc. il souhaite savoir à quels problèmes ils sont confrontés.

Andreas Stauder convient des difficultés liées aux inventions de l'État, qui témoignent que cela transcende le programme FAn. En ce qui concerne FAn lui-même, de nombreux travaux ont déjà été menés et il s'agit de prendre pour objet la construction de l'ancien, du primordial et du paradigmatique. La première étape est de vraiment les définir et ensuite, de faire des choix.

I. COMPTES RENDUS DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

- **Approbation des comptes rendus des Conseils d'administration de l'Université PSL du 16 décembre 2025 et du 18 décembre 2025**

Les comptes rendus des conseils d'administration de l'Université PSL du 16 décembre et du 18 décembre 2025 sont adoptés à l'unanimité.

- **Approbation du compte rendu de la consultation accélérée du 17 novembre 2025**

Le Président rappelle que le règlement intérieur lui impose de rendre compte oralement de la consultation écrite qui s'est tenue le 17 novembre 2025, donc sous la mandature précédente. Cette consultation écrite portait sur une convention de financement à hauteur d'un million d'euros dans le cadre du Contrat de plan État/Région des travaux de la Grande matériauthèque du Campus Mode, Métiers d'art et Design, Manufacture des Gobelins, administrativement portée par l'ENSAD (École nationale supérieure des Arts décoratifs – PLS). La part État est versée à l'Université PSL, la part Région au Mobilier National. Consultés par voie électronique, les administrateurs et administratrices de l'ancienne mandature se sont prononcés comme suit : sur 21 suffrages exprimés, 20 étaient pour, 0 contre et 1 abstention. Il soumet cet enregistrement des résultats à l'approbation des administrateurs.

Le compte rendu de la consultation accélérée du 17 novembre 2025 est adopté à l'unanimité.

II. POINTS DÉLIBÉRATIFS

A. Gouvernance

A1. Approbation du compte financier 2025 et affectation du résultat

Le Président salue la présence des commissaires aux comptes.

Le directeur général des services adjoint des services rappelle l'objectif visé par l'approbation des comptes.

Le Compte financier

Le compte financier est soumis à l'approbation du conseil d'administration

Etabli par l'agent comptable, il comprend :

- Les états financiers annuels prévus par le décret GBCP(bilan, compte de résultat, état de l'évolution de la situation patrimoniale, la balance des comptes des valeurs inactives et l'annexe des comptes annuels)
- Les tableaux budgétaires

Le compte financier est accompagné d'un rapport de gestion

Etabli par l'ordonnateur, ce rapport présente et analyse :

- L'exécution budgétaire de l'exercice écoulé
- L'équilibre financier qui en résulte
- Le caractère soutenable de l'exécution budgétaire.

Le nouveau décret financier :

- Au 1er janvier 2025 est entré en vigueur le Décret n° 2024-1108 du 2 décembre 2024 relatif au budget et au régime financier des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel
- Contrôle de la tutelle (rectorat)

Les commissaires aux comptes

- Les commissaires aux comptes certifient, en justifiant de leurs appréciations, que les comptes annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la personne ou de l'entité à la fin de cet exercice.

Deux délibérations : approbation du compte financier et affectation du résultat

Le directeur financier rappelle que la comptabilité budgétaire – qui relève de la responsabilité de l'ordonnateur, qu'il représente – est une comptabilité de trésorerie, ce qui signifie qu'elle dresse le constat des encaissements et des décaissements.

Il en découle la présentation des principaux agrégats financiers, qui témoignent d'une prévision d'exécution qui n'est pas complètement conforme au Budget initial.

Présentation des principaux agrégats financiers

- Un solde budgétaire positif liée à un décalage dans l'exécution des dépenses concomitamment à un taux d'exécution élevé en recettes
- Un résultat déficitaire mais moindre que prévu au budget initial

	Compte financier 2024	Budget initial 2025	Compte financier 2025
Comptabilité budgétaire			
Recettes	53 010 064 €	75 436 791 €	68 850 676 €
Dépenses	52 988 836 €	90 626 448 €	64 701 384 €
Solde budgétaire	21 228 €	-15 189 657 €	4 159 292 €
Comptabilité patrimoniale			
Produits	55 716 549 €	84 729 415 €	57 504 135 €
Charges	55 479 399 €	88 396 515 €	60 064 406 €
Résultat comptable	237 150 €	-3 666 100 €	-2 560 271 €
CAF/IAF	242 099 €	-3 559 433 €	-2 320 169 €
Variation du FDR	140 563 €	-3 599 433 €	-3 313 519 €
Variation de la Trésorerie	15 057 042 €	-15 189 657 €	-18 681 876 €

L'agent comptable introduit à son tour la comptabilité générale, qui relève de sa propre responsabilité. Il s'agit ici d'ajouter des opérations qui n'ont pas d'impact au niveau budgétaire, c'est-à-dire sur la trésorerie. Il s'agit d'opérations purement comptables et donc, de comparer les agrégats du compte financier 2025 par rapport à ceux de 2024. Ainsi, il apparaît que les produits évoluent de 55,7 millions d'euros en 2024 à 57,5 millions d'euros en 2025, soit une augmentation significative. Cette augmentation est plus importante au niveau des charges, qui passent de 55,4 millions d'euros à 60 millions d'euros. De fait, le résultat comptable de l'exercice 2025 apparaît déficitaire, de 2,5 millions d'euros. Elle souligne que c'est la première fois qu'une telle situation intervient au niveau de PSL. Ainsi, l'activité dégage une insuffisance de

Conseil d'administration

financement (ligne CAF/IAF) de 2,3 millions d'euros, à comparer avec la CAF de 2024 d'un montant de 242 000 euros. Il a donc été nécessaire de prélever 3,3 millions d'euros sur le fonds de roulement en 2025. Par comparaison, le fonds de roulement avait été abondé à hauteur de 140 000 euros en 2024, à l'issue de l'exercice. De même, la variation de trésorerie s'avère négative en 2025, à hauteur de 18 millions d'euros. Néanmoins, PSL conserve une trésorerie confortable à la fin de l'exercice 2025, d'un montant de 46 millions d'euros.

Le directeur financier présente les indicateurs de soutenabilité.

Des ratios qui restent au dessus des seuils de soutenabilité

Ratio de soutenabilité budgétaire	CF 2023	CF 2024	CF 2025	Seuil de vigilance
Trésorerie en nombre de jours (trésorerie/CP hors investissement)*360	445	440	261	30 jours
Fonds de roulement en nombre de jours (FDR/CP hors investissement)*360	192	148	104	15 jours
Poids des charges de personnel (charges de personnel / produits encaissables)	20%	19%	21%	83%



L'établissement respecte les 3 critères définis par le décret financier du 2 décembre 2024.

Ces ratios ne sont pas pleinement représentatifs du fait du modèle atypique de l'établissement (plus de 70% des charges de fonctionnement sont constituées de versements)

Ici, l'État s'assure de la soutenabilité du budget des établissements d'enseignement supérieur.

Il apparaît que PSL se démarque assez fortement, avec une trésorerie qui représente 261 jours de fonctionnement. Cela signifie que si l'Université PSL ne recevait aucun encaissement pendant 261 jours, elle resterait en mesure d'assumer ses dépenses. Le directeur financier rappelle que le seuil de vigilance est fixé à 30 jours.

Le fonds de roulement s'établit à 104 jours, pour 15 jours de dépenses, tandis que les charges de personnel représentent 21 % de l'ensemble des charges, là où le seuil de vigilance est fixé à 83 %.

Ces seuils extrêmement larges sont une vraie particularité de l'établissement public. En effet, une grosse partie de l'activité du siège consiste à reverser les financements qu'il parvient à mobiliser au nom de la collectivité PSL aux différents établissements-composantes, et ce essentiellement dans le cadre des appels à projets. Cette situation explique également que les charges de personnel soient inférieures à la moyenne des établissements. Tout de même, ces chiffres montrent une inflexion par rapport à 2024, avec une trésorerie qui diminue en 2025 et, pour la première fois, un compte de résultat négatif. Le directeur financier précise ici que cet indicateur n'entraîne pas l'État à faire preuve d'une vigilance spécifique, puisque l'État se base uniquement sur les trois indicateurs précédents.

Analyse du résultat déficitaire

- Non versement du solde du COMP - Contrats d'Objectifs, de Moyens et de Performance (-1,2M€)
 - Réalisation de 3,2M€ de dépenses exceptionnelles (prolongement du financement des Labex) pour lesquelles il était prévu un prélèvement sur le fonds de roulement
- **budgetaire** : dépenses exceptionnelles, le résultat s'établirait à 1,8M€ si le COMP avait été versé en 2025 comme initialement prévu

	BI 2025	CF 2025	Variation
Résultat	- 3 666 098	- 2 560 271	1 105 827
Correction COMP non encaissé		1 155 000	
Résultat corrigé du COMP		- 1 405 271	
Dépenses financées par le FDR	3 670 783	3 212 783	- 458 000
Dont prélèvement FDR (Tranche 5)	3 270 783	3 147 783	- 123 000
Dont prélèvement FDR (Fonds réfugiés)	200 000	65 000	- 135 000
Prélèvement FDR (Carte européenne)	200 000		
Résultat corrigé	4 685	1 807 512	1 802 827

Ce résultat négatif avait été anticipé au niveau du BI 2025 (-3,6 millions d'euros), suite à la décision de lancer les 14 grands programmes dès 2025, alors même que les financements de ces grands programmes étaient assis sur des financements précédemment attribués aux Labex et qu'il restait une tranche de Labex à terminer. Il avait donc été décidé que la somme de 3,2 millions d'euros serait prélevée sur le fonds de roulement afin d'assurer le financement manquant.

Le Président rappelle que les Labex étaient les grands Laboratoires d'excellence lancés par l'État. Ces programmes ont été terminés en 2024, puis les sommes que l'Université PSL avait reçues pour les faire fonctionner ont été attribuées aux grands appels à projets internes qui ont démarré début 2025.

Le directeur financier explique que le déficit, bien que prévu, s'est réalisé d'une manière différente. Ainsi, 3,1 millions d'euros ont concerné la fin des Labex. Mais ensuite, l'État n'a pas versé la dernière tranche du Contrat d'objectif, de performance et de moyens de l'Université, qui avait été signé pour trois ans. De fait, c'est un montant de 1,1 million d'euros qui vient s'ajouter au déficit. Enfin, les sources de déficit volontaires de l'université sont réalisées en partie pour le Fonds des réfugiés et pour la Carte européenne.

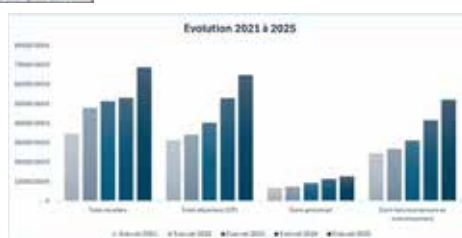
Il détaille ensuite l'exécution du budget :

Exécution du budget : une forte croissance

	Exécuté 2023	Exécuté 2024	Exécuté 2025	Evolution 24/25
Total recettes	51 321 217 €	53 910 064 €	68 860 676 €	30%
Total dépenses (CP)	40 248 551 €	52 968 530 €	64 791 384 €	22%
Donc personnel	9 186 195 €	11 277 241 €	12 565 994 €	11%
Donc fonctionnement et investissement	31 059 856 €	41 611 585 €	52 115 390 €	25%

Principaux facteurs d'évolution en 2025 :

- Lancement des **14 grands programmes qui ont succédé aux Labex** (7M€ versés en 2025, pour 37,2 M€ d'engagés)
- Démarrage du projet **Cluster IA** (3,7 M€ de versés pour 13,1 M€ d'engagé)



Ce document témoigne de la progression des volumes budgétaires gérés par l'université, marquée par une forte augmentation du montant des recettes et des dépenses.

Exécution des recettes 2025

RECETTES	Exécution 2024	BI 2025	Exécution 2025	Part dans le total des recettes	Taux d'exécution 2025
SCSP	8 713 742 €	8 094 557 €	7 166 390 €	10%	89%
Ressources propres	44 296 322 €	67 342 234 €	61 694 286 €	90%	92%
dont autres financements Etat et publics	40 044 131 €	63 985 840 €	58 819 977 €	85%	92%
dont fiscalité affectée	44 336 €	55 000 €	49 649 €	0%	84%
dont autres recettes	4 207 855 €	3 417 394 €	2 824 660 €	4%	83%
TOTAL	53 910 064 €	75 436 791 €	68 860 676 €	100%	91%

Recettes en forte augmentation par rapport à 2024 (+30%) :

- Nouveaux financements ANR (Cluster IA, CMA IBE3, CMA Mercasto, CMA IA, CMA Spatial)

Recettes en deçà de la prévision initiale (-6,5M€)

- Non versement du solde du COMP initialement attendu en 2025 (1,1M€)
- Non comptabilisation des toutes les recettes attendues sur les projets ANR et Europe (2M€)
- Non concrétisation de la recette prévisionnelle « nouveau projet » de 2M€
- Non réalisation des financements complémentaires attendus au titre des CPJ, des contrats doctoraux et PEPITE (1M€)

Un rapport récent relatif au modèle économique des universités stipule que les universités sont financées à hauteur de 76 % en moyenne, par la subvention pour charges de service public. L'université PSL, en tant qu'établissement siège, l'est à hauteur de 10 %. De fait, l'université fonctionne avec 90 % de ressources propres, dont 5 % de recettes issues du privé et 85 % de financements publics sous la forme d'appels à projets. La dépendance vis-à-vis des financements publics reste conséquente. Il conviendra de s'employer à développer les autres ressources, afin de mieux répartir les risques.

Exécution des dépenses de fonctionnement

Des dépenses de fonctionnement en forte hausse et une amélioration relative des taux d'exécution... :

Enveloppe Fonctionnement	CF 2024	Taux exécution 2024	CF 2025	Taux exécution 2025	Variation 25-24	%
Autorisations d'engagement (AE)	48 524 856 €	63%	90 338 608 €	83%	43 813 753 €	94%
Crédits de paiement (CP)	41 284 335 €	49%	50 955 589 €	70%	9 671 254 €	23%

... l'exécution des dépenses sur projets est encore trop faible et les dépenses hors AAP en tension

FONCTIONNEMENT	Crédits ouverts 2025		Taux d'exécution 2025		Taux exécution 2025	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
DÉPENSES SUR PROJETS (AAP...)	84 395 041 €	48 416 678 €	65 886 523 €	25 281 324 €	78%	61%
DÉPENSES HORS PROJETS	24 196 259 €	26 336 259 €	24 452 085 €	22 674 265 €	101%	86%
TOTAL	108 591 300 €	72 752 937 €	90 338 608 €	50 955 589 €	83%	70%

Précision : Les autorisations d'engagement (AE) constituent la limite supérieure des dépenses pouvant être engagées pendant l'exercice, les paiements afférents (CP) pouvant intervenir les années ultérieures.

Les dépenses de fonctionnement soulèvent un vrai sujet : la capacité à dépenser. Ici, les autorisations d'engagement correspondent au montant maximum que le Conseil a accepté de voir engagé. Il n'est pas possible d'engager des dépenses au-delà de ce montant. De même, la somme affectée aux crédits de paiement correspond au montant maximum qu'il est possible de décaisser.

En 2025, l'Université PSL a engagé 83 % de son budget. À noter que la somme correspondante a doublé par rapport à l'année précédente, assise sur le grand programme Cluster IA qui représente 70 millions d'euros au total. En revanche, seuls 70 % de crédits de paiement ont été exécutés.

Le deuxième tableau permet de mettre en exergue un taux d'exécution de 78 % d'autorisations d'engagement et 61 % de décaissements sur les appels à projets, et en revanche un bon taux d'exécution des crédits de paiement relatifs aux dépenses courantes directes ainsi qu'une légère surconsommation sur les autres dépenses. Ainsi, si l'Université PSL parvient à réaliser son budget relatif aux dépenses courantes, les versements relatifs à la mise en œuvre des appels à projets nécessite davantage de temps de mise en œuvre.

Exécution des dépenses de fonctionnement sur PROJETS

FONCTIONNEMENT sur PROJETS	Crédits ouverts 2025		Taux d'exécution 2025		Taux exécution 2025	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
DÉPENSES	2 296 460 €	2 296 460 €	1 019 076 €	1 171 222 €	37%	51%
RECH	1 491 594 €	1 491 594 €	1 033 039 €	1 108 470 €	102%	74%
ILLUSTRATION	11 817 054 €	11 817 054 €	12 089 038 €	12 746 728 €	111%	107%
EXCELLENCE	2 588 626 €	1 751 030 €	1 589 982 €	1 267 568 €	59%	72%
PIA	-	-	-	-	-	-
CMA-ASDESER	3014 000 €	410 000 €	188 000 €	175 000 €	72%	41%
CMA-IA	1 225 000 €	1 225 000 €	465 191 €	465 543 €	38%	40%
CMA-QUANTUM	887 000 €	408 000 €	327 437 €	1 882 778 €	37%	152%
CMA-SPATIAL	1 443 000 €	668 000 €	555 175 €	677 964 €	39%	111%
CMA-METACORE	2 980 000 €	954 000 €	-	-	0%	0%
CMA-ARCS (ARCHES) (CMA)	1 666 000 €	1 754 000 €	-	-	0%	0%
ELLISA	537 240 €	537 240 €	313 425 €	381 670 €	59%	71%
COOPAD	261 000 €	261 000 €	25 193 €	57 021 €	9%	22%
SPIN	1 890 400 €	1 890 400 €	2 545 198 €	1 224 232 €	135%	65%
LABEX	10 488 076 €	9 264 000 €	6 024 807 €	5 882 088 €	57%	64%
ELAN	1 408 977 €	1 816 237 €	-	469 583 €	0%	26%
APP-ASDESER	1 426 463 €	545 732 €	-	-	0%	0%
GRANDS PROGRAMMES	37 288 000 €	7 463 700 €	37 245 044 €	1 021 728 €	100%	137%
INCUBATEUR APPELS A PROJETS	2 000 000 €	2 000 000 €	-	-	0%	0%
TOTAL	84 395 041 €	48 416 678 €	65 886 523 €	25 281 324 €	78%	61%

Total des projets actifs en 2026 : 233 M€

Total engagé : 109,2 M€

Taux d'exécution AE hors enveloppe de réserve : 80 % ; hors projets dont le conventionnement est en cours de discussions (2 CMA et ASDESER) : 91 %

Précision : Les autorisations d'engagement (AE) constituent la limite supérieure des dépenses pouvant être engagées pendant l'exercice, les paiements afférents (CP) pouvant intervenir les années ultérieures.

Conseil d'administration

Le volume budgétaire de financements externes obtenus par l'Université PSL s'élève sur la durée à 233 millions d'euros, dont la moitié environ (109 millions d'euros) a déjà été engagée.

Le tableau ci-dessus fait apparaître trois programmes pour lesquels aucun engagement n'a été réalisé à date. En effet, l'Université PSL a engagé des discussions avec les établissements composantes sur la manière de calculer et de répartir les frais de gestion ou les charges de structures associées à ces programmes.

La directrice générale des services souligne qu'il est prévu le versement d'avances auprès de ces trois établissements, de sorte que le déblocage de ces fonds permettent l'avancement des projets, dans l'attente d'un accord sur la répartition des taux de gestion.

Le Président précise qu'il s'agit d'instruire une méthode rationnelle de partage entre PSL-Siège et les établissements-composantes dans la gestion des appels à projets.

Le directeur financier conclut que ces travaux devraient aboutir à l'horizon de septembre au plus tard, sous la forme de conventions. Dans la réalité, le taux d'exécution n'est donc pas aussi faible qu'il le paraît.

Il aborde les emplois.

Tableau des emplois									
Catégories d'emplois		Emplois délégués par l'Etat			Emplois délégués par l'Etat SCSP			Global	
		En ETPT	Exécuté		En ETPT	Exécuté		En ETPT	Exécuté
Nature des emplois	Enseignants-chercheurs	0,0	0,0	(10)	0,0	0,0	(10)	0,0	0,0
	Enseignants-chercheurs	0,0	0,0		2,0	1,9		2,0	1,9
	Enseignants-chercheurs	12,0	9,8		19,3	16,2		31,3	26,0
	Enseignants-chercheurs	7,6	12,4		7,0	7,0		14,6	19,9
	Enseignants-chercheurs	29,6	37,2		28,3	25,4		54,1	52,8
Etats fonctionnaires stagiaires des ENS		0,0	0,0		0,0	0,0		0,00	0,00
SARLSS	Enseignants-chercheurs	10,0	10,0	(10)	13,8	13,6	(10)	10,0	10,0
	Enseignants-chercheurs	0,0	0,0		12,6	10,2		13,6	13,6
	Enseignants-chercheurs	0,0	0,0		122,6	98,2		122,6	98,2
Total		10,0	10,0		136,4	111,8		146,6	121,8
Total		22,8	37,2		164,9	137,2		200,5	174,4
Rappel du plafond des emplois fixés par l'Etat (Contrats doctoraux)			112						
Plafond global			127						
Plafond global professionnel Etat			127						

En 2025, le plafond d'emploi délégué par l'Etat est de 127 ETPT. Parmi ces emplois, 112 portent sur des contrats doctoraux qui sont pour la majeure partie recrutés par les établissements composantes de PSL. L'université PSL reverse à ces établissements les moyens attribués par la SCSP pour financer ces emplois. Cela explique que seuls 37,2 ETPT ont été consommés par l'université PSL.

ETPT (équivalent temps plein travaillé)

Ce tableau laisse apparaître que l'Université PSL bénéficie de 127 emplois, dont 112 contrats doctoraux. Ainsi, 10 emplois concernent des personnels administratifs. Or, il ne serait pas possible que l'université fonctionne avec seulement dix personnels administratifs. Simplement, le financement de ces derniers n'est pas assuré par l'Etat ni par la subvention pour charge de service public, uniquement par les ressources propres que l'Université IDEX peut dégager sur les frais de gestion des appels à projets et sur les ressources autres, que constituent les droits d'inscription, le mécénat, etc. C'est un vrai sujet de débat qui sera au cœur du Contrat d'objectifs, de moyens et de performance de la nouvelle mandature.

Crédits de personnel

Postes de dépenses	Postage	2024	2025	2026
Contrats doctoraux	Total	141 750,0	141 750,0	141 750,0
	Financement PSL	141 750,0	141 750,0	141 750,0
	CCP	141 750,0	141 750,0	141 750,0
Personnel administratif	Total	4 113 000,0	4 113 000,0	4 113 000,0
	Financement PSL	4 113 000,0	4 113 000,0	4 113 000,0
	CCP	4 113 000,0	4 113 000,0	4 113 000,0
Personnel de recherche	Total	2 418 000,0	2 418 000,0	2 418 000,0
	Financement PSL	2 418 000,0	2 418 000,0	2 418 000,0
	CCP	2 418 000,0	2 418 000,0	2 418 000,0
Personnel d'enseignement	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
Personnel de soutien	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
Personnel de recherche	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
Personnel de soutien	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
Personnel de recherche	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
Personnel de soutien	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
Personnel de recherche	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
Personnel de soutien	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0

✓ **Taux d'exécution 85%** Les dépenses de masse salariale s'élèvent à 12,58M€ en 2025.

Éléments significatifs:

- ✓ La cohorte en cours des contractuels doctoraux du collège de France n'a pas été transférée à l'établissement comme prévu ;
- ✓ La sous consommation de la masse salariale « poste » est due à des reports 2026 et des décalages de recrutement. L'EAP 2026 s'élève à près d'1M€
- ✓ Les mesures interministérielles prévues au titre de la PSC, accompagnement télétravail et RIFSEEP ont été reportées à 2026 ;

Focussur les crédits de fonctionnement dédiés aux dépenses de massesalariale

Postes de dépenses	Total	2024	2025	2026
Contrats doctoraux	Total	141 750,0	141 750,0	141 750,0
	Financement PSL	141 750,0	141 750,0	141 750,0
	CCP	141 750,0	141 750,0	141 750,0
Personnel administratif	Total	4 113 000,0	4 113 000,0	4 113 000,0
	Financement PSL	4 113 000,0	4 113 000,0	4 113 000,0
	CCP	4 113 000,0	4 113 000,0	4 113 000,0
Personnel de recherche	Total	2 418 000,0	2 418 000,0	2 418 000,0
	Financement PSL	2 418 000,0	2 418 000,0	2 418 000,0
	CCP	2 418 000,0	2 418 000,0	2 418 000,0
Personnel d'enseignement	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
Personnel de soutien	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
Personnel de recherche	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
Personnel de soutien	Total	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	Financement PSL	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0
	CCP	1 000 000,0	1 000 000,0	1 000 000,0

L'Université PSL a aussi une autre particularité : la partie de la masse salariale relative aux contrats doctoraux dont la gestion est déléguée aux établissements-composantes dans lesquels ils exercent. De fait, l'Université PSL reverse l'argent qu'elle reçoit pour financer ces contrats doctoraux délégués aux établissements-composantes, pour un montant de 8 millions d'euros.

Il présente enfin un document relatif à la soutenabilité des opérations pluriannuelles sur la durée.

Soutenabilité des opérations pluriannuelles



39 millions d'euros de trésorerie proviennent des financements sur appels à projets. Ces sommes correspondent à des opérations pluriannuelles, qui ont été encaissées, mais pas encore décaissées. En outre, il reste à encaisser la somme de 145 millions d'euros. En face, il reste encore 62 millions d'euros à décaisser et 124 millions d'euros à engager. En conséquence, il reste en réalité 6,7 millions d'euros de trésorerie réellement disponibles « libres d'emploi ».

Conseil d'administration

Le Président le remercie et invite les commissaires aux comptes à présenter leur rapport.

Un commissaire aux comptes rappelle le contexte de leur mission. Les experts interviennent annuellement, au cours d'un mandat de six ans, sur la comptabilité générale – et non la comptabilité budgétaire – qui, ainsi que l'a indiqué précédemment l'agent comptable, est une comptabilité d'engagement. Ainsi, dès l'instant où des éléments sont engagés et où ils vont produire des décaissements, ils sont comptabilisés en charge. Il en va de même des produits : dès l'instant que l'activité justifie des encaissements réalisés ou futurs, ils sont enregistrés en produits.

Le rapport des commissaires aux comptes porte en conséquence sur le bilan, le compte de résultat et les notes annexes, qui sont là pour éclairer et apporter un certain nombre de détails et d'explications aux comptes financiers.

Un commissaire aux comptes rappelle le contexte de l'année précédente, assez compliquée sur la partie relative à l'agence comptable, dû au départ à venir de l'agent comptable précédent. Les conditions d'intervention étaient plus sereines cette année. Il se félicite de cette amélioration, tant le traitement du flux quotidien que pour leur mission en tant que telle.

Un commissaire aux comptes confirme qu'il leur a été possible d'intervenir dans des délais beaucoup plus satisfaisants que l'année précédente. Il observe également, d'une manière générale, une amélioration très sensible du dispositif de contrôle interne, surtout côté ordonnateur.

Les commissaires aux comptes interviennent en deux temps. D'abord avant la clôture, sur le dispositif de contrôle interne et afin de préparer l'intervention finale. Cette dernière intervient à l'issue de la clôture et porte sur les comptes qui ont été préparés par l'ordonnateur et l'agent comptable. Les commissaires aux comptes interviennent sur l'ensemble des cycles : les immobilisations, les achats, le personnel, les recettes, toutes les thématiques qui composent le bilan et le compte de résultat. Les travaux ont été menés cette année dans de bonnes conditions. La documentation satisfaisante a été mise à leur disposition. En conséquence, ils n'ont pas d'observation à formuler, hormis sur le point des immobilisations incorporelles, qui avait déjà fait l'objet de réserves l'année passée, qui touche les développements informatiques liés au projet DEMOES, faute de piste d'audit suffisamment probante pour se déterminer en ce qui concerne les éléments enregistrés dans la comptabilité, à savoir l'exhaustivité des dépenses, le partage entre la Fondation et l'Université sur ce projet, ainsi que le montant présenté dans les immobilisations en cours liées à ces développements. C'est un sujet qui n'est pas simple. Tout le monde y travaille. Le commissaire espère y parvenir dans le courant de l'année 2026. Cela implique en particulier que la documentation soit vraiment en ligne avec ce qui est comptabilisé. Cela concerne une somme de 2 millions d'euros, relativement mesurée, mais qui reste supérieure aux seuils de signification, ce qui justifie le maintien de la réserve sur les comptes 2025.

Conseil d'administration

Les commissaires aux comptes n'ont pas d'autres observations à formuler et font part de leurs remerciements à la direction des finances comme à l'agence comptable.

Le Président les remercie.

Une personnalité qualifiée veut savoir sur quelle temporalité sont inscrits les 233 millions d'euros évoqués.

Le Président répond qu'ils sont inscrits au titre des appels à projets.

Le directeur financier explique que ces appels à projets s'arrêtent à peu près tous entre 2030 et 2032. Leur durée moyenne est d'environ 5 ans.

Le Président précise au demeurant qu'ils sont à géométrie variable.

Un élu demande si les sommes non consommées sur un projet déterminé doivent être rendues à l'issue des cinq ans ou s'il est possible de les faire circuler entre différents projets.

Le directeur financier confirme qu'il convient de rendre les sommes non utilisées à l'issue d'un projet. Tout de même, aucune alerte aujourd'hui ne laisse penser que la totalité des sommes allouées à un projet n'aura pas pu être consommée. Il précise néanmoins que l'important pour le financeur n'est pas tant de récupérer les sommes attribuées que de voir le projet se réaliser dans sa totalité. De fait, en cas de décalage temporel de mise en œuvre, il est rare que le financeur reprenne les sommes en question ; il préfère négocier un avenant de prolongation du projet.

Le Président justifie des taux de réalisation moins élevés sur les appels à projets que sur le fonctionnement courant de l'établissement par le fait que nombre d'appels à projets émanent de chercheurs, et donc relèvent d'une temporalité différente. Il ajoute avoir mis en place une nouvelle méthode à son arrivée, qui consiste à anticiper la fin des appels à projets, ce qui permet de financer les travaux essentiels à poursuivre. Il précise enfin que ces appels à projets ont fait l'objet d'évaluations excellentes de la part de l'ANR, ce dont il se félicite.

Une personnalité qualifiée ne comprend pas à quoi correspondent les 786 millions d'euros de dettes financières et leur caractère fixe.

L'agent comptable répond que ces sommes correspondent à la dotation non consomptible (Idex).

Le directeur financier explique que l'initiative d'excellence lancée par l'Université PSL a été validée, ce qui a entraîné la pérennisation du financement associé, soit un montant de plus de 700 millions d'euros de capital qui est placé et dont les intérêts rapportent tous les ans 26,8 millions d'euros. Il ne s'agit pas d'un don de l'État, mais d'une dotation non consomptible, ce qui signifie que l'Université PSL ne peut bénéficier

Conseil d'administration

que des intérêts issus de cette somme. De même, il n'est pas possible de recourir à une stratégie de placement optimisée, dans la mesure où l'État rémunère ce placement et a fixé le taux associé de manière intangible. C'est donc une garantie pérenne et stable, mais qui perd chaque année en pouvoir d'achat.

Le Président confirme que l'Université PSL est financée sur les intérêts des dotations non consommables, via un grand emprunt qui a permis de financer la politique démarrée en 2010 des initiatives d'excellence. À l'époque, l'Université Paris-Sciences et Lettres était un établissement expérimental comme beaucoup d'autres, et elle a été sélectionnée par un jury international pour obtenir ce statut d'Initiative d'excellence. C'est à ce titre qu'elle a obtenu cette dotation de 3,4 % des intérêts sur cet emprunt. Dans la période actuelle, il est important de souligner que les intérêts des dotations non consommables IDEX ne sont pas menacés, alors que les intérêts hors IDEX le sont.

Une personnalité qualifiée demande si le déficit présenté a un caractère structurel et récurrent, et si les sommes attendues de la part de l'État seront inscrites « en upside » l'année prochaine.

Le directeur financier affirme que le déficit n'a pas de caractère structurel, dans la mesure où en dehors du report de financement de l'État et des dépenses exceptionnelles qui ne sont en aucun cas récurrentes, le résultat apparaîtrait positif et supérieur à 1,8 million d'euros. La vraie question repose sur la tendance à venir. Très clairement, la dotation non consommable est une ressource pérenne qui n'est pas vouée à évoluer, alors que l'inflation continue d'augmenter. En cinq ans, l'Université PSL a perdu 4 millions d'euros de pouvoir d'achat. L'enjeu est donc véritablement d'augmenter les ressources sur la durée. Ce travail de sécurisation, mais surtout d'augmentation des financements fait partie du programme de la mandature.

Le Président ajoute l'importance de diversifier ces ressources, parce que l'Université est aujourd'hui trop dépendante des appels à projets, qui sont des appels publics et qui sont donc soumis aux évolutions politiques. Cela concerne aussi les établissements-composantes, qui reçoivent une subvention pour charge de service public constante en termes nominaux, mais déclinante en termes réels.

Le directeur financier ajoute être en attente du million d'euros de la part de l'État. Tout de même, l'Université PSL n'a pas encore été notifiée de la dotation qui lui sera attribuée au titre de 2026. L'État pourrait aisément notifier une somme au titre de 2025 et enlever le même montant de la dotation 2026.

Le même membre personnalité qualifiée relève ensuite des variations importantes en termes de comptabilité budgétaire entre le réalisé et le budget. Enfin, elle souhaite connaître le budget alloué aux charges administratives.

Le directeur financier estime qu'il n'existe pas de « juste montant » de charges administratives. La discussion relative à la répartition des frais de gestion consiste

Conseil d'administration

précisément à travailler sur le volume des charges associées et sur leur répartition entre l'université et les établissements-composantes.

La directrice générale des services rappelle que la subvention pour charges de service public est censée couvrir l'ensemble des frais de structure, mais ce n'est pas le cas, loin de là, avec une couverture de 10 % contre une moyenne habituelle de 70-80 % dans les universités. Faire reconnaître l'ampleur des charges de structures est un véritable enjeu et passera par un nécessaire équilibre entre la SCSP et les ressources propres.

Le directeur financier relève qu'aucun établissement n'exécute jamais le budget qu'il a prévu. Si la réalisation atteint 90 % de la prévision, ce n'est pas un sujet d'inquiétude ; en dessous de ces 90 %, cela interpelle quant à la qualité de la prévision. Alors certes, l'Université PSL est assez ambitieuse, mais les marges d'incertitudes relatives aux grands projets sont conséquentes. Mieux travailler la prévision implique de disposer d'une appréhension accrue des postes de dépenses et de mieux travailler la capacité à contracter. En effet, la difficulté sur les appels à projets réside dans le processus conventionnel : quand l'université reverse l'essentiel des financements qu'elle obtient au bénéfice des établissements-composantes qui vont réaliser les actions, la lourdeur administrative est importante. Cette difficulté est parfaitement identifiée et en cours de traitement.

Le Président explique qu'à son arrivée, il a souhaité lancer un audit qui a permis de dégager une série de préconisations afin de simplifier les flux entre l'Université PSL Siège et les établissements-composantes. Cela passe par un travail important de rationalisation et de simplification.

Arrêté des comptes 2025

- Il est proposé au Conseil d'administration d'approuver les éléments d'exécution budgétaires et comptables de l'exercice 2025 :

Exécution budgétaire :

- 174,4 ETPT, dont 37,2 ETPT sous plafond Etat et 137,2 ETPT hors plafond ;
- 105 477 777 € d'autorisations d'engagement dont :
 - 12 585 994 € de personnel,
 - 90 338 608 € de fonctionnement et d'intervention
 - 2 553 175 € d'investissement ;
- 64 701 384 € de crédits de paiement dont :
 - 12 585 994 € de personnel,
 - 50 955 589 € de fonctionnement et d'intervention
 - 1 159 801 € d'investissement ;
- 68 860 676 € de recettes ;
- 4 159 292 € de solde budgétaire

Exécution comptable :

- 18 682 176 € de variation de trésorerie ;
- 2 560 271 € de résultat patrimonial ;
- 2 320 169 € de capacité d'autofinancement ;
- 3 313 519 € de diminution de fonds de roulement.

Le conseil d'administration émet un avis favorable à l'unanimité.

Affectation du résultat

Il est proposé au Conseil d'administration d'approuver les éléments suivants :

Le conseil d'administration approuve l'affectation, en report à nouveau, du résultat déficitaire de 2 560 271,40 € ainsi que du solde débiteur de 683 815,83 € (792 568,83 € provenant du report à nouveau débiteur et 108 753,00 € issus du report à nouveau créditeur).

Le conseil d'administration émet un avis favorable à l'unanimité.

A2. Ratification de la liste des conventions et marchés publics 2025

Le Président indique que l'ensemble des conventions et marchés publics ont été transmis aux membres du conseil d'administration en amont de la séance. Il propose de ratifier l'ensemble.

Une élue aimerait que les conventions soient dorénavant classées par montants et non par date.

Le Président prend le point.

Le conseil d'administration émet un avis favorable à l'unanimité.

A3. Modification de la délégation de pouvoir donnée au président de l'université PSL

Le Président indique que la délégation soumise à l'approbation du conseil d'administration de ce jour annule et remplace la délibération adoptée lors du conseil d'administration du 13 mars 2025. Elle introduit la possibilité pour le président de l'Université d'adhérer à des réseaux professionnels associatifs purement métiers. Il invite aux questions et/ou remarques.

La directrice générale des services indique que désormais, le Président aura l'autorisation d'adhérer des associations telles que l'association des agents comptables d'université, à l'association des DGS d'université. Cela permet aux services de réseauter afin de partager les meilleures pratiques et de disposer d'un certain nombre d'informations du ministère. Ces réseaux sont essentiels au bon travail de l'administration. Toutes les autres demandes d'adhésion à des associations institutionnelles resteront soumises au vote du conseil d'administration.

Le conseil d'administration émet un avis favorable à l'unanimité.

Conseil d'administration

A4. Approbation de l'adhésion à l'Institut d'études avancées (IEA) et du renouvellement des adhésions aux associations (The Guild, Udice, Unica, Campus France, European University Association, APACHES, EURAXESS France, CIRCES, CPED, Réseau Vie Etudiante (R2VE), U7 +)

Le Président propose de répondre aux interrogations et remarques des membres du conseil d'administration.

Un membre personnalité qualifiée approuve les adhésions proposées, mais fait part de son étonnement face au montant élevé de l'adhésion dévolue à Udice. Il comprend que cette association dispose d'un certain nombre de personnels salariés. Il comprend mal la stratégie de disposer de personnels propres au lieu de s'appuyer sur ceux des universités.

Le Président explique qu'Udice est l'équivalent de France Université dédiée aux universités de recherche. Il évoque des enjeux majeurs de défense des initiatives d'excellence. Il souligne que les personnels concernés sont très qualifiés et rémunérés, ce qui explique vraisemblablement le montant élevé de la cotisation associée, d'autant que cette association ne regroupe que 13 établissements. Il espère qu'à terme, la rationalisation permettra de converger vers une adhésion moins élevée.

Une élue veut savoir si elle-même peut bénéficier de ces associations, grâce à l'adhésion de PSL et en tant que chercheur à Mines Paris.

Le Président le confirme à travers l'établissement Mines Paris. Il prend l'exemple de travaux menés dans le cadre de l'impact des universités de recherche sur la société et l'économie. Ces sujets peuvent bénéficier de cette association. Il en va de même d'autres types de groupes de travail et de projets qui permettent de partager des expériences sur la transition écologique par exemple. À travers le Directoire de PSL, les établissements-composantes doivent bénéficier de ces structures. Ainsi, les établissements tels que l'EPHE, l'ENS, Malaquais, étaient membres individuels de l'Institut des études avancées ; la remontée de l'adhésion au niveau de PSL permet d'économiser sur ces adhésions individuelles par une seule adhésion.

Un élu indique que les établissements tels que l'EPHE, l'ENS, les Chartes voire d'autres adhèrent déjà à l'IEA. Il comprend que cette adhésion passera désormais par l'Université PSL.

Le Président explique que s'ils payaient 30 000 euros d'adhésion, ce sera désormais cette somme divisée par le nombre d'établissements concernés.

Le directeur de cabinet précise que jusqu'à présent, les établissements étaient contraints de prendre a minima un créneau de trois journées, pour un coût de 35 000 euros annuels. La mutualisation des demandes à l'échelle de PSL permet aux établissements, qui en avaient un usage somme toute modique, de prendre moins de salles et donc, de payer nettement moins qu'auparavant.

Conseil d'administration

Le même élu rappelle que l'IEA évolue dans le périmètre des Humanités et des Sciences sociales. De fait, en théorie, il apparaît que tous les établissements-composantes peuvent en bénéficier, mais en pratique, la recevabilité semble floue.

Le Président explique que l'opération vise à réaliser des économies d'échelle.

Un administrateur confirme l'intérêt de cette mutualisation. L'ENS est membre de l'IEA depuis le début. C'est un réseau très important. L'adhésion ne garantit pas les invitations pour autant, mais un certain nombre de services, de participations, de rencontres, d'utilisation d'une salle et d'un réseau important avec un accès à des chercheurs sélectionnés selon un critère établi en lien avec les établissements membres de ce réseau. En outre, il est apparu surprenant que plusieurs établissements de PSL y soient inscrits, mais pas tous, pour un montant de cotisation individuel important. Il fait part de sa reconnaissance à PSL et aux autres établissements-composantes d'avoir convergé dans ce sens. Par ailleurs, cela constitue un moyen de manifester l'unité de PSL sur les Humanités et les Sciences sociales dans le cadre de la School of Humanities de PSL et de l'IAE. À ce titre, cette adhésion va constituer une vitrine très importante sur la place parisienne pour cette School of Humanities.

Une élue comprend que les adhésions sont en fonction des établissements.

Le directeur de cabinet explique que PSL adhère et ensuite, une clé de répartition est appliquée entre PSL Siège et les établissements-composantes qui souhaitent adhérer et qui rentrent dans le champ disciplinaire que couvre l'IEA.

Le Président prend ensuite le cas de l'association dénommée La Main à la pâte, qui mobilise formation diversité, sciences et société, et qui favorise la promotion de la diversité dans les sciences. Ici encore, plusieurs établissements étaient membres à titre individuel et une adhésion a été mutualisée au niveau de PSL, à laquelle ne participent que les établissements-composantes qui le souhaitent.

Un élu souhaite procéder à un vote en deux étapes, conformément à la profession de foi de son mouvement, et à la critique qu'il émet vis-à-vis des IDEX, et demande d'isoler le vote relatif à La Guild et à Udice de celui relatif aux autres adhésions. Il propose aux nouveaux membres de leur faire parvenir leur profession de foi et explique que leur position vise à relever que les IDEX – et Udice en tant que représentante des IDEX – ont participé à une forme de segmentation de l'enseignement supérieur, entre des établissements qui se disent d'excellence et de recherche et les autres.

Le président le coupe : ces établissements sont d'excellence et de recherche.

Le même élu maintient sa position. Il considère qu'enlever le terme « excellence » du propos est problématique dans la mesure où cela ne laisse que la mention « de recherche », comme si les autres n'en faisaient pas. Il préférerait presque la mention

Conseil d'administration

« de recherche d'excellence ». Selon lui, ces politiques participent à cette polarisation. Des travaux de sciences sociales documentent cette polarisation. Par exemple, seuls les établissements membres de l'Udice voient augmenter leur nombre d'étudiants en M2 et de la même manière, ils captent davantage les financements. Il cite des chercheurs qui ont publié sur ces questions, comme Hugo Harari Kermadec et qui relève un biais de genre important.

Le Président entend que la critique portée vis-à-vis d'Udice est en réalité une critique des IDEX, qui s'inscrit de manière structurelle dans la position du mouvement de cet élu, qu'il respecte. Il souligne au demeurant que PSL n'existerait pas s'il n'y avait pas l'IDEX. Cette critique intrinsèque existe au-delà de ces regroupements et dans la politique qui a été mise en œuvre. Il cite à son tour un certain nombre de travaux, en tant que fervent défenseur d'un oxymore apparent, l'excellence ouverte. Il aspire à augmenter la diversité dans les CPES et dans de nombreuses formations dispensées à PSL. Ils s'emploient à progresser sur ces sujets. La diversité est une question fondamentale pour lui, mais elle relève d'un positionnement externe. Par principe, cet élu et son mouvement pensent que les IDEX sont une anomalie liée à la concentration des ressources sur un faible nombre d'acteurs, laissant de côté le reste des universités. Pour sa part, il ne partage pas ce sentiment. Un certain nombre d'économistes montrent au contraire l'impact extrêmement positif des Labex sur la recherche et le développement, dans le secteur public comme dans le secteur privé. La question de la diversité prend une part de plus en plus prégnante au sein de PSL, avec à titre d'exemple la double licence de Dauphine IA et Sciences des organisations, qui concerne 50 % d'étudiantes, alors que les matières scientifiques ne regroupent habituellement que 18 % d'entre elles. L'Université PSL peut déployer toute une série de progrès avec les moyens de l'IDEX. Ainsi, il se situe davantage dans une discussion interne, qui consiste à partir de l'existence des IDEX et à se battre pour qu'ils perdurent dans le futur, tout en cherchant à améliorer un certain nombre d'aspects, comme l'excellence ouverte, le partage, la question même de l'excellence en tant que telle, notion floue qui cristallise somme toute un certain nombre d'éléments. Il souhaite aller plus loin, en essayant de faire le meilleur usage des IDEX.

Il réitère qu'Udice vise le regroupement des universités intensives en recherche. Certaines sont IDEX, parce que sélectionnées par le jury international, à l'image de PSL ; d'autres ne le sont pas, comme l'Institut Polytechnique de Paris. Selon lui, Udice constitue un bel instrument de combat pour maintenir un investissement fort dans la recherche. Il rappelle la publication d'une Tribune écrite de sa main et parue dans le Monde récemment, pour informer que les actions que mène l'Université PSL ont aussi une visée de souveraineté économique et technologique, y compris climatique, et en évaluer les effets. Il renvoie à cet effet à des travaux relatifs à l'impact positif des IDEX. Il termine en soulignant les taux d'insertion dans le marché du travail des étudiants qui sortent de PSL proche de 100 %. Certes, tous les établissements sont sélectifs, mais en allant toujours vers davantage de diversités et l'accueil d'étudiants boursiers.

La vice-présidente Affaires internationales et coopération présente La Guild. Ce réseau européen permet aujourd'hui à l'Université PSL d'être directement connectée

Conseil d'administration

à des collègues de la Commission européenne, qui sont eux-mêmes en train de mettre en place la politique européenne, et donc d'avoir une influence en amont sur ces mêmes politiques. La Guild est un des réseaux les plus ouverts, inclusifs et les moins polarisants sur les universités d'Europe du Sud et d'Europe de l'Est. Aujourd'hui, la Guild regroupe 21 universités. Des groupes de travail sont déployés en vue de la préparation du budget européen, la recherche duale, l'IA responsable, la diplomatie scientifique, certaines thématiques comme l'énergie verte, etc. Des représentants de plusieurs établissements-composantes participent à ces groupes de travail, et travaillent avec des équipes de la Commission européenne en amont de débats au Parlement européen, à la rédaction de directives européennes sur des sujets de types IA, etc. Par ce biais, Université PSL a directement accès aux commissaires européens ou à des parlementaires européens, et est donc susceptible d'influencer les politiques européennes. Elle souligne le réel intérêt du dispositif et la véracité de la force de frappe, liée à une équipe de chargés de mission à Bruxelles très connectés au milieu européen. Or, puisqu'il s'agit aujourd'hui d'aller chercher davantage de financements pour la recherche au niveau européen, ce réseau doit être mieux investi, avec davantage de chercheurs d'établissements qui s'impliquent.

Le Président explique que la première initiative de PSL à la Guild a consisté à organiser une conférence à Bruxelles avec toutes les universités européennes sur la question de la liberté académique, qui se trouve menacée aujourd'hui, aux États-Unis, mais également en Europe. Il s'agit alors d'initier un mouvement européen de défense de la liberté académique.

Une élue demande si la démarche se fait uniquement via PSL ou également par établissements.

Le Président explique qu'Udice comme La Guild engagent l'Université PSL dans son ensemble. Il s'agit d'actions généralistes, alors que les autres associations de type IEA ont un caractère disciplinaire. Elles mobilisent davantage les établissements concernés.

Il repose la question de l'opportunité de séparer les votes conformément à la demande d'un élu, avec d'un côté les adhésions à Udice et à la Guild, et de l'autre les autres associations.

Il est procédé au vote.

Le conseil d'administration émet un vote favorable à la majorité concernant les adhésions à Udice et à la Guild, avec 7 voix contre et 1 abstention.

Le conseil d'administration émet un vote favorable à l'unanimité concernant les autres associations.

A5. Approbation de la Charte valant cadre de référence du contrôle interne de PSL-Siège

Le Président rappelle que la direction d'aide au pilotage et de la qualité (DAPIQ) rattachée à la Direction générale des services assure pour l'Université PSL la production d'indicateurs de pilotage, tout en déployant une politique globale de mise en qualité et de gestion des risques.

En 2025, la création d'une cellule du contrôle interne, rattachée à la DAPIQ permet de renforcer la maîtrise des risques et de sécuriser les activités de l'Université, représentées sous forme de processus.

La présente charte définit le cadre de référence du dispositif de contrôle interne de l'Université. Elle s'inscrit dans une démarche de gouvernance responsable, de maîtrise des risques et d'amélioration continue de la performance. Elle est un élément de l'appel à projets France 2030 « intégration et développement des IDEX et des ISITE », que PSL a remporté en 2021 et dont le financement a été reconduit en 2026, après que le projet a été évalué positivement à mi-parcours par un jury international. Cet appel à projets a pour objectif d'accompagner les universités dans leurs efforts de transformation et d'une intégration plus étroite pour leur donner la possibilité de renforcer leur attractivité internationale, et de développer leurs relations avec leurs partenaires académiques et socioéconomiques.

Un élu souhaite vérifier la définition du risque dans cette charte. Il comprend mal si cela concerne uniquement les risques budgétaires ou si la vision est beaucoup plus large et inclut notamment la cartographie. À titre d'exemple, il souhaite savoir si des mobilisations étudiantes, aux abords ou dans les établissements, rentrent dans un risque et feraient l'objet d'une réponse spécifique.

La directrice générale des services répond que cette charte vient encadrer le contrôle budgétaire et comptable, mais également l'ensemble des autres risques qui peuvent être exogènes ou endogènes. Il s'agit en fait de vérifier que les processus fonctionnent dans la bonne administration. Cela ne concerne pas la gestion de crise, mais effectivement, une mobilisation étudiante éventuelle serait susceptible de concerner le fonctionnement normal de l'administration. L'objectif de cette charte est d'assurer que l'Université PSL engage bien les processus financiers et comptables en cohérence avec la réglementation, et de contrôler que les procédures sont bien appliquées. Si demain il y avait une mobilisation étudiante, il serait simplement constaté que la distribution n'a pas pu se faire. Le contrôle interne vise vraiment à définir ce qu'il convient de faire, comment le faire et à contrôler que les processus ont bien été appliqués, par rapport au cadre juridique fixé.

Le même élu prend le cas extrême d'un blocage de l'université suite à un mouvement étudiant. Il demande si cette charte vise un processus qui serait applicable dans ce genre de situation.

Conseil d'administration

La directrice générale des services répond par la négative.

Le Président ajoute que toute décision en la matière lui reviendrait directement.

La directrice générale des services affirme qu'il s'agit de contrôler les activités de l'université en définissant des processus qui permettent de bien fixer les missions et les activités de l'université, dans le respect du cadre juridique et dans un objectif d'efficacité. En cas de grande manifestation, un certain nombre de processus ne pourraient pas se mettre en place en raison du blocage des locaux, mais cela n'intervient pas sur la charte de contrôle interne.

Le Président précise que certains établissements-composantes sont déjà équipés de processus de contrôle interne. Cela permet de mieux gérer l'avenir et de mieux anticiper les aspects financiers et budgétaires.

Un élu souhaite une définition précise du risque et savoir qui est voué à définir ce qui relève d'un risque pour l'Université. Notamment, il demande dans quelle mesure la composition du comité des risques pourrait être élargie à des représentants du personnel siège.

Le Président explique qu'il s'agit vraiment de processus de gestion. Il est très important que les directions financières disposent de leur appareil d'anticipation des risques financiers et techniques. Il prend l'exemple du risque que le gouvernement supprime les IDEX et explique que ce risque ne relèverait pas de ce champ. Le contrôle interne vise notamment des pratiques d'expertise dans le domaine de l'anticipation budgétaire. En revanche, cette charte est bien soumise au conseil d'administration et peut faire l'objet de discussions. Il précise au demeurant qu'il est défavorable à une cogestion dans les décisions quotidiennes techniques des services.

L'agent comptable confirme que l'objet du contrôle interne est bien d'analyser les procédures métiers dans les domaines financiers, budgétaires et comptables. L'analyse consistera à vérifier que les procédures juridiques, comptables, budgétaires et financières sont correctement mises en œuvre et permettent d'atteindre les objectifs. Aucun risque externe n'est concerné.

Le Président ajoute que tous les choix politiques en termes d'engagement sont arrêtés en dehors de cette cellule. Cette cellule prend ces choix et s'équipe d'infrastructures pour améliorer l'efficacité du service.

Un élu remarque que le contrôle interne est très orienté budget et comptabilité, mais il pourrait également concerner aussi la gestion du risque sur la conformité réglementaire, de type RGPD. Il préconise une évolution dans ce sens.

Le Président en prend note.

Le conseil d'administration émet un avis favorable à la majorité, avec trois abstentions.

B. Formation et recherche

B1. Approbation de la convention Service d'accompagnement aux appels à projets (SAAP) de PSL (ANR-22-ASDR-0031)

La vice-présidente Recherche et Innovation présente le projet Accélération des stratégies de développement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, qui a permis à l'Université PSL de gagner la somme de 3,2 millions d'euros en vue de faciliter le développement de l'obtention de l'appel à projets européen. Cette somme sera consacrée au développement du service d'appui aux appels à projets, service mutualisé support (SMS) porté par l'École normale supérieure. Une première convention a été signée avec l'AMR, qui a attribué la somme de 3,2 millions d'euros en août 2023. Avec un peu de retard, la somme se voit reversée en quasi-totalité à l'ENS, qui n'a cependant pas attendu que PSL avance pour recruter les personnels nécessaires et le projet a bien pu se dérouler.

Un membre personnalité qualifiée souhaite connaître les raisons de ce retard.

La vice-présidente Recherche et Innovation évoque plusieurs raisons différentes, notamment les délais de mise en place.

Le conseil d'administration émet un avis favorable à l'unanimité.

C. Vie de campus

C1. Approbation du schéma directeur Développement durable et responsabilité sociétale (DDRS) de PSL-Siège

La vice-présidente RSE et transition écologique présente le schéma directeur de PSL Siège.

Depuis 2024, les établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche doivent se doter d'un tel schéma. C'est également l'occasion pour l'Université PSL de définir et d'affirmer une stratégie face aux transitions environnementales et sociales. Plusieurs établissements-composantes ont déjà engagé cette dynamique de dépôt de schémas directeurs devant le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, comme L'Observatoire de Paris, Dauphine, l'ENS, l'École des chartes et Chimie PSL. D'autres sont en cours d'élaboration.

L'établissement PSL Siège s'est engagé dans cette dynamique avec un schéma directeur qui vise à structurer et amplifier les initiatives des établissements-composantes et celles portées par l'établissement lui-même. La méthode est volontairement collective. Elle s'appuie sur des référents chargés de mission au sein

de chaque établissement-composante nommé RSE. Ces référents ont été pilotés par la référente RSE de PSL Siège.

Méthodologie

1. Première réunion de cadrage avec le réseau de référent RSE de PSL (septembre 2024)
2. Benchmark avec plan climat et biodiversité, label DRS, note de cadrage du MESR, etc.
3. Séries de réunions de mars à juin 2025 avec les équipes opérationnelles de PSL, GT référents RSE et certains VP PSL
4. Consolidation et phase de revue avec les équipes opérationnelles, les établissements composantes et les vice-présidents impliqués (octobre 2025 – février 2026)
5. Présentation aux différents comités et instances de décisions (février – mars 2026 cf retroplanning)

Présentation du schéma directeur DRS

1

Il s'est d'abord agi de réaliser des benchmarks, au niveau des labels, des notes de cadrage, dans un souci de collégialité et de coconstruction. Les différents comités de formation et de recherche de PSL ont été impliqués, ainsi que les comités de DGS, les collègues des établissements composantes, donc des opérationnels, avec des implications administratives et politiques à tous les niveaux, en particulier pendant la phase consolidation qui a duré plus d'un an.

Le schéma directeur est composé de quatre axes.

1. Axe Stratégie et Gouvernance

1. **Evaluer la pertinence d'un comité scientifique « Responsabilité sociétale et transitions environnementales de l'Université » (PSL avec établissements composantes)**
 - définit les orientations et priorités de la politique environnementale de PSL.
 - 2026
2. **Renforcer le lien avec la commission thématique du Sénat académique « Responsabilité environnementale » (Sénat académique)**
 - Saisines par le comité RSTE/Directoire pour avis et recommandations sur les enjeux à long terme des transitions
 - 2026-2027
3. **Pérenniser et coordonner le réseau de référents DRS (PSL interne et établissements composantes)**
 - Développer le réseau de référents au sein de l'administration de PSL
 - Coordonner le réseau de référents DRS des établissements composantes
 - 2026
4. **Affecter les moyens nécessaires à la conduite du schéma directeur DRS (PSL Interne)**
 - Dans une démarche de qualité, déploiement du budget et des outils de suivis dédiés
 - 2026

Présentation du schéma directeur DRS

Il faut noter ici la forte volonté politique du Président de l'Université PSL de créer une nouvelle vice-présidence en charge de la responsabilité sociale et des transitions environnementales. L'objectif était notamment d'évaluer la faisabilité d'un nouveau comité scientifique, qui aurait la charge de proposer une politique commune et d'y associer fortement le sénat académique afin de bénéficier de recommandations de long terme sur ces questions, de pérenniser les référents opérationnels et ce réseau actif animé par Jade Breton, de le renforcer par la nomination de référents administratifs au sein de PSL Siège, et de concourir à l'articulation et à la mise en place de moyens nécessaires à la réalisation de ce schéma.

2. Axe transmission et diffusion des connaissances

1. **Maintenir et suivre l'enseignement du développement durable au 1^{er} Cycle (PSL Interne)**
 - Sensibiliser les étudiants des formations du collège Sciences, Humanités et Société
 - Cartographier les événements de pré-rentées pour faciliter le mélange des étudiants (2026/2027)
2. **Développer des nouveaux parcours en lien avec la transition écologique (PSL Interne et établissements composantes)**
 - Créer la Paris school of climate change and biodiversity (2027)
 - Développer le programme change maker (2026/2027)
 - Créer une mineure environnement et décarbonation (2026)
 - Explorer différents scénarii d'évolution pour la licence « Science pour un Monde Durable »
3. **Développer un programme PSL pour mettre en avant les événements développement durable (PSL avec établissements composantes) (2026/2027)**
4. **Proposer un accompagnement pour les étudiants et doctorants vers des parcours professionnels ou de recherche en lien avec le développement durable (PSL Interne) (2026)**
5. **Formation interne pour le personnel administratif et des enseignants chercheurs aux enjeux de la transition écologique (PSL Interne et considéré comme une offre de services pour les établissements composantes)**
 - Faire une évaluation en interne pour ensuite proposer les formations les plus adaptées (2026/2027)
 - Proposer des formations adaptées aux métiers pour le personnel grâce à l'école Interne (2027-2028)
 - Intégrer une sensibilisation au développement durable dans la journée d'intégration pour le personnel PSL (2026/2027)
 - Proposer des formations aux doctorants, chercheurs/enseignants chercheurs sur les enjeux de l'intégrité scientifique, développement durable et responsabilité sociale (2027)

Présentation du schéma directeur DORS

Ce deuxième axe passe par la transmission des connaissances, leur diffusion et leur renforcement à destination des étudiants de premier cycle de PSL, la proposition de formations à l'ensemble des étudiants de PSL, y compris des établissements-composantes et dans les formations complémentaires dites « mineures », et de structurer à une plus grande échelle ces formations, afin de maintenir une stratégie forte de l'engagement de PSL sur le sujet, avec la création d'une Paris School of Climate Change and Biodiversity, qui permettra également d'attirer des talents.

Cet axe vise également le renforcement de la formation du personnel et des enseignants-chercheurs, notamment grâce à la formation interne. Des propositions sont formulées, mais rien n'est obligatoire. Petit à petit, tous les échelons de PSL seront concernés : les étudiants, le personnel, les enseignants-chercheurs, dans l'idée d'une vision partagée qui soit diffusée plus largement.

3. Axe Recherche responsable et à fort impact sur le développement durable

1. **Accompagner la recherche et ses pratiques vers une transition écologique et sociale (Offre de services de PSL pour les établissements composantes)**
 - Cartographier les grands programmes de recherche associés à la transition écologique et sociale
 - Reconnaître et valoriser les pratiques déjà déployées par les établissements-composantes en matière de prise en compte des critères DORS dans les montages de projets de formations et recherche (2026/2027)
 - Développer les outils pour accompagner les laboratoires de recherche à réduire leur impact environnemental (2026/2027)
 - Créer un guide de bonnes pratiques pour une recherche responsable de PSL (Travaux Sénat) (2026)
2. **Développer les interactions entre sciences et société (PSL Interne)**
 - Poursuivre la collaboration avec le service partage des savoirs (2025)

Présentation du schéma directeur DORS

Le troisième axe vise à renforcer la visibilité des actions de l'Université sur l'impact des activités, mais également à montrer comment l'université s'est engagée, très tôt, sur des thématiques de recherche de développement durable. L'idée est vraiment de mettre cela en lumière dans le schéma directeur et de faire connaître, par une

cartographie, les actions de recherche dédiées au développement durable et à la biodiversité, aux impacts sociétaux et aux transitions, voire au-delà.

Un point important consiste à la fois à être « exemplaire » dans les pratiques, avec une tendance à la sobriété. Bien évidemment, il s'agit plutôt d'inciter dans le sens de soutenir et de faire valoir des démarches qui ont déjà pris dans certains établissements-composantes, comme le Labo 1.5. C'est aussi relancer l'idée d'un guide de bonnes pratiques de cette recherche, de la mobilité sobre et douce, déjà initié par les travaux du sénat et les relations internationales.

Un autre point vise à développer les interactions entre science et société. Il est toujours important de faire un point sur la manière dont on est perçu par le monde socioéconomique et la société de façon plus générale, et de faire connaître les actions sur de nouveaux créneaux de communication.

4. Décarbonation des activités et campus durable

1. **Réaliser un BEGES tous les trois ans (PSL interne + établissements composantes)**
 - Consolider un BEGES commun avec les composantes à horizon 2030
2. **Créer notre politique achats durables (PSL interne)**
 - Finaliser le guide achats responsables (2027/2028)
 - Intégrer une consultation obligatoire de la chargée de mission RSU pour chaque marché public (2025)
 - Augmenter la part de l'alimentation végétale (2027)
3. **Poursuivre notre politique de sobriété énergétique et de gestion des déchets (PSL interne)**
 - Schéma directeur stratégique immobilière (2026)
 - Politique de gestion des déchets (2025)
4. **Poursuivre notre politique de mobilité (PSL interne)**
 - 2026
5. **Gestion durable de la biodiversité (PSL interne + établissements composantes)**
 - Réaliser un premier inventaire de biodiversité sur les différents sites de PSL (2028)
 - Soutenir des associations/projets étudiants et de recherche en faveur de la biodiversité (2025)
6. **Sobriété numérique (PSL interne) (2025)**

Présentation du schéma directeur DORS

Le quatrième axe porte sur la décarbonisation des activités et campus durable, ce qui implique de réduire l'impact environnemental par rapport aux activités même de PSL Siège, et avant cela de les mesurer afin de dresser un état des lieux et de se fixer des objectifs. Pour ce faire, il s'agit de réaliser un BEGES (bilan carbone) des activités, de relever les postes les plus importants, comme la politique Achats. Ainsi, il est envisagé de finaliser un guide d'achats responsables, en impliquant systématiquement Jade Breton dans la démarche et dans les procédures de marché public. Il est également souhaité d'augmenter l'alimentation végétale à l'occasion des buffets.

Cet axe concerne également la politique sobriété énergétique et déchets. Ici, la volonté est de déposer un schéma directeur immobilier et de poursuivre la politique de gestion des déchets qui est déjà engagée, ainsi qu'en ce qui concerne la mobilité interne. Deux axes supplémentaires portent sur la biodiversité et la sobriété numérique.

5. Inclusion sociale, égalité professionnelle et ouverture internationale (PSL interne)

1. Mettre en œuvre le schéma directeur pluriannuel du handicap (2025)
2. Mettre en œuvre le plan égalité professionnelle (2025)
3. Poursuivre la politique de qualité de vie au travail (2025)
 - Cellule d'écoute et de veille (Service mutualisé)
 - Personnel
 - Étudiants/étudiantes : service de santé
4. Politique d'égalité des chances et accompagnement à la réussite (2025)
5. Ouverture internationale et inclusion sociale (2025)
 - Renforcement des programmes d'accueil pour enseignants et personnels internationaux, ainsi que pour les chercheurs en situation d'exil (réfugiés),
 - EELISA

Présentation du schéma directeur DORS

1

Enfin, le dernier axe a trait à l'inclusion sociale et à l'égalité professionnelle. L'Université PSL est engagée là-dessus depuis un certain temps, sans attendre le schéma directeur, via un ensemble de schémas pluriannuels comme celui consacré au handicap, à l'égalité professionnelle. Des politiques de qualité de travail ont déjà été actées. Il s'agira de les renforcer, d'en vérifier la mise en œuvre et d'appuyer l'idée que cela participe de l'Université PSL de disposer d'une université ouverte, inclusive, de promouvoir l'égalité des chances et de favoriser l'accueil des enseignants-chercheurs internationaux, en particulier ceux en situation d'exil. Enfin, l'Université PSL est également fortement engagée dans le dispositif EELISA.

Budget prévisionnel

- 51 000 euros sur 5 ans (une partie de ce budget pourra être indexé sur le budget de fonctionnement de la mission RSE)
- Le budget de fonctionnement de la mission RSE est de 8 500 euros
- Les objectifs relatifs à l'axe recherche sont identifiés sur les lignes budgétaires des directions impliquées
- Les objectifs relatifs à la politique sociale sont également identifiés sur les lignes budgétaires des directions impliquées (CEV, cellule égalité des chances, etc...)

Présentation du schéma directeur DORS

1

Le budget prévisionnel associé à la mission RSE est fixé à 51 000 euros pour cinq ans, pour ce qui concerne la réduction carbone et l'impact environnemental. Les lignes budgétaires portent sur l'ensemble des directions associées.

Un membre personnalité qualifiée demande si ce schéma directeur a une visée éducative ou prescriptive. Par exemple, il vérifie si l'idée est de dire à un chercheur qu'il a droit à une conférence internationale tous les trois ans. En outre, il souhaite voir approfondir le terme « sobriété numérique ».

Conseil d'administration

Un membre personnalité qualifiée relève une liste de déclarations d'intention formidable et espère que tous ces projets pourront être menés de front. Tout de même, il se dit surpris par le budget consacré et aimerait connaître le nombre d'ETP envisagé pour la réalisation d'ensemble. Enfin, il aimerait des précisions quant au projet de Paris School of Climate Change et Biodiversity. Il fait part de son vif souhait de déployer une Paris School of Ecology.

Le Président explique que d'une manière générale, les Paris School of sont des programmes transversaux et internationaux assis sur la recherche. La Paris School of Artificial Intelligence vient d'ouvrir, avec un bachelor et un master. La Paris School of Engineering va sortir à la rentrée 2026. La Paris School of Climate Change and Biodiversity, fondée sur le programme TERRAE, héritier des Labex sur la transition écologique, recouvre les sciences au sens large, y compris les arts. À la différence de Sciences Po, l'Université PSL rassemble les forces en sciences expérimentales, en chimie et en physique des matériaux, en sciences sociales, et en droit du climat, etc. Il explique avoir échangé avec Jean Jouzel, président du conseil scientifique de l'ENS, à ce sujet.

Un administrateur confirme l'implication de M. Jouzel dans ces questions relatives au changement climatique.

Le Président invite le membre personnalité qualifiée à participer aux discussions relatives à cette Paris School. L'idée est précisément d'entraîner l'ensemble des forces sur ce sujet, déjà au niveau de PSL, mais également sur l'écosystème parisien, voire de l'Île-de-France et plus encore. Le programme TERRAE est particulièrement intéressant dans la mesure où il dispose d'une force de frappe en recherche fondamentale interdisciplinaire, mais également en recherche-action avec les associations. Il précise au demeurant qu'il n'est pas question de refaire ce que font déjà très bien les établissements-composantes, mais plutôt de s'agripper et de coopérer en vue de disposer d'un niveau qui fonctionne et d'implémenter de nouvelles mises en place au sein des établissements-composantes.

La vice-présidente RSE et transition écologique répond à la question de la visée éducative ou prescriptive. L'engagement de PSL est de former le premier cycle d'études grâce à la VP Premier cycle. Pour autant, l'Université PSL s'interdit d'avoir une démarche prescriptive à l'égard des chercheurs au sujet d'un voyage international tous les trois ans. D'une part, parce que les recherches sont très hétérogènes, mais d'autre part, l'activité de la recherche est également ouverte à l'international. Or, la société doit s'ouvrir à l'international, créer une Europe forte, dans le respect d'une sobriété. C'est pour cette raison qu'il est fait appel au Sénat académique, afin de récolter les retours de terrain des enseignants-chercheurs et des directeurs de laboratoire, en vue de coordonner et d'essayer de décider ensemble des bonnes pratiques.

Le Président ajoute que les laboratoires disposent de leur propre politique, adaptée en fonction de leurs disciplines. Le projet ne peut donc pas être prescriptif.

Conseil d'administration

Le vice-président Infrastructures numériques et convergence des SI explique que la sobriété numérique est un travail à venir et en cours envisagé selon trois axes importants. Le premier est relatif aux matériels dédiés à l'informatique du quotidien, en évitant de renouveler trop souvent et en les recyclant chaque fois que cela est possible. Le second porte sur les infrastructures de calcul qu'il convient de rationaliser, de mutualiser et vise à s'assurer que l'on utilise des infrastructures économes. Enfin, le troisième, plus prospectif, a trait aux usages des IA génératives.

La vice-présidente RSE et transition écologique revient à la notion de budget. Les établissements-composantes contribuent, certes, mais également l'ensemble des directions de PSL d'une manière très transversale. Les montants correspondants ne sont donc pas portés ici, de même que les actions ponctuelles qui ne sont pas portées par les autres vice-présidences.

Un élu évoque la gouvernance de premier cycle. Le schéma directeur contient beaucoup de points très précis sur les maquettes pédagogiques du collège Humanités et Société. Il y a trois mois, la création du conseil consultatif a été adoptée à l'unanimité. Le sénat académique a également un rôle. Il souhaite des précisions quant à l'articulation de ces initiatives, qui sont l'air très orientées Comex, par rapport à ces autres instances.

La vice-présidente RSE et transition écologique répond que la transmission et la diffusion des connaissances, y compris de premier cycle, font systématiquement l'objet de propositions de discussion.

Le Président évoque plusieurs instances : le Sénat académique, le collège de Premier Cycle. Il n'est pas question que cela se substitue aux maquettes qui sont votées par les instances. C'est une politique d'incitation et non une politique de prescription. De fait, toutes les propositions feront l'objet de discussions dans le cadre des instances existantes.

Une élue ne comprend pas comment un éventuel master Enjeux environnementaux pourrait coexister avec d'autres masters tels que le master Marketing, afin que l'ensemble reste cohérent. Elle explique que durant son cursus, une partie du cours Enjeux écologiques « descendait » vraiment le marketing.

Le Président répond que la Paris School of Climate Change sera un objet transversal et non pas mono-disciplinaire. Elle doit permettre à des étudiants d'avoir une double compétence, par exemple en sciences expérimentales et en sciences sociales, sur les sujets de transition écologique ou d'écologie. Il ne s'agit pas de se substituer aux formations existantes.

Un élu annonce que Dauphine-PSL s'emploie vivement à diffuser cette culture et cette connaissance des enjeux du développement durable dans toutes les disciplines. Cela implique donc également les enseignants en marketing, en vue de faire évoluer les

Conseil d'administration

pratiques. Il est peu vraisemblable que le marketing disparaisse, mais il est envisageable d'avoir une notion de marketing durable qui se développe.

Un élu revient au schéma directeur pluriannuel du développement durable. Il y a un peu plus d'un an, en Sénat académique, il a été annoncé qu'un seul établissement avait déposé son schéma devant le ministère. Il félicite Dauphine pour cette action. Désormais, cinq établissements au total l'ont déposé, ce qui signifie que plus de la moitié ne l'ont pas fait. Or, il croit savoir que le ministère avait imposé une date butoir pour ce faire. Il souhaite vérifier ce qu'il en est et connaître les éventuelles contraintes associées dans le cas où un établissement ne réalisait pas ce schéma directeur.

La vice-présidente RSE et transition écologique explique que le schéma directeur est déclaratif et chacun est libre d'y faire figurer ses propres indicateurs. Dans un premier temps, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche n'a pas verrouillé davantage le dispositif. L'important est de disposer d'un schéma directeur avec ses propres indicateurs. Elle affirme qu'aucune sanction n'est encourue en cas d'absence de schéma. En revanche, une fois rédigé, le schéma directeur doit être accessible à tous sur le site de chaque établissement.

Le Président relève une confusion entre les notions de schéma directeur et de label DDRS. En outre, les établissements qui ne disposent pas d'un schéma directeur pourront s'accrocher à terme à celui de PSL.

Un élu salue l'idée d'avoir une vice-présidente RSE et transition écologique et de disposer d'un schéma directeur consacré. Il s'étonne d'entendre que le développement durable est enseigné dès le premier cycle, alors qu'il trouverait plus pertinent de le faire en fin de parcours, avant l'accès à un métier. Cela permettrait de développer une sensibilisation au développement durable spécialisée en fonction du métier futur de chacun. Ensuite, au-delà du coût de la recherche et de l'enseignement, il lui semble plus important de travailler sur les formations de demain. Les travailleurs de demain doivent être formés à des problématiques qui vont s'accroître. La recherche est supposée résoudre des problèmes socioéconomiques et c'est sur ces aspects que devrait se pencher le rapport. Un certain nombre de choses sont mises en place dans les établissements et il a encore du mal à comprendre le rôle de la vice-présidente, en tant que chef d'orchestre de tout cela et afin d'intégrer tous ces débats pour une évolution des formations et de la recherche.

Le Président fait part du souci de s'appuyer sur ce qui existe déjà dans les établissements pour disposer d'une cohérence politique globale. Après, même au sein des établissements, ce qui se fait est très subsidiaires aux laboratoires. Il prend l'exemple de Dauphine où la politique de dispenser certains cours dès la première année en premier cycle pour toutes les disciplines a relevé d'un choix de l'établissement, lancé en 2018. Pour sa part, il se félicite que cela permette à tous les étudiants d'être sensibilisés à la question écologique dès le premier cycle. En outre, la vice-présidente n'a pas pour vocation de changer toutes les pratiques dans tous les

Conseil d'administration

établissements, mais d'aider à la cohérence et de l'appliquer au niveau du site de PSL siège, à travers les CPES, les Sciences pour un monde durable, les différentes Paris School of.

La vice-présidente RSE et transition écologique précise que la sensibilisation au changement climatique est obligatoire en premier cycle, prescrite par le ministère. Pour les deuxième et troisième cycles, elle annonce un travail en cours sur une mineure dénommée Environnement et décarbonation, c'est-à-dire un complément de formation à destination de tous les étudiants de PSL dans les établissements-composantes.

Un élu aborde la stratégie nationale bas carbone et s'étonne que le document n'en fasse pas mention.

La chargée de mission ne comprend pas trop pourquoi cette stratégie nationale bas carbone devrait être mentionnée au sein du schéma directeur.

Le même élu croit savoir que tous les établissements publics sont censés dire dans quelle mesure ils vont participer à la réalisation de cette stratégie.

La vice-présidente RSE et transition écologique répond que c'est le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche qui traduit les objectifs nationaux, en demandant à chaque université de déposer un schéma directeur, avec l'ambition de réduire ses émissions.

Un élu note des déclarations d'intention qui vont dans la bonne direction, mais beaucoup de choses sont déjà mises en place et donc, il ne voit pas l'intérêt de les mentionner. Enfin, la partie sobriété apparaît comme un axe important, tant du point de vue de la stratégie nationale que de ce qui est poussé comme solutions faciles et importantes à mettre en œuvre. Or, le document fait très peu mention de cette notion de sobriété.

Le président répond qu'il est normal de faire figurer ce qui existe dans le schéma. Ensuite, le schéma doit prévoir des marges de progression. Ce qui manque en termes d'évolution sera envisagé dans le cadre du Sénat académique et des différentes instances. Des propositions d'amélioration seront formulées pour aller plus loin.

Le conseil d'administration émet un avis favorable à la majorité, avec 7 abstentions.

III. QUESTIONS DIVERSES

+ Schéma pluriannuel de stratégie immobilière

Contexte et enjeux du SPSI

- **Le Schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI)**

Document de planification qui définit pour 5 ans la stratégie immobilière.

Il formalise les orientations stratégiques et les actions à entreprendre pour optimiser la gestion, l'entretien et l'utilisation des biens immobiliers de l'université.

- Le vote du SPSI de PSL siège pour la période 2026-2030 permettra de se mettre en conformité avec les obligations réglementaires.

- **Les enjeux du SPSI**

Facilite l'accompagnement par l'Etat dans la mise en œuvre de la stratégie immobilière de PSL et notamment la mise à disposition de biens affectés par l'Etat.

Peut conditionner le versement de certains financements publics.

- **L'accompagnement de la tutelle et de la Direction de l'Immobilier de l'Etat (DIE)**

Dans le cadre des échanges préalables à la constitution du SPSI avec le rectorat et la DIE, il a été proposé un accompagnement dans l'élaboration du document. Cet accompagnement se traduira notamment par des échanges préalables au dépôt officiel du projet de SPSI.

La directrice générale des services fait état d'un schéma qui donne la stratégie immobilière à cinq ans et qui permet d'être accompagné par l'État dans la mise en œuvre de celle-ci. En outre, ce schéma peut permettre de continuer le versement de certains financements publics. Le document sera soumis prochainement au conseil d'administration.

Elle en présente les objectifs :

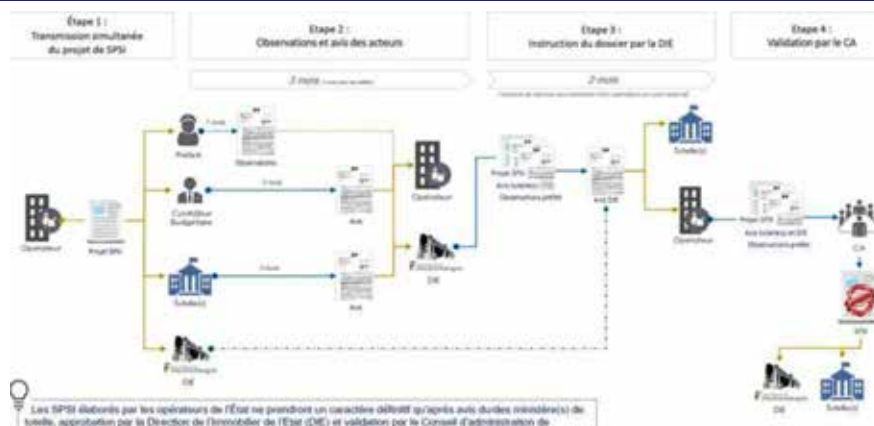
Rappels des objectifs ministériels du SPSI



Il s'agit donc de partir d'un diagnostic pour aller vers la stratégie patrimoniale et une stratégie d'intervention sur le parc immobilier bâti. Cela permettra d'avoir une meilleure visibilité au niveau de la politique immobilière à cinq ans.

Le processus de validation est un peu compliqué :

Processus de validation du SPSI



Avant de soumettre le projet au conseil d'administration, il doit d'abord l'être aux tutelles pour avis, c'est-à-dire au préfet de région, au ministère côté rectorat et DGESIP. Les tutelles rendront leur avis sous trois mois ; puis, le contrôleur budgétaire rendra le sien ; l'avis sera ensuite transmis à la Direction immobilière de l'État (DIE) qui, à son tour, aura deux mois pour remettre un nouvel avis. Enfin, sur la base de cet ensemble d'avis, le projet sera soumis au conseil d'administration.

La directrice générale des services présente le calendrier envisagé :

Calendrier prévisionnel d'adoption du SPSI 2026-2030



Délai d'avis : 5 mois

La transmission des besoins a été effectuée en janvier, dans la mesure où PSL Sièges ne dispose pas de bâtiments affectés par l'État. Après la présentation de ce jour, il est envisagé une réunion d'information afin de présenter les documents qui seront envoyés aux tutelles. Celles-ci seront destinataires du projet et auront donc cinq mois pour rendre les différents avis, soit un retour attendu en octobre 2026 et donc une présentation du schéma au conseil d'administration à ce moment.

Le Président propose que les membres du conseil d'administration gardent leurs questions pour la session spécifique à ce point qui sera réunie au mois d'avril.

Point contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP)

La directrice générale des services fait état d'évolutions importantes des COMP.

Pour la réalisation de leurs missions, les établissements bénéficient de moyens financiers attribués par l'État :

- Situation actuelle :
 - les établissements disposant de la personnalité morale et juridique sous tutelle du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche disposent d'une Subvention pour Charges de Service Public (SCSP) notifiée par la DGESIP, qui recouvre l'ensemble des besoins de masse salariale, de fonctionnement et d'investissement ;
 - Un COMP 2023 – 2026 a par ailleurs été signé par l'université PSL correspondant à 0,8 % du montant des SCSP consolidées.
- Le nouveau COMP dit « 100 % » prévoit de porter sur 100 % des missions de l'établissement et sur l'ensemble de son modèle économique et doit ainsi couvrir 100 % de la subvention pour charges de service public (SCSP) des universités.
- Un changement de dimension pour des COMP qui ne porteront plus sur 0,8 %, mais sur 100 % de la subvention pour charges de service public (SCSP) des universités. En effet, la Cour des comptes a souligné dans son audit flash de mars 2025, que les COMP ont aujourd'hui une portée trop faible, limitée à 0,8 % de la SCSP. La contractualisation au premier euro permettra désormais que la discussion entre l'État et l'université concerne l'ensemble de la stratégie de l'université. C'est la raison pour laquelle le COMP rénové portera sur 100 % des missions de l'établissement et sur l'ensemble de son modèle économique.
- Une déconcentration accrue :

Les discussions préalables à la signature d'un COMP seront désormais pilotées par les recteurs de région académique et recteurs délégués à l'Enseignement supérieur, la Recherche et l'Innovation.

Objectif : assurer, dans la prise en compte des priorités nationales portées par le ministère, une vision au plus près de la réalité des territoires.

Une discussion stratégique doit se tenir avec les partenaires locaux des universités, à commencer par les collectivités territoriales.
- La durée des COMP sera alignée sur la durée des mandats des présidents (5 ans pour ce qui concerne PSL).
- Pour les EPE et les grands établissements issus d'EPE, la référence sera celle du calendrier d'élections à la tête de l'EPE ou du grand établissement.
- Structuration du COMP :
 - Prendre en compte un diagnostic territorial ;

Conseil d'administration

- Mettre en exergue la signature de différenciation des établissements – tant en formation qu'en recherche – et décrire leur feuille de route stratégique selon 3 axes :
 - La formation et la vie étudiante,
 - La recherche et l'innovation,
 - Le pilotage stratégique et opérationnel de l'établissement.
- La structure pour les 3 axes est décrite dans le vademécum.

La démarche d'évolution démarre par un diagnostic stratégique, prévoir des réunions de dialogue stratégique et territorial avec l'ensemble des partenaires. Sur cette base, une première feuille de route sera élaborée, en échanges avec le rectorat sur toutes les missions et sur le modèle économique. Cette feuille de route sera ensuite discutée au cours d'un deuxième dialogue territorial avec l'ensemble des partenaires, qui aboutira à une deuxième feuille de route (envisagée en octobre 2026), pour ensuite être transmise à la DGEIP. Enfin, la DGEIP actera des arbitrages financiers pour les universités concernées. Le montant de SCSP sera fixé en décembre 2026 ou janvier 2027. Alors, le nouveau COMP sera soumis au conseil d'administration et il sera intégré dans le budget initial.

La directrice générale des services souligne que l'État a bien précisé que pour les EPE, le COMP doit mettre pleinement en valeur la stratégie commune, la signature collective et le projet intégré qui fonde l'établissement. Mais pour autant, quand cela s'avère nécessaire et en cas de spécificités de certains établissements-composantes, notamment qui ont la personnalité juridique et morale, il est possible de prévoir des volets complémentaires au COMP, qui soient annexés au COMP de l'Université. Il s'agit ici de trouver le bon équilibre de sorte que chaque établissement-composante puisse avoir sa visibilité, négocier son montant de SCSP, tout en assurant un COMP qui mette bien en valeur l'intégration et la reconnaissance des singularités des établissements-composantes. On est vraiment dans un équilibre entre le niveau de l'université et le niveau des établissements-composantes.

La mise en œuvre sera la suivante :

- Diagnostics territoriaux :
 - o PSL réalise un diagnostic à l'échelle de l'université et pour certains axes à l'échelle de PSL siège ;
 - o Les établissements sous tutelle ESR réalisent leurs diagnostics en faisant le lien avec celui de l'université.

Enfin, s'agissant des feuilles de route et du COMP final, PSL et les établissements sous tutelle ESR réalisent chacun leurs feuilles de route en assurant un lien étroit entre les feuilles de route, sachant qu'un seul document COMP sera produit à l'échelle de l'université, comprenant des volets pour chaque établissement sous tutelle ESR. De fait, le COMP de l'université reprendra l'ensemble de la politique stratégique de

Conseil d'administration

l'université, tout en intégrant des établissements qui ne sont pas sous la tutelle de l'ESR.

Le Président la remercie. Il relève que le COMP est une invention du ministère qui sera assez complexe à suivre. Chaque établissement négociera son COMP pour ne pas risquer de perdre en moyens, mais PSL disposera également d'un COMP global.

Il remercie la directrice générale des services pour sa présentation.

Dépendance à Microsoft

Le vice-président infrastructures numériques et convergence des SI confirme que PSL a une grande dépendance aux outils de Microsoft. En effet, en ce qui concerne Microsoft, Office 365 est utilisé pour le courrier électronique, l'annuaire de contacts et le calendrier dans un certain nombre d'établissements-composantes et par le siège. C'est également le cas pour un certain nombre de services divers, à savoir :

- Visio, messagerie instantanée (Teams) – couplage relativement léger,
- Stockage de fichiers (Onedrive),
- Intranet, partage de fichiers (Sharepoint),
- Bureautique,
- Téléphonie fixe (certains établissements seulement).

PSL siège a pleinement conscience de cette dépendance massive, d'autant que la réglementation américaine impose aux entreprises qui en dépendent d'être en mesure de transférer des données vers les autorités US, quand bien même ces données ne sont pas stockées sur le sol américain. Par ailleurs, Microsoft se réserve le droit d'interrompre unilatéralement ses services à tous moments et sans préavis, et a déjà pratiqué de la sorte. Enfin, il existe une question de vulnérabilité en cas de tensions géopolitiques vis-à-vis des États-Unis.

Il rappelle en outre le cadre légal, réglementaire et politique :

Cadre légal, réglementaire, politique

[Loi 2024449 \(SREN2\), Article 31](#)

Si le système ou l'application informatique concerné traite de données d'une sensibilité particulière [...], et si leur violation est susceptible d'engendrer une atteinte à l'ordre public, à la sécurité publique, à la santé ou à la vie des personnes ou à la protection de la propriété intellectuelle, l'administration de l'Etat, ses opérateurs [...] veillent à ce que le service d'informatique en nuage fourni par le prestataire privé mette en œuvre des critères de sécurité et de protection des données garantissant notamment la protection des données traitées ou stockées **contre tout accès par des autorités publiques d'Etats tiers non autorisé par le droit de l'Union européenne** ou d'un Etat membre.

[Note DINUM aux SG des Ministères du 15/09/2021](#)

« L'offre Office 365 de Microsoft **n'est pas conforme à la doctrine Cloud au Centre** »

[Code de l'éducation, Article L123-4-1](#)

Le service public de l'enseignement supérieur met à disposition de ses usagers des services et des ressources pédagogiques numériques. Les **logiciels libres sont utilisés en priorité**.

Des alternatives existent :

Alternatives européennes

- Initiatives publiques françaises
 - **DINUM** : messagerie (Tchap), suite collaborative (Resana), visioconférence + La Suite Numérique (courrier électronique + environnement autour, mais pas tout à fait les mêmes fonctionnalités bureautiques) <https://lasuite.numerique.gouv.fr/>
 - Renater : services collaboratifs pour l'ESR <https://www.renater.fr/services/> (choix fait par l'ENSAD, le CDF)
- Solutions libres auto-hébergées
 - Nombreux outils libres pour le courrier électronique (choix fait par l'Observatoire, l'ESPCI, une partie de l'ENS)
 - Cloud libre : Nextcloud (accompagnées d'Onlyoffice ou Collabora Online pour la bureautique), etc.
 - (plusieurs instances plus ou moins grandes dans PSL, aussi utilisé dans plusieurs grandes universités)
 - OpenDesk (ZenDIS) : solution libre complète s'appuyant sur Nextcloud
 - **Solutions propriétaires auto-hébergées** : p. ex., Zimbra

Quoi qu'il en soit, les changements sont difficiles :

Changements difficiles

- **Pas de migration brutale** pour ne pas impacter les personnels
- **Pas de changement imposé** par PSL aux établissements composantes
- Plusieurs établissements sont récemment passés à Microsoft, en ressortir représente un **coût financier et humain important**
- Des **avantages** à la solution Microsoft :
 - reste une des meilleures solutions pour la bureautique
 - coût assez faible
 - facilitations de certaines collaborations intra- et inter-établissements du fait d'avoir une plate-forme commune
 - pas besoin de gérer l'infrastructure ou certains aspects de cybersécurité
- Mais important d'avoir des **stratégies de sortie**
- Possibilité de réduire la dépendance aux services Microsoft **progressivement**
- Stratégie de **sauvegarde auto-hébergée** pour éviter des pertes de données locales
- Attention aux **usages les plus critiques** (données sensibles)
- Veille sur les **initiatives nationales et européennes**

6/6

Un membre personnalité qualifiée relève une analyse très pertinente. Le problème est complexe et il convient d'agir vite sur certains postes. Or, ce n'est pas à l'État de faire ce travail, d'autant qu'il rentre en compétition avec de nombreuses d'entreprises de l'open source en France. Il se félicite de cette prise de conscience, encourage à aller vite sur les points critiques et surtout, insiste sur la nécessité de sortir du monde d'avant. Celui qui est à la tête des États-Unis aujourd'hui invite à l'inquiétude. Il faut anticiper ce qu'il pourrait se passer, dont les conséquences pourraient être graves, en matière de capture d'informations et de personnes qui se retrouvent isolées du jour au lendemain.

Un élu salue à son tour cette analyse et la prise de conscience associée. Il retient deux points importants : il est indispensable de définir une stratégie de sortie ; la veille sur les initiatives nationales et européennes ne lui semble pas suffisante. La taille et la visibilité de l'Université PSL, doivent lui permettre aujourd'hui de lancer elle-même des initiatives sur le sujet.

Conseil d'administration

Le vice-président infrastructures numériques et convergence des SI souligne que d'autres suites bureautiques existent, dont certaines sont libres et déployables. Toutefois, elles n'ont pas exactement les mêmes fonctionnalités.

Un élu réclame une clarification de qui a la charge de ces sujets. On renvoie les discussions aux établissements, mais il est peut-être souhaitable que PSL coordonne l'ensemble.

Le vice-président infrastructures numériques et convergence des SI précise que la bonne échelle repose sur l'ensemble des DSI des différents établissements, PSL jouant un rôle de coordination. Pour autant, PSL n'imposera pas aux établissements de changer du jour au lendemain de solution.

Le même élu convient qu'il faut aller vite, mais pas brutalement, d'autant que les personnels ont déjà changé d'univers de travail il y a cinq ans. La première étape réside dans la recherche et les mails. Par exemple, les entretiens ne sont plus anonymisés ; les chercheurs du CNRS devraient massivement utiliser SDrive ou Huma-num pour stocker leurs données.

Le président les remercie. Il se félicite que l'Université PSL dispose de vice-présidents très compétents dans leur domaine. Le travail se poursuit.

En guise de conclusion, il aborde la fin de mandat d'un certain nombre de collègues dont il tient à saluer le travail accompli et leur engagement. Ainsi, Fabienne Casoli, Présidente de l'Observatoire de Paris participait aujourd'hui à son dernier conseil d'administration. Il invite les membres du conseil d'administration à la remercier et à la féliciter. Il lui transmet toute sa reconnaissance et assure que l'Université PSL continuera de collaborer avec elle sur les thèmes qui lui sont sensibles, comme les femmes et les sciences. De même, Vincent Croquette, qui dirige l'ESPCI, terminera son mandat au mois de juin. Il salue le travail qu'il a réalisé et invite à lui rendre hommage. Christian Lermينياux ayant déjà quitté la séance, il salue également son action et lui transmet sa reconnaissance.

L'ordre du jour étant terminé, il informe qu'un conseil d'administration restreint est prévu à la fin du mois de mai pour valider un recrutement au sein du collège Sciences, Humanités et Sociétés. La prochaine séance ordinaire du conseil d'administration de l'Université PSL est fixée le 25 juin 2026.

La séance est levée à 12 heures 35.