

CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 08 OCTOBRE 2020

Délibération n°2020 - 13 : Grandes orientations budgétaires 2021

Le conseil d'administration, dans sa séance du 8 octobre 2020,

APPROUVE

Les grandes orientations budgétaires 2021 de l'École nationale des chartes telles que définies dans la lettre d'orientation budgétaire en annexe à la présente délibération.

Nombre de votants : 15
Pour : 15
Contre : 0
Abstention : 0

Le vice-président du conseil d'administration
de l'École nationale des chartes



Bruno RICARD

Annexe à la délibération : lettre d'orientation budgétaire 2021 de l'École nationale des chartes.

Membre du campus Condorcet

65, rue de Richelieu
F-75002 Paris
T +33 (0)1 55 42 75 00



CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 8 OCTOBRE 2020

Point n°6 : Grandes orientations budgétaires 2021.

LETTRE D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2021

La construction du budget initial (BI) 2021, dont les principales orientations sont présentées au Conseil d'administration dans la présente lettre, s'inscrit dans un contexte très particulier :

- D'une part, la crise sanitaire a très largement modifié l'équilibre général du budget 2020, entraînant une baisse des ressources propres de l'établissement, ainsi que la nécessaire prise en compte de dépenses supplémentaires non prévues (dispositifs de protections sanitaires, équipements informatiques, etc.). Dans l'ensemble, des marges de manœuvre ont pu être dégagées (ex : baisse des dépenses de missions) pour prendre en charge ces dépenses nouvelles et anticiper certaines dépenses prévues sur 2021.
- D'autre part, l'année 2021 sera celle du bicentenaire de l'établissement. Si la préparation de cet événement a démarré dès 2019, et si plusieurs projets ont pu être engagés financièrement dès 2020, un travail de chiffrage est en cours pour affiner les besoins sur l'année 2021.

Comme les précédentes, cette lettre d'orientation budgétaire (LOB) est établie en cohérence avec celle de l'Université PSL figurant en annexe 3 et votée par son Conseil d'administration le 28 mai dernier, comme le prévoit le texte de ses statuts. L'annexe 1 à la présente lettre récapitule les flux financiers entre PSL et l'ENC sur la période 2018-2022.

1. Rappel du calendrier budgétaire PSL-ENC 2020 – 2021 :

- **6 mai** : réunion « dialogue de gestion » PSL – ENC sur la préparation de la LOB 2021 de PSL ;
- **28 mai 2020** : approbation de la LOB de PSL par son CA ;
- **16 juin 2020** : Conférence RH de PSL ;
- **Du 1^{er} au 3 septembre 2020** : à l'ENC, réunions de dialogue de gestion avec les services :
 - o préparation de la DBR1 2020 ;
 - o première analyse des besoins pour le budget 2021 ;
- **29 septembre** : réunion de dialogue de gestion avec le Rectorat (contrôleur budgétaire de l'établissement) sur la DBR1 2020 ;
- **8 octobre 2020** : Conseil d'administration de l'ENC :

- approbation de la DBR1 2020 ;
- approbation de la lettre d'orientation budgétaire 2021 ;
- **2 au 13 novembre 2020** : réunions internes ENC de dialogue de gestion avec les services et arbitrages sur le BI 2021 ;
- **20 novembre 2020** : transmission à la présidence de l'Université PSL du projet de budget 2021 de l'ENC ;
- **2^{ème} moitié de novembre 2020** : réunion de dialogue de gestion avec le Rectorat (contrôleur budgétaire de l'établissement), sur le projet de budget 2021 ;
- **9 décembre** : Conseil d'administration de l'ENC : vote du budget initial 2021.
- **18 décembre** : Conseil d'administration de PSL : vote du budget initial 2021.

2. Perspectives sur les recettes :

2.1. Une subvention pour charges de service public stabilisée.

La **subvention pour charges de service public (SCSP)** s'est élevée en 2020¹ à 2,85 M€ dont 227 K€ de masse salariale et 63 K€ dédiés au fonctionnement de l'URFIST de Paris. Ce montant est en légère hausse par rapport au montant de la notification définitive 2019 (2,841 M€). L'écart (+ 9 K€ en masse salariale) s'explique par la compensation par le ministère d'une décharge de service accordée à un directeur d'études de l'établissement nommé membre d'un jury de concours.

Le **plafond d'emplois** de l'École (titre 2) pour 2020 s'établit à 129 emplois (ETPT), en légère hausse par rapport à 2019 (128,5 ETPT). L'École bénéficie en outre en 2020 de 7 emplois ETPT sur le titre 3, dont 3 emplois gagés, soit 136 emplois au total.

Le plafond titre 2 comprend les emplois d'élèves fonctionnaires stagiaires et ceux des personnels (enseignants-chercheurs et BIATSS). En 2020, il pourra être respecté (prév. 127,1 ETPT) grâce à la légère sous-consommation des supports élèves (72,25 ETPT), le plafond des personnels étant quant à lui saturé (54,85 ETPT).

Par ailleurs, le ministère a notifié à l'École un **plafond de masse salariale** (hors CAS pensions) sur le titre 2 de 4,403 M€.

Le budget 2021 sera construit sur l'hypothèse d'une stabilité de cette

¹ Notification intermédiaire du 16 septembre 2020.

subvention ministérielle (subvention globale + action spécifique URFIST). En 2021, la prévision de consommation des supports budgétaires s'élève à 129,25 ETPT (dont 74,25 ETPT élèves).

En cas de passage aux RCE au 1^{er} janvier 2021 (cf. infra 3.4.1.), la SCSP sera augmentée du niveau de masse salariale titre 2 dans son périmètre total (y compris le CAS pensions). Son montant précis fera alors l'objet d'une négociation avec le ministère au cours du 2^{ème} semestre 2020.

2.2. Des ressources propres fragilisées en 2020 par la crise sanitaire.

La crise sanitaire de l'année 2020 s'est traduite par une **réduction sensible des ressources propres de l'établissement**, qu'il s'agisse :

- Des recettes de formation continue et de la taxe d'apprentissage : - 15 K€ ;
- Des recettes liées aux activités de valorisation (vente d'ouvrages, location de salles, etc.) : - 30,5 K€ ;

Ces baisses de recettes ont pu être partiellement compensées par :

- l'augmentation du nombre de dons reçus à la suite du lancement de la campagne de mécénat pour la préparation du bicentenaire de l'établissement (6 K€ reçus au 1^{er} semestre 2020) ;
- le succès de la souscription à l'ouvrage publié aux éditions Gallimard, en co-édition avec les publications de l'École, à l'occasion du bicentenaire : L'École nationale des chartes, 200 ans au service de l'histoire (env. 3 K€ de recettes pour 180 ouvrages pré-commandés).

Pour le budget 2021, les prévisions de ressources propres seront construites en prenant en compte le niveau d'exécution 2020.

Dans le cadre de la politique de valorisation des composantes de l'Université, un soutien spécifique est attendu de PSL pour contribuer à l'organisation du bicentenaire de l'établissement en 2021. Un appel à soutien auprès du ministère de tutelle et d'autres institutions partenaires est en cours.

3. Priorités de l'École en matière de dépenses pour 2021 :

3.1. Formations et recherche dans le cadre de l'université PSL

3.1.1. Programmes gradués et masters :

Les programmes gradués (PG) visent à renforcer dans certains domaines d'excellence de PSL la visibilité internationale de l'offre de formation de niveau gradué (master et doctorat), ainsi que l'articulation avec les forces de recherche.

L'ENC est partie prenante du PG - *EUR Translitterae* portée par l'ENS, à travers les 3 masters :

- Humanités numériques (ENC établissement opérateur, avec l'ENS, l'EPHE et l'EHESS comme établissements porteurs pédagogiques) ;
- Technologies numériques appliquées à l'histoire (ENC établissement opérateur) ;
- Histoire transnationale (ENS établissement opérateur et ENC établissement porteur pédagogique).

S'agissant de la structuration administrative de la gestion des masters, PSL soutient l'ENC en lui mettant à disposition un poste de secrétaire administratif et pédagogique, sur un budget de 40 K€ par an sur 5 ans à compter de 2019.

3.1.2. Doctorat :

Le dispositif d'allocations doctorales de 18 mois prendra fin à compter du mois de janvier 2021, avec l'arrivée à échéance de la dernière allocation attribuée en 2019.

L'École souhaite plutôt privilégier désormais le **recrutement de doctorants sur ses contrats pérennes financés sur la SCSP du Ministère**. Ainsi, sur une dotation récurrente du ministère de 81 815 € permettant le financement partiel de 3 contrats maximum, l'École a recruté un doctorant en 2018 et un second en 2019. **Le recrutement d'un troisième doctorant contractuel sera proposé au budget 2021, sur le support laissé vacant par la dernière allocation doctorale.**

Par ailleurs, PSL attribue désormais les contrats doctoraux qu'elle finance dans le cadre des programmes gradués. À ce jour, **l'École bénéficie d'un contrat doctoral PSL par an**. Un nouveau contrat doctoral a ainsi été attribué à la rentrée 2020 dans le cadre de l'école doctorale 472.

Les contrats doctoraux de PSL sont depuis 2019 gérés directement par les établissements composantes dans lesquels ces doctorants travaillent et étudient. Pour l'ENC, cela devrait se traduire par un reversement de masse salariale de PSL à hauteur de 70 K€ en 2021.

Enfin, deux cas de prolongation de contrat doctoral justifiés par la crise sanitaire ont été identifiés parmi les doctorants financés par l'établissement. Le coût correspondant à la prolongation de 4 mois (env. 9 K€ par contrat) devrait être pris en charge en 2021 par le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

3.1.3. Programmes de recherche :

Biblissima + :

L'ENC est partenaire, avec l'EPHE et l'ENC en tant qu'établissements composantes de l'Université PSL, du projet *Biblissima+, Observatoire des cultures écrites, de l'argile à l'imprimé* qui a été déposé en juin 2020 en réponse à l'AMI Equipex +. L'établissement public Campus Condorcet est coordinateur de ce projet.

Biblissima+ est un projet d'infrastructure numérique multipolaire reposant sur un réseau et un maillage national, consacrée à l'histoire de la transmission des textes produits de l'Antiquité à la Renaissance en Orient comme en Occident, quel qu'en soit le support et quelle qu'en soit la langue, mettant l'accent sur les collections de documents patrimoniaux conservées en France par les bibliothèques, les archives, les musées. Biblissima+ crée un portail national donnant un accès facilité à la documentation écrite originale, à la bibliographie et aux archives de la recherche la concernant, ainsi qu'à un environnement de travail proposant des chaînes d'outils pour enrichir, partager, réutiliser les corpus. L'équipe chargée du portail Biblissima proprement dit est hébergée par le Campus Condorcet.

Pour l'établissement et plus particulièrement pour le Centre Jean-Mabillon, sont attendus en cas de sélection de ce projet, sur une durée de 8 ans :

- 24 000 € de crédits d'équipements (acquisition de serveurs et d'équipements informatiques) ;
- 772 350 € de crédits de personnels ;
- 170 000 € de crédits de fonctionnement (prestations et missions).
- Soit 966 350 € au total sur la durée du projet.

Par ailleurs, les frais de gestion de ce projet, à hauteur de 8% au total, seront répartis entre les établissements composantes de PSL (5%) et l'Université PSL (3%).

Les projets portés dans le cadre du DIM « Sciences des textes et connaissances nouvelles » :

L'ENC a confirmé, ces dernières années, son insertion dans les dispositifs d'excellence et de coordination territoriale de la recherche, comme les Domaines d'intérêt majeur labellisés par la Région Île-de-France.

En particulier, dans le cadre du **DIM Sciences du texte et des Connaissances nouvelles (STCN)**, l'ENC a obtenu plusieurs financements pour ses projets ADELE/Correspondances, OMELIE, ainsi que pour des actions de formations continues conduites au bénéfice de l'ensemble des partenaires du réseau :

Projets DIM STCN	2019	2020
ADELE	16 800	11 800
OMELIE	16 800	26 600
Actions transversales	16 900	3 300
TOTAL	50 500	41 700

Ces financements ont ainsi pris le relais des financements obtenus les années antérieures dans le cadre des IRIS (en particulier l'IRIS Scripta) de PSL, dont la poursuite est actuellement en réflexion au sein de l'Université.

De même, la poursuite des Domaines d'intérêt majeur actuels à compter de l'année prochaine, année de renouvellement des exécutifs régionaux, reste à confirmer.

3.1.4. Valorisation de la recherche, diffusion des savoirs et documentation :

PSL a défini en 2020 une **nouvelle trajectoire financière pluriannuelle dans le domaine de la diffusion des savoirs et de la documentation**. Le budget mobilisé par PSL pour les abonnements et la maintenance de l'outil de découverte s'élèvera à 530 K€, dont 280 K€ apportés par les établissements. Pour mémoire, l'ENC a contribué à hauteur de 4000 € par an à ce budget d'acquisition sur la période 2017-2019. Ce montant est maintenu pour la période 2020-2022. La crise sanitaire a en effet montré l'importance de garantir à tous les usagers un accès distant à la documentation. Une attention particulière sera portée à la stabilisation de l'hébergement et la bonne sauvegarde des données (6 millions de notices), qui pourraient être atteintes par un hébergement sur un cloud, ainsi qu'au maintien des bouquets d'abonnements électroniques mutualisés.

Par ailleurs, dans le domaine de la valorisation de la recherche, le projet de **numérisation de la totalité des positions de thèses d'École**, soutenu financièrement par PSL en 2019 poursuit en 2020-2021 sa phase opérationnelle.

Un financement complémentaire de 10 K€ a été obtenu en 2020 du Domaine d'Intérêt Majeur de la Région Île-de-France dédié à l'étude des matériaux anciens et patrimoniaux (MAP) en vue de la **création d'un portail de valorisation des thèses**, en partenariat avec les Archives nationales et l'IRHT.

3.1.5. Vie étudiante :

Afin d'accompagner la mise en place à compter de l'année 2018-2019 de **quatre services mutualisés supplémentaires dédiés à l'amélioration des conditions de vie et d'études des étudiants**, l'École s'est engagée à **transférer à PSL une partie de CVEC (contribution étudiante et de vie de campus)** à hauteur de 14 € par étudiant sur les 41 € qui lui sont reversés. Les 27 € restants demeurent affectés en 2018-2019 au financement du FSDIE et du SIUMMPS.

À partir de l'année 2019-2020, seront également mutualisées au niveau de l'Université PSL les contributions des établissements à la médecine préventive des étudiants. Le montant total ainsi reversé par l'École à PSL s'établira à 3000 € (soit 34€ par étudiant).

Les nouveaux services ainsi proposés aux étudiants sont les suivants :

- Service d'accueil des étudiants internationaux (« welcome desk ») (porté par l'université PSL) ;
- Service santé, prévention et orientation psychologique (porté par l'ENS) ;
- Service sport (porté par Paris-Dauphine) ;
- Service accueil logement (porté par Paris-Dauphine).

3.2. Les projets internationaux.

L'ENC souhaite se positionner comme un établissement visible et incontournable dans le domaine de l'archivistique à l'international et plus particulièrement en Afrique francophone. Plusieurs démarches et actions ont été entreprises depuis 2019 pour développer un réseau d'établissement partenaires dans ce domaine.

La candidature de l'École associée à l'EBAD et à l'Université de Senghor, dans le cadre de l'appel à projets ADEFSA 2 (**Appui au Développement de l'Enseignement Supérieur Français en Afrique**) piloté par le ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE), a été retenue parmi les 26 projets primés, sur 146 dossiers de candidatures, et financée à hauteur de 116 000 € sur un coût total estimé à 246 000 €.

Ce financement permettra, sur les années 2020-2021, de soutenir une série **d'actions de coopération en faveur du développement et de la consolidation de formations diplômantes en sciences des archives, au bénéfice des institutions d'enseignement supérieur des pays africains** : colloques, séminaires, école d'été, et diplôme universitaire (DUSA) entièrement en ligne.

Il sera notamment utilisé pour l'organisation le 1^{er} décembre à la CIUP d'un **colloque sur la science des archives en Afrique et les enjeux des formations diplômantes**, dans le cadre de la **saison Africa 2020**. Une subvention de 10 000 € a également été obtenue de l'Institut français pour l'organisation de ce colloque, ainsi qu'un financement de 6000 € de la part de l'EUR *Translitterae*. À cette occasion sera présenté le **projet porté par l'École de Chaire Unesco sur « les archives au service des nations et sociétés africaines »**, regroupant 38 partenaires. Ce projet a été déposé en juin à la Commission française de l'Unesco et le résultat est attendu à l'automne.

L'ENC prévoit de mobiliser sur son budget propre en 2020-2021 un cofinancement de 67 000 € dont 29 700 € de valorisation de masse salariale. Ses partenaires apportent de leur côté respectivement 40 000 € (Ebad) et 22 300 € (Université de Senghor) de cofinancement.

Par ailleurs, l'École a déposé en septembre 2020 avec l'Université PSL un pré-projet en réponse à l'appel à projet « **Partenariats avec l'enseignement**

supérieur africain » (PEA) lancé par l'Agence française de développement (AFD). Ce projet APAMA vise à créer un parcours de formation LMD « Archives et patrimoine » en partenariat avec Madagascar (Université d'Antananarivo), l'EPHE, le Labex HASTEC, l'ENS-ITEM, l'IMAF, le CESMA et la société Orange Madagascar. En cas de validations du préprojet, le dépôt du projet définitif devra être effectué en mars 2021. Le financement total demandé sur quatre ans s'élève à 3,475 M€.

3.3. La préparation du bicentenaire.

L'École a également engagé la préparation de la **commémoration de son bicentenaire en 2021.**

En 2020, les actions et projets suivants, ayant une incidence financière, ont été engagés :

- la rédaction d'un ouvrage « *L'École des chartes, 200 ans au service de l'histoire* », dans le cadre d'une convention de co-édition avec les éditions Gallimard ;
- la réalisation d'un film sur l'École par le youtubeur Notabene, destiné à un large public ;
- la frappe d'une médaille commémorative.

Par ailleurs, l'École va procéder en 2020 aux travaux de peinture sur la coupole de la rotonde d'accueil de la bibliothèque, afin de mettre à jour la liste des noms des donateurs (en particulier dans le cadre du bicentenaire).

En 2021, les dépenses dédiées à la préparation du bicentenaire seront principalement fléchées sur les manifestations scientifiques et l'événementiel : grande conférence en Sorbonne, expositions (Henri-Jean Martin à la bibliothèque, manuels d'écriture à la bibliothèque Mazarine, etc.), colloque intitulé « L'École des chartes inattendue » à l'Institut, en partenariat avec l'Académie des Inscriptions et Belles-Lettres, etc. En particulier, une subvention exceptionnelle devrait être attribuée dans le cadre du FSDIE pour l'organisation du bal du bicentenaire.

Le détail des actions et projets concourant aux célébrations du bicentenaire figure dans le tableau en annexe 2.

3.4. Les fonctions support.

3.4.1. Le pilotage de l'établissement :

Accession aux responsabilités et compétences élargies :

L'ENC s'est mise en ordre de marche pour préparer un **passage aux responsabilités et compétences élargies**, qui pourrait être envisagé pour le 1^{er} janvier 2021 si son niveau de préparation est jugé suffisant. Un audit de

l'inspection générale ESR est actuellement en cours pour valider le niveau de préparation technique de l'établissement.

Si l'avis de l'inspection est favorable, une discussion s'engage avec le ministère sur le montant de masse salariale à transférer à l'École et sur les éventuelles mesures d'accompagnement.

Pour mémoire, la masse salariale de l'École ne représente aujourd'hui que 44% de ses dépenses, contre 51% pour les dépenses de fonctionnement et 4% pour l'équipement. En intégrant la masse salariale aujourd'hui gérée par l'État (env. 6,685 M€), la masse salariale représentera 80% des dépenses de l'École (env. 8 M€ sur 10 M€ de budget total).

La masse salariale gérée par l'État se décompose entre 2,69 M€ pour les rémunérations des élèves fonctionnaires et 3,995 M€ pour les personnels (BIATSS et EC).

3.4.2. La politique des ressources humaines :

Recrutements :

Pour 2021, les recrutements suivants sont envisagés :

- Un poste de directeur d'études cumulant sur un support budgétaire actuellement vacant ;
- Un maître de conférences (ouverture d'un poste au concours actuellement pourvu par un non-titulaire).

Ces deux recrutements d'enseignants-chercheurs sur postes « vacants » (i.e. non pourvus par des titulaires) permettront d'optimiser l'utilisation des supports de postes disponibles sur masse salariale État, et réduire le recours aux heures complémentaires et vacations payées sur ressources propres.

Ces prévisions de recrutement sont désormais partagées avec l'Université PSL dans le cadre d'une **programmation pluriannuelle des recrutements académiques** actualisée chaque année dans le cadre d'une **Conférence RH**.

Par ailleurs, l'École ouvrira au recrutement en 2021 le 3^{ème} contrat doctoral dont elle dispose, financé sur la subvention pour charges de service public (cf. supra 3.1.2.).

Enfin, dans le cadre de la campagne d'emplois 2020-2021, l'École devrait solliciter la fusion de deux postes de catégorie C (ATRF et AENES) actuellement non pourvus pour créer un poste de gestionnaire catégorie B de la filière technique, afin de disposer d'un support plus en adéquation avec ses besoins en compétences.

L'École ne procédera pas, en revanche, à de nouvelles créations de postes sur ressources propres en 2021.

3.4.3. Les charges d'occupation des locaux.

Les charges d'occupation des locaux des sites partagés Richelieu (bibliothèque) et Condorcet (CTHS, CJM), récemment mis à disposition de l'établissement (respectivement 2017 et 2019) constituent désormais une part importante du budget de l'ENC, à hauteur 389 K€ soit près de 15 % de la SCSP.

Au total, la **contribution de l'ENC au Campus Condorcet** devrait s'élever à 110 K€ en 2020 (dont 41 K€ pour les charges d'occupation des locaux, et 59 K€ de contribution de fonctionnement à l'établissement public Campus Condorcet). En revanche, le montant de la **contribution de financement des services « vie de campus »**, reste en discussion entre les membres du campus Condorcet pour les années 2020 et suivantes. Le montant prévisionnel pour l'exercice 2020 serait de 17 000 €, contre 28 500 € à compter de 2021.

Concernant le **campus Richelieu**, les charges d'occupation des locaux de la bibliothèque s'élèvent à 348 K€ par an.

Les coûts de fonctionnement de ces sites doivent être précisés et fiabilisés sur une durée plus longue afin d'améliorer leur budgétisation. À cette fin, il apparaît nécessaire de poursuivre le dialogue budgétaire et comptable avec les gestionnaires de site (BnF pour le site Richelieu, l'établissement public Campus Condorcet pour le site Condorcet) afin d'affiner la connaissance des coûts de gestion de ces sites et d'en améliorer la maîtrise.

En outre, la crise sanitaire devrait avoir un effet à la baisse sur le montant les charges 2020 (notamment en raison de la réduction de consommation de fluides) mais qui ne devrait pouvoir être chiffré avec précision qu'en 2021, au moment du paiement du solde de l'année 2020.

3.4.5. Les ressources informatiques

Redéfinition du parc d'équipements informatiques des personnels :

La crise sanitaire actuelle a conduit l'établissement à redéfinir son parc informatique à l'aune des nouveaux usages qui se développent avec le **déploiement du télétravail**.

Ainsi, dans la continuité du programme d'équipement qui avait été déployé pour les enseignants chercheurs de l'établissement, l'École équipe ses personnels administratifs d'ordinateurs portables à la place des unités fixes qui vont être redéployées pour d'autres usages.

Une enveloppe de 28 K€ env. y sera consacrée dans le cadre de la DBR1 2020, dont 8K€ en investissement. Compte tenu de cet effort important réalisé en

2020 et permis par redéploiement, les crédits consacrés à ce poste de dépenses seront donc très limités dans le cadre du budget 2021.

Développement d'outils facilitant les enseignements à distance :

D'ici à la fin de l'année 2020, un soutien exceptionnel de PSL (env. 20 K€) est également attendu pour aider l'École à acquérir des **équipements de visio-conférence**, permettant de réaliser des enseignements mixtes (*i.e.* avec une partie des étudiants en présence et une autre à distance). Ces équipements seraient installés dans deux salles de cours.

Par ailleurs, PSL a récemment été lauréat de l'appel à projets « Hybridation » lancé par le Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Le jury a proposé de financer le projet de PSL à hauteur de 1,3 M€, et PSL mobiliserait de son 0,75 M€ de fonds propres, soit env. 2 M€ au total disponibles pour mettre en œuvre ce projet.

Cette enveloppe doit notamment permettre le **financement d'une plateforme d'apprentissage de type LMS (learning management system)** commune aux établissements composantes PSL à la rentrée 2021. Cette plateforme facilitera la structuration des activités et des ressources pédagogiques (syllabus, supports de cours, documents audios et vidéos, etc.), notamment le récapitulatif du contenu des séances et du travail à la maison, les liens vers les enregistrements de cours (le cas échéant), ainsi que les rendus des étudiants. Elle devrait également permettre d'écrire à tous les étudiants rapidement et de faciliter les échanges entre tous les participants aux cours grâce aux forums.

Elle sera également utilisée pour mettre en place un **centre d'excellence pédagogique**, composé d'ingénieurs pédagogiques qui auront vocation à développer la plateforme commune LMS. Un portail internet devrait également être créé afin de donner accès aux communautés à des tutoriels, des contenus pédagogiques, des forums de discussion

Enfin, l'université PSL devrait par ailleurs recevoir 200 K€ de financement de l'État dans le cadre du dialogue stratégique de gestion annuel, pour son **projet d'ENT (espace numérique de travail) étudiant et personnels**. L'ENT étudiant devrait être généralisé à la rentrée 2021.

Convergence progressive des systèmes d'information des établissements composantes de l'Université PSL :

L'Université PSL est lauréate de l'appel à projets IDEES « Intégration et développement des IdEx » pour son projet **ONE-PSL financé à hauteur de 13 M€ sur 8 ans** qui doit lui permettre de soutenir ses fonctions supports et en particulier la convergence des systèmes d'information de l'Université. Éche-

lonné sur 5 ans, ce plan de convergence devrait permettre à la fois la restitution des informations nécessaire au pilotage ou à la politique qualité et à la gestion opérationnelle des différentes missions de l'Université PSL.

Le projet de PSL repose sur 5 sous-projets qui relèvent de quatre sphères métiers (SIRH et SI Finances, CRM-Customer relationship Management, ERP scolarité, ENT-Environnement numérique de travail) représentant les principaux logiciels de gestion, dont la convergence permettrait de structurer à terme un Système d'Information d'Aide à la Décision (SIAD) par l'intermédiaire d'un entrepôt de données consolidant les informations. Le déploiement de SIFAC pour les finances et de WINPAIE-RH pour les RH est prévu à l'horizon 2022-2023.

L'intégration dans PSL donne ainsi l'opportunité de bénéficier d'outils déployés de façon simultanée à l'échelle de plusieurs établissements, en participant en amont à la définition des besoins. En contrepartie, l'établissement doit être vigilant quant à l'interopérabilité de ces applications pour garantir la cohérence globale de son SI.

Le financement de IDEES ne sera toutefois débloqué qu'en cas de pérennisation et commencerait donc probablement à partir de janvier 2021.

Annexe 1 : Flux financiers en provenance de PSL et contributions de l'ENC vers PSL :

Contributions PSL -> ENC

Action	2018	2019	2020	2021	2022
Poste support offre cible formation masters	/	*	*	*	*
Contrat doctoral 2019	*	6 818	20 454	27 272	27 272
Contrat doctoral 2020	*	*	6 818	20 454	27 272
Soldes contrats doctoraux cohortes 2017 et 2018	/	14 750	46 707	22 125	/
Numérisation des thèses et positions de thèses	*	14 000	/	/	/
IRIS SCRIPTA (projets OMELIE, ADELE, matérialités en série)	10 000	16 775	/	/	/
IRIS SDDS (projet Filigranes pour tous)	113 300	/	/	/	/
Equipements visioconférences salles de cours	/	/	20 000	/	/
Labex HASTEC (dont contrat post-doctoral, projets Calendriers d'Europe et d'Asie, Mer des histoires)	52 500	57 875	2 400	/	/
EUR Translitterae - colloque Africa2020	/	/	6 000	/	/
Bicentenaire de l'ENC	/	/	/	à préciser	/
TOTAL	175 800	110 218	102 379	69 851	54 544
<i>* Dépenses directement prises en charge par PSL</i>					

Contributions ENC -> PSL

Action	2018	2019	2020	2021	2022
SMS école interne	14 109	10 000	10 000	11 222	11 222
SMS gestion des retraites	655	1966	2000	2000	2000
ERP scolarité HELISA	/	/	10 500	10 500	10 500
SMS vie étudiante (mutualisation CVEC)	1344	2788	3000	3000	3000
Label HRS4R	/	4500	/	/	/
Abonnements ressources électroniques	4 000	4 000	4 000	4000	4000
TOTAL	20 108	23 254	29 500	30 722	30 722

Annexe 2 : Tableau de financement des projets du bicentenaire de l'ENC.

Projets Bicentenaire ENC	Calendrier	Dépenses estimées / réalisées			Ressources externes acquises / attendues	
		2019	2020	2021	2020	2021
Objets commémoratifs	2019 / 2020	8 700 €	5000 €	/	produits ventes directes	produits ventes directes
Logo, page dédiée site internet et supports de communication	2019 / 2020	9 000 €	/	/	/	/
Livre illustré Gallimard L'ENC, 200 ans au service de l'histoire	nov-20	12 920 €	14 820 €	/	3000 € de souscription 5000 € de la Société des amis des archives de France	produits ventes directes
Médaille commémorative	fin 2020	/	6 090 €	/	souscription ?	produits ventes directes ?
Inscription des noms des donateurs dans la rotonde la bibliothèque	Dernier trimestre 2020	/	9 450 €	/	dons bicentenaire : 6 K€ au 1er semestre 2020	dons bicentenaire
Youtubeur Notabene	2020 / 2021	/	4 800 €	17 460 €	/	/
Cérémonie lancement officiel (vœux 2021)	janv-21	/	/	n.b.	/	/
Un bicentenaire pour un centenaire : Jean Richard	févr-21	/	/	n.b.		Participation AD21
Célébration émission du timbre		/	/	n.b.	/	/
Exposition Henri-Jean Martin à la BENC	1er semestre 2021	/	/	4 300 €	/	/
Dictionnaire <i>En quête de sources</i> (CJM)	fin 1er semestre 2021	/	2 800 €	/	/	produits diffusion et ventes directes
Ouvrage <i>Chartistes en Asie</i>	1er semestre 2021	/	/	/	2000 € de l'EFEO	produits diffusion et ventes directes
Grande conférence en Sorbonne / inauguration plaque commémorative	avr-21	/	/	n.b.	/	/
Congrès du CTHS - Nantes	mai-21	/	/	n.b.	/	/

Colloque « L'École des chartes inattendue » à l'Institut – AIBL	juin-21	/	/	n.b.	/	/
Bal du bicentenaire	avr-21	/	/	subvention FSDIE	CVEC	Subvention SEC
Numérisation des thèses anciennes d'AP	En cours	14 000 €	/	n.b.	PSL	PSL
Capsules documentaires - archives orales ENC	été / automne 2021	/	/	n.b.	/	/
Rendez-vous de l'histoire de Blois	oct-21	/	/	n.b.	/	/
Exposition sur les manuels d'écriture à la Bibliothèque Mazarine	2ème semestre 2021	/	/	n.b.	solde subvention Fondation Singer-Polignac	/
Journée Quinze Glorieuses	déc-21	/	/	n.b.	/	/
	TOTAL	44 620 €	42 960 €	21 760 €		

n.b. : non budgété, chiffrage en cours

Annexe 3 : lettre d'orientation budgétaire 2021 de PSL.

LETTRE D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2021

SOMMAIRE

Procédure budgétaire intégrée	P. 3
Etapas	p. 3
Calendrier	p. 4
Le Contexte et les éléments structurants	P. 5
Les incertitudes	p. 6
La pérennisation attendue de l'initiative d'excellence	p. 6
Le cadre structurant	p. 7
Les Ressources	P. 8
Les subventions de l'Etat	p. 8
IDEX	p. 9
AAP, contrats de recherche, valorisation et mécénat	p. 9
Activités de formation	p. 10
Modalités internes de gestion	p. 11
Les Projets	P. 12
Recherche et formation graduée : programmes gradués	p. 12
Les actions recherche	p. 13
Contrats doctoraux	p. 14
Ressources et savoirs, politique de documentation	p. 15
Licence et affaires académiques	p. 15
Campus et vie étudiante	p. 16
Relations internationales	p. 17
Innovation et entrepreneuriat	p. 17
Support et appui	p. 18
RH	p. 19
Immobilier	p. 19
Numérique	p. 21

LA PROCEDURE BUDGETAIRE INTEGREE

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

La procédure budgétaire est **étroitement liée à la définition et au vote des stratégies sectorielles et de la planification pluriannuelle des recrutements** approuvés par le Directoire et le Conseil d'administration (CA) de l'Université.

La LOB s'entend comme des orientations communes à la construction des budgets de l'Université et de la Fondation de Coopération Scientifique (FCS) PSL, devenue établissement composante, et dont la vocation est de soutenir les projets de l'Université.

ETAPES :

- 1- L'université PSL (PSL-EP) prépare le débat d'orientation budgétaire et propose, à cet effet, la lettre d'orientation (LOB) pour l'année N+1. Elle est élaborée par la présidence, validée par le Directoire et votée par le CA de PSL-EP. Les orientations ainsi définies permettent d'établir un cadre pour l'élaboration des LOB des établissements-composantes et la construction de leurs budgets initiaux, traduisant budgétairement les grands objectifs stratégiques de l'Université PSL.
- 2- A partir du printemps, un dialogue budgétaire est instauré, d'une part, entre la présidence de PSL-EP et chaque établissement-composante, d'autre part, en Conseil des membres. Des éléments déterminants :
 - a) Réunions bipartites entre les services de PSL-EP et établissements-composantes : directions générales des services, services financiers notamment.
 - b) La conférence RH : elle permet notamment d'établir un tableau pluriannuel des recrutements ;
 - c) Une contractualisation des budgets de projets avec les établissements en amont de leur définition détaillée de budget.
- 3- Au plus tard à la mi-novembre, chaque établissement-composante propose son budget propre élaboré dans le respect de la LOB accompagné de la présentation du budget, ces documents seront également transmis ultérieurement à la Tutelle qui opère un contrôle budgétaire réglementaire.
- 4- La lettre de validation du Président de l'université PSL intervient donc après le travail de construction budgétaire des établissements. Elle confirme la cohérence entre le budget proposé et les stratégies sectorielles, la planification pluriannuelle des recrutements, ainsi la soutenabilité budgétaire.
- 5- Au vu des documents reçus au moins dix-huit jours avant le CA, le Président de l'université PSL peut exercer un « droit de veto », consistant à demander des amendements dont la transmission doit intervenir au plus tard une semaine avant la date du CA de l'établissement composante (article 15 des statuts de l'Université).
Ce droit peut s'exercer dans trois cas : si le budget de l'établissement-composante (a) contredit les orientations générales de la LOB ; (b) compromet la réalisation d'une opération

commune ; (c) présente un défaut de soutenabilité susceptible de mettre l'Université PSL en danger.

En cas d'exercice du « droit de veto », la demande de modification du budget est notifiée par le Président de l'université PSL, sous la forme d'un argumentaire écrit adressé au chef d'établissement-composante. Le point budgétaire du CA de l'établissement peut être repoussé et une conciliation est engagée. En cas d'échec de cette conciliation, l'établissement peut voter son budget mais le Président de PSL est susceptible de demander au CA de lui réduire ou de lui supprimer les ressources de PSL.

7- L'université PSL produit chaque année l'ensemble des données d'activités financières et budgétaires agrégées des établissements-composantes. Ce document est présenté au directoire et au CA de l'université PSL.

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

La présente LOB est donc le cadre de travail introductif au dialogue de gestion avec les établissements. Elle distingue les éléments du budget initial de l'établissement public (EP) de ceux apportés par les budgets des établissements-composantes.

CALENDRIER :

Année N-1 :

- | | |
|-----------------------------------|-----------------------------|
| - Vote budgets établissements | mi-nov. / mi-déc. année N-1 |
| - Vote CA stratégies / budget PSL | CA fin décembre année N-1 |

Année N :

- | | |
|--|-----------------------------|
| - Construction de la LOB | janvier-avril |
| - Validation LOB université PSL par le CA et le directoire | avril-mai |
| - Débat d'orientation budgétaire dans les établissements composantes | mai - septembre |
| - Dialogues de gestion avec les établissements | mai - juillet |
| - Conférence RH – présentation des projets | juillet |
| - Construction des budgets des établissements | mi-juillet / début novembre |
| - Conférence RH – décision en directoire | octobre -novembre |
| - Vote budgets établissements-composantes | novembre / mi-décembre |
| - Vote CA stratégies / Campagne RH / Budget PSL | CA PSL fin décembre. |

Année N+1 :

- | | |
|---|----------------------|
| - Synthèse des documents budgétaires (Consolidation budgétaire) | premier CA année N+1 |
|---|----------------------|

LE CONTEXTE : LE PARACHEVEMENT DE LA CONSTRUCTION DE L'UNIVERSITE DANS UN ENVIRONNEMENT INCERTAIN

Pour la 4^{ème} année consécutive, puisque PSL avait anticipé la promulgation de ses statuts en appliquant dès 2016 sa procédure budgétaire intégrée, l'Université va débiter son processus budgétaire en traduisant, à travers sa LOB, les stratégies sectorielles adoptées par son CA en décembre 2019 :

- Recherche formation graduée ;
- Licence et affaires académiques ;
- Relations internationales ;
- Développement ;
- Vie étudiante et responsabilité sociale et environnementale ;
- Ressources humaines.

L'objectif majeur de la construction budgétaire est en effet de procéder aux arbitrages permettant d'appuyer les stratégies votées par les moyens humains et financiers nécessaires. En particulier, les textes votés prévoient souvent des jalons pour l'année 2021 que la LOB doit intégrer.

La construction du budget de l'Université PSL s'inscrit dans une logique générale de co-financements des projets par les établissements-composantes.

La LOB 2021 ne traduit pas le seul budget initial de PSL EP, mais l'ensemble des co-financements et des dépenses des établissements en vue du déploiement des orientations issues des stratégies sectorielles. L'année 2021 est, en particulier, l'année majeure de la structuration des programmes gradués après que 2020 a été celle de l'offre unique de formation de l'Université.

Ainsi, la LOB trace les orientations relatives au budget de l'établissement public PSL et de sa Fondation ainsi que celles relatives aux budgets de l'ensemble des établissements de son périmètre dans le cadre des projets et objectifs coordonnés ou partagés. La préparation de la LOB s'est appuyée sur le budget consolidé des membres à partir des budgets initiaux votés par chaque établissement pour 2020. Le budget consolidé de PSL pour 2019 était de 502 M€ en crédits de paiement (508 M€ en autorisation d'engagement - *chiffres à actualiser après confinement*).

Les orientations de la LOB traduisent une confiance sur le développement global des activités de l'Université PSL et sa capacité à financer la structuration de sa recherche, de sa formation ainsi que de ses services. Cette confiance globale ne peut cependant faire passer au second plan le principe majeur de soutenabilité budgétaire : la gestion de trésorerie de PSL EP est toujours une préoccupation en l'absence de réserves qui doivent être progressivement reconstituées.

Surtout, le débat d'orientation budgétaire 2021 s'inscrit dans un contexte de crise sanitaire inédit et qui aura des conséquences durables sur l'activité. Ces incertitudes nouvelles (1), s'ajoutent à celles plus classiques de construction des hypothèses de ressources propres. La lettre d'orientation budgétaire de PSL (LOB) est, par ailleurs, construite sur une autre hypothèse : celle de la pérennisation de l'initiative d'excellence (2). Pour autant, en dépit de

ces contraintes, le parachèvement de la construction de l'Université s'envisage autour d'un cadre structurant qui fait de l'université le principal interlocuteur de l'Etat (3) et permet de se projeter avec confiance vers une nouvelle étape de l'histoire de PSL : la phase post IDEX.

Les orientations budgétaires 2021 font apparaître une augmentation espérée du budget de PSL EP de près de 15% (augmentation des dotations Etat et du périmètre du produit des appels à projet) et un périmètre immobilier qui en moyenne représenterait un quasi doublement annuel de sa capacité d'intervention.

1. Les incertitudes

La crise sanitaire aura un impact important sur l'organisation de l'ensemble des activités de l'Université et devrait se traduire par des pertes de recettes ainsi que par des dépenses nouvelles. S'il est difficile, à ce stade, de pouvoir en mesurer précisément l'impact il est évident qu'elle se traduira par une diminution des recettes propres issues des relations avec les entreprises. Cette situation pourrait se traduire par ailleurs des charges supplémentaires pour les budgets de l'Université et de la Fondation, mais devrait avoir un impact soutenable si elle est accompagnée par l'Etat⁴. Elle pourrait se traduire, notamment, par une capacité de financement ou de co-financement diminuée pour les établissements-composantes dont le modèle économique repose sur une part importante de ressources propres issues du monde socio-économique (baisse de ressources anticipée de 1,5 M€ de par l'ENS ; 50% des ressources propres pour Paris Dauphine avec des craintes sur la formation continue, l'apprentissage notamment ; 40% de celles issues du privé pour les Mines dans des secteurs durement touchés) même si leur modèle économique est robuste.

Ces incertitudes s'ajoutent à celles classiques sur le niveau à attendre des ressources propres. Le contexte de la construction budgétaire 2021 se signale notamment par un poids très important de réponses à des appels à projets et notamment sur deux appels dont les financements attendus seraient extrêmement structurants pour la recherche formation graduée à travers les programmes gradués de l'Université (appel à projet Structuration de la Formation à travers la Recherche et l'Innovation / SFRI) et pour la convergence des fonctions supports (appel à projet Intégration et Développement des IdEx et des ISITE / IDEES).

2. La pérennisation attendue de l'initiative d'excellence

La LOB et le débat budgétaire s'inscrivent dans l'hypothèse d'une pérennisation de l'initiative d'excellence (IDEX) de l'Université et donc de sa dotation.

Pour mémoire, la non-pérennisation se traduirait par la perte du produit de placement annuel de la dotation : arrêt des projets financés sur fonds IDEX, poursuite des conventions LABEX pour 5 ans, garantie des salaires durant six mois et jusqu'à la fin des contrats pour les contrats doctoraux et les post doctorats (près de 6 millions d'euros), négociation d'un financement de fonctionnement avant l'arrêt définitif du financement (précédents de l'Université de Toulouse et Sorbonne Paris Cité).

La pérennisation attendue ne se traduirait pas par une augmentation des ressources de l'Université : la dévolution définitive de la dotation IDEX ne changera pas le niveau de produit d'intérêt dont bénéficie déjà l'Université.

Elle aurait cependant des conséquences qui doivent être prises en compte et qui tiennent notamment au transfert, prévu par les statuts, de la dotation IDEX de la Fondation à l'Université à la fin de la période probatoire :

- Modification de la structure du budget de l'Université qui accueillerait désormais la dotation IDEX ;
- Intégration définitive de la dotation des LABEX dans la dotation IDEX ;
- Impact sur les périmètres budgétaires des deux entités ;
- Transfert inversé entre l'Université et la Fondation (auparavant subvention d'équilibre de la fondation à l'Université pour un montant de 7,5 à 9 millions d'euros) ;
- Impact en termes de TVA : pour le moment les principales dépenses sont effectuées par la Fondation qui bénéficie d'une récupération de la TVA à 100%, ce qui ne sera pas le cas de l'Université ;
- Impact sur les produits de placement puisque seule la FCS a la possibilité de placer la trésorerie dont elle dispose.

3. Le cadre structurant

En dépit de l'ensemble des incertitudes, la construction budgétaire 2021 se caractérise par des structures de financement renforcées de deux points de vue : l'université bénéficie de financements plus importants de l'Etat dont elle est devenue, par ailleurs, l'interlocuteur principal pour les négociations les plus structurantes qu'il s'agisse des contrats de site et de ses déclinaisons à travers le dialogue stratégique annuel ou des Contrats de Plan Etat Région (CPER immobilier et CPER équipement).

PSL coordonne, dépose et recueille désormais les financements de l'ensemble des appels à projets les plus importants qu'ils soient nationaux (SGPI / ANR) ou européens. Elle a obtenu pour cela une modification des règles de gestion de l'ANR pour lui permettre d'être partenaire d'un consortium et de financer en interne ses établissements-composantes. Elle est désormais également complètement associée aux processus budgétaires de ses établissements par la tutelle ministérielle.

L'Université, qui a des espoirs importants de financement sur de longues périodes (SFRI et IDEES notamment) pour son développement et la structuration de ses fonctions supports, a enregistré plusieurs financements nouveaux, récurrents à travers l'augmentation de sa Subvention pour Charges de Service Public (SCSP) qui a augmenté de plus de 2 M€ en deux ans, ou non récurrents mais pluriannuels comme la subvention du Fonds National de Valorisation (FNV) pour le secteur innovation / entrepreneuriat (6 M€ sur 3 ans). La dimension immobilière, surtout, doit permettre à PSL de traduire dans ses locaux ses projets et sa stratégie de recherche, de formation et d'innovation. De ce point de vue, les perspectives permettent à PSL d'envisager de doubler sa surface d'intervention budgétaire annuelle actuelle.

Dans ce contexte, la construction du budget 2021 de PSL est marquée par des objectifs prioritaires :

- financement du développement des programmes gradués (voir § 28) ;
- soutien à l'offre de formation, à son développement en particulier à travers ses moyens de promotion et de recrutement à l'international (voir § 56) ou de moyens numériques afin de répondre au contexte sanitaire (voir § 26§) ;
- mutualisation renforcée des fonctions support et appui à la convergence informatique ;
- structuration immobilière des projets de PSL (voir § 74).

LES RESSOURCES

4. L'analyse des éléments de synthèse de la consolidation des budgets 2020 au niveau de PSL permet de dégager des enseignements sur les marges de manœuvre pour permettre la mise en œuvre des projets 2021 de PSL tout en gardant à l'esprit que la crise sanitaire va affecter les ressources.

La situation budgétaire des établissements de PSL est saine. Le montant des recettes était de 486 millions d'euros en 2019. Les recettes propres représentaient 33% (*chiffres à actualiser après confinement*).

Les subvention Etat

5. La subvention Etat (SCSP) de 5 197 K€ (socle 2020) dont bénéficie l'université est en forte augmentation (+1 100K€) suite à une nouvelle augmentation de la dotation de masse salariale provenant pour partie du passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) qui permet à l'établissement de gérer la masse salariale qui auparavant l'était directement par l'Etat.

Cette dotation est notamment fléchée par l'Etat vers le financement des contrats doctoraux à hauteur de 2 467 K€ dont un financement supplémentaire notifié en 2020 de 15 contrats par an (409 K€ en année pleine).

Une première dotation récurrente supplémentaire de 1,6 M€ avait été accordée en 2019. PSL table sur une augmentation progressive de la dotation Etat pour permettre le développement de ses formations. L'université a obtenu plus de 2 M€ lors des deux derniers exercices.

6. PSL avait été un des dix établissements retenus pour expérimenter fin 2018 le dialogue expérimental de gestion annuel qui a été généralisé à l'ensemble des établissements publics en 2020. PSL espère se voir attribuer une subvention non récurrente de 200 K€ (co-financement, plafonné à 30%, qui constitue un jalon annuel du contrat de site) au titre de 2020 qui sera utilisée en 2021. Un solde de 90 K€ reste à engager sur un projet de gestion commune des salles.
7. Le transfert de l'ensemble des diplômés et la nouvelle offre de formation n'a pas eu d'impact sur les dotations de PSL ou de ses établissements-composantes en dépit de l'augmentation du nombre des formations et des étudiants et il n'est pas prévu qu'elle en perçoive au moins pour la durée du contrat de site en cours.
8. La première phase de la négociation du CPER 2021-2026 s'est traduite par un accueil très favorable des projets immobiliers présentés par le site (106 M€ dont 13 M€ de reprogrammation). Les projets dans le cadre du CPER recherche (équipements) représentent, pour leur part, des demandes à hauteur de 18,8 M€. Les décisions étaient attendues à l'automne avec une deuxième phase de négociation au printemps 2020. Le processus est pour l'instant suspendu.

Les financements IDEX

9. Aujourd'hui, PSL EP est principalement financée par les crédits IDEX. Cette dotation est dédiée pour 17 828 K€ aux projets d'initiatives d'excellence et pour 10 063 K€ fléchée sur les différents LABEX et EUR.

La pérennisation de l'IDEX permettrait d'intégrer définitivement les dotations et les produits des LABEX dans la dotation IDEX et l'Université deviendrait totalement libre de l'utilisation des fonds sans avoir à suivre le protocole de justification très contraint de l'ANR, ce qui représenterait un gain de temps considérable pour les équipes administratives et financières de l'ensemble des établissements-composantes. L'Université poursuivra son soutien aux LABEX qui continueront de structurer une partie de sa recherche.

Le montant non fléché est en augmentation du fait de l'intégration du périmètre complet de l'ancien LABEX non renouvelé ESEP (+ 389 K€)

Contrats de recherche, valorisation et mécénat

10. Une part non négligeable des recettes, en forte croissance, concerne les financements issus d'appels à projets (FEDER, ANR, CGI, Union Européenne). L'université est lauréate en 2020 de plusieurs appels dont les financements auront un impact plein en 2021 : on peut notamment relever le succès à l'appel Cofund pour des contrats doctoraux dans le domaine de l'Intelligence artificielle (26 CD supplémentaires cumulés sur 2021 et 2022). Le projet PRAIRIE s'intensifiera au cours de l'année 2021.

PSL va répondre, par ailleurs, à l'appel à projet EQUIPEX+ et au SESAME équipement du Conseil Régional d'Ile de France (CRIDF) complémentaire du CPER équipement.

11. L'Université a déposé deux appels à projets SFRI et IDEES qui doivent lui permettre de financer ses programmes gradués (PG) et de soutenir ses fonctions supports en particulier la convergence informatique. La LOB 2020 et le budget initial 2020 (BI) prévoyait comme en 2019 une avance sur les recettes espérées de l'AAP SFRI afin d'amorcer la structuration des PG.

Le règlement financier de l'ANR pour SFRI prévoit une rétroactivité de l'éligibilité des dépenses à la date de parution au journal officiel (JO) de l'appel d'offre : il est prévu de pouvoir justifier 2 M€ sur la période courant d'octobre 2019 à l'automne 2020 qui permettront la reconstitution du fonds de roulement comme cela avait été prévu par la LOB 2020.

PSL espère un produit minimal de 2,5 M€ annuels pour SFRI. Le besoin financier total annuel a été évalué à 74,210 M€ sur 9 ans avec des apports de 860,5 M€ de PSL et de ses établissements sur la période. L'Université peut continuer à financer les actions les plus cruciales de ses PG à partir de 1,5 M€ par an (voir § 27).

Le produit minimal espéré pour IDEES est de 1 million d'euros annuel. Le besoin financier total a été évalué à 21,249 M€ sur 9 ans (3,589 M€ pour l'axe 1 / 9,096 M€ pour l'axe 2 et 8,564 M€ pour l'axe 3) avec des apports de 198,481M€ de PSL et de ses établissements sur la période.

Dans les deux cas, l'annonce des résultats est attendue à l'été 2020 et permettra de construire le budget 2021 sur des recettes certaines. Le financement de SFRI commencerait à partir de l'automne 2020, celui de IDEES ne serait débloqué qu'en cas de pérennisation et commencerait donc probablement à partir de janvier 2021.

Le mécanisme qui sera mis en place par le SGPI ne fonctionnera pas sur le modèle de l'AAP EUR qui avait retenu des projets en leur affectant une dotation dédiée. Le SGPI définira une enveloppe globale, affectée au site, qui aura la charge de la répartir.

12. La campagne de taxe d'apprentissage 2019 s'était révélée très décevante en dépit d'efforts conséquents que PSL n'a pas voulu reproduire en 2020. Dans un contexte général de réduction du produit de la taxe d'apprentissage, PSL n'attend pas un produit supérieur à celui inscrit en 2020.
13. Le vote du BI 2019 avait été marqué par un investissement pluriannuel dans le mécénat individuel avec une enveloppe annuelle de 300 K€ (240K€ de masse salariale et 60 K€ de fonctionnement). L'objectif était que cette activité soit contributive nette à l'horizon 2021 : l'impact de la crise sanitaire peut retarder cet objectif. De façon générale, le bilan des deux premiers exercices montre que les résultats sont meilleurs sur les partenariats entreprises que sur le mécénat individuel. Il semble donc qu'il faille revoir à la baisse les attentes sur la partie individuelle et parier dans ce secteur sur les grands mécènes.
14. L'objectif de la Vice-Présidence pour le mécénat et les partenariats entreprises est de continuer à augmenter les montants permettant de financer les projets de l'Université. Cet objectif, dans un contexte très difficile, devra s'appuyer sur les secteurs porteurs pour être atteint.

Après le report en 2019-20, 2021 verra la montée en puissance du dispositif de mécénat pour la Licence Sciences pour un Monde Durable (1 671 M€). Plusieurs dossiers devraient aboutir d'ici à l'automne 2020.

15. Par ailleurs l'année 2020 continuera de voir PSL recevoir des revenus de propriété intellectuelle, sous forme de royalties versées par des start-up, et de remboursements de frais de brevets dans le cadre d'accords de licence.
Le pôle innovation ajoutera aux ressources externes déjà obtenues (FEDER, CGI, FNV...) des recettes de co-financement d'entreprises. Elles resteront cependant marginales.
16. Le Fond National de Valorisation (FNV) a reconduit et augmenté le financement fourni au modèle original de valorisation de l'Université. PSL a obtenu (décision du Premier Ministre d'avril 2020) le renouvellement de son financement, son augmentation et une convention pluriannuelle (6 M€ sur 3 ans au lieu d'un peu moins d'1 M€ par an sur les dernières années). Ce financement va permettre le développement programmé des activités dans le domaine, il doit être accompagné d'une réflexion sur le modèle économique et le refinancement des actions à terme.

Activités de formation

17. Les ressources propres dans le domaine sont notamment constituées des droits d'inscription. PSL ne perçoit des droits que pour les formations qu'elle porte directement (CPES, Pépite) et celles-ci vont continuer à augmenter du fait de la progression des effectifs. Le montant global des droits perçus par PSL restera néanmoins limité.

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

18. En termes de droits de scolarité différenciés pour les étudiants hors Union européenne (UE), l'Université a pris une délibération permettant aux établissements délégataires d'augmenter les droits ou de faire jouer les possibilités de dérogation. Il n'est pas attendu de hausse globale des droits au niveau de PSL, ce d'autant dans le contexte de crise sanitaire qui rend très incertaines les projections de recrutement des internationaux.
19. L'établissement perçoit la Contribution Vie Etudiante et de Campus (CVEC) pour ses étudiants inscrits dans les formations qui ne sont pas déléguées aux établissements-composantes (CPES, Licence Sciences pour un Monde Durable, Pépité).

Une convention prévoit le reversement à PSL par l'ensemble des établissements-composantes et quelques associés d'un montant de 34 € par an et par étudiant pour financer quatre SMS dédiés à la vie étudiante. Le montant attendu pour 2021 est de 460 K€ environ.

20. La formation continue doit permettre d'accroître les recettes des établissements. Plusieurs établissements renforcent leurs capacités dans le domaine (par exemple Mines).

Pour PSL EP, l'activité de *Summer School* doit progresser et au moins deux diplômes d'Université vont être lancés en 2021. L'objectif à trois ans est de parvenir à un chiffre d'affaire de 1 M€ sur ces nouveaux diplômés qui viendront alimenter le modèle économique de l'innovation.

Modalités internes de gestion

21. Les frais de gestion stricto sensu s'élèvent à 3% sur la dotation fléchée LABEX et sur les EUR, ils seront augmentés en 2021 des produits prélevés sur les dotations des LABEX de l'EPHE devenus in IDEX en 2019. Les dossiers déposés pour SFRI et IDEES fixent les frais de gestion à 8% comme pour les dossiers en gestion directe.
22. Pour le projet PRAIRIE, PSL va percevoir 8% de frais de gestion sur les fonds ANR et 6% sur les fonds provenant de la fondation abritée pour le périmètre correspondant aux établissements qui lui sont rattachés. Avec les organismes, le principe d'une répartition des frais de gestion à 50% pour la part hébergeur et 50% pour la part gestionnaire a été acté. PSL prélèvera sur ces frais un montant de 200 K€ annuel correspondant au montant de sa contribution au projet et reversera le solde aux établissements en fonction de leur poids respectif dans les chaires attribuées.
23. L'objectif de PSL pour les grands projets de mécénat ou de partenariat est de parvenir à un montant cumulé de frais de gestion et d'environnement représentant 25 % du montant global même si cet objectif ne peut être affiché auprès du donateur ; lorsqu'une opportunité est apportée par un établissement, 15% de ces frais lui seraient attribués et 10% pour PSL. Lorsqu'une opportunité est apportée par PSL et bénéficie directement à un ou à des établissements, 17% iraient à PSL et 8% aux établissements concernés. Dans les deux cas, il s'agit de contribuer au budget global afin de financer les projets des établissements de l'Université.

24. Un groupe de travail sur le modèle économique de l'Université a commencé à travailler en 2020. Une des premières hypothèses de travail est de parvenir à fixer des « tarifs planchers » au niveau de l'Université pour un certain nombre d'éléments de partenariat avec les entreprises (par exemple les contrats doctoraux). Il s'agirait de permettre l'augmentation progressive des ressources en s'appuyant sur la valorisation de PSL et de veiller à ne pas proposer des montants de refinancement inférieurs, en réalité, aux coûts complets assumés (ce qui correspondrait à un transfert d'argent public au secteur privé).

2021 doit permettre de fixer quelques éléments de « tarification » communs Il serait toujours naturellement possible de ne pas respecter ces orientations dans des cas spécifiques.

25. Suite au rescrit fiscal déposé fin 2018 auprès des services fiscaux, la FCS PSL est assujettie à la TVA à 100%. Comme indiqué infra un impact est attendu suite au transfert de la dotation IDEX et de la modification des périmètres budgétaires respectifs de l'Université et de la FCS. Il n'est pas certain, par ailleurs, que la FCS puissent continuer à bénéficier d'une récupération à 100 % de la TVA, des échanges sont en cours avec l'administration fiscale.

LES PROJETS

26. La situation sanitaire a obligé l'ensemble de l'Université à organiser son activité de formation notamment à distance et de recherche dans la mesure du possible. Il n'est pas encore possible de savoir dans quelles conditions les missions pourront être effectuées à partir de l'automne et pour tout ou partie de l'année universitaire 2020-2021, mais il est certain que les conditions de travail seront affectées et que des modes différents d'organisation doivent être envisagés.

En particulier, des investissements devront être réalisés afin de permettre l'équipement informatique des salariés qui ne le sont pas aujourd'hui et la captation des enseignements afin de pouvoir assurer les formations.

L'université, garante de l'offre de formation du site, souhaite soutenir la réponse coordonnée de ses composantes. Cette réponse repose sur la mutualisation des moyens dont disposent les établissements, des moyens nouveaux qu'ils consentiraient et des moyens complémentaires apportés sur ses fonds propres.

Un plan est à l'étude qui repose à la fois sur des moyens humains et sur des moyens techniques, informatiques et audiovisuels :

- la création, au sein du centre d'excellence pédagogique de PSL porté par Paris Dauphine, d'un service (SMS) dédié à l'ingénierie pédagogique numérique en charge de développer des modèles types d'enseignement à distance, la formation et la diffusion des pratiques ;
- la mutualisation d'une plateforme d'enseignement (Learning Management System / LMS) de son développement et de sa maintenance ; cette plateforme devra être accessible à travers l'ENT staff et étudiants de PSL, reliée aux ERP de scolarité, au système de visioconférence et de captation des enseignements dans les salles ;
- la désignation d'une petite équipe dédiée en charge de la gestion du projet à l'échelle de l'Université, de la coordination entre les établissements et du lien avec le directoire, le comité recherche formation et le comité des DGS.

Le plan envisagera trois hypothèses de travail : un scénario de rentrée où le risque sanitaire aurait disparu et permettrait un accès libre aux locaux de l'ensemble des usagers, un autre où l'accès devrait être retreint avec une organisation des enseignements adaptée (mix de présentiel et de distanciel), un dernier correspondant à l'interdiction d'accès aux locaux et donc à un passage à un enseignement 100% à distance pour une période déterminée.

L'Université pourrait ainsi consacrer :

- 200 K€ à la rentrée 2020-2021 pour une aide d'urgence en direction de ses étudiants avec 100 K€ consacré à une aide d'équipement numérique et de soutien aux abonnements d'accès aux réseaux ;
- 750 K€ de cofinancement des investissements nécessaires en termes informatiques et en recrutements.

Ces financements seraient prolongés par ceux attendus de l'AAP IDEES dès le début de l'année 2021 et renforcés par le produit attendu du DSGA concernant l'ENT et par des financements éventuels de la tutelle.

27. La recherche et la formation sont les principaux postes de dépenses avec respectivement 40% et 29% du total du budget consolidé de PSL (BI 2019). L'enseignement représente 146 millions de dépenses, la recherche 203 millions. Le pilotage représente encore 28% des dépenses (142M€) dont 58,2 M€ de masse salariale, la répartition de ce poste n'est pas encore réalisée dans l'ensemble des établissements (*chiffres à actualiser après confinement*).

28.

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

Le budget de soutien de l'Université à la recherche formation graduée devrait connaître une augmentation très sensible en fonction des résultats de l'AAP SFRI.

Budget Recherche et programmes gradués	2021 Hypothèse SFRI 1,5M€	2021 Hypothèse SFRI 4M€
EUR -LABEX	10 068 257	10 068 257
Programmes Gradués	1 070 466	3 495 468
Contrats doctoraux	5 301 900	5 376 898
MESRI-IDEX	4 704 966	4 704 966
SFRI	429 534	504 532
COFUND	167 400	167 400
Pilotage	131 000	131 000
Soutien personnels masters	520 000	520 000
Actions recherche ou libre d'affectation	1 633 000	1 633 000
TOTAL	18 724 623	21 224 623

Recherche et formation graduée : les programmes gradués

29. Une des priorités du budget 2021 sera de parvenir à financer le développement des Programmes Gradués de l'Université. Les résultats de l'AAP SFRI permettront de programmer les dépenses au niveau de recettes obtenues à l'automne et d'arbitrer entre les demandes en cas de résultat inférieur aux attentes.

Il est cependant possible, dans l'attente de la décision attributive, d'estimer les besoins minimaux de la poursuite de la structuration des PG pour 2020-2021 : les orientations ci-dessous correspondent aux financements supplémentaires planchers de la part de PSL et seraient couvertes à partir d'un financement de 1,5 M€ annuel par l'AAP SFRI.

La première orientation serait de continuer à soutenir les PGs à travers un budget d'amorçage. Une enveloppe de 840K€ a permis de lancer les PGs en 2019-2020 avec des dotations variables de 40 à 100 K€ selon les situations (hors programmes déjà

financés par ailleurs). Pour 2020-21, il est proposé de poursuivre le mécanisme des dotations variables allant de 20 K€ à 80 K€ par PG avec la même enveloppe de 840 K€. Le financement des PGs se concrétisera à travers des contrats de moyens et d'objectifs pluriannuels. Le niveau de financement sera fonction du résultat à l'AAP SFRI.

La deuxième orientation serait le soutien aux formations transverses qui ouvriront progressivement à la rentrée 2020 : Insertion professionnelle, Innovation et entrepreneuriat, Culture scientifique et DATA, dont les deux premières semaines de cours intensifs (DATA et Sciences Humaines, DATA et Sciences sociales) seront lancées courant 2020.

Pour mémoire, le financement attendu pour SFRI doit permettre de financer 16 des 18 Programmes Gradués de PSL (2 bénéficient déjà d'un financement EUR), et notamment les bourses de type « PhD-Track », des bourses de master pour étudiants internationaux, des modules internationaux type *summer school*, etc... Les financements SFRI permettront également, pour une part significative, de financer des actions transversales qui bénéficieront aussi aux PGs : contrats doctoraux supplémentaires, supports « Professeurs Attachés PSL » cofinancés avec les établissements concernés ; programme des PSL Visiting Fellows également cofinancés avec les établissements qui en bénéficient ; cours thématiques développés en commun par plusieurs PGs ; mise en place des formations transverses.

30. PSL a bénéficié en 2019 d'une dotation dédiée au dispositif dit « Professeurs et maîtres de conférence attachés » de 276 K€ (DSGA). Cette dotation a été engagée en 2019 pour l'ouverture de 19 recrutements sur les rentrées 2019/2020 et 2020/2021 ; un nouvel appel sera lancé en 2021.

L'objectif de l'Université est de pérenniser ce dispositif. Cela passe notamment par une augmentation de la durée des fonctions assumées qui passeraient de 2 à 6 ans.

31. La structuration administrative des formations s'est concrétisée par l'ouverture de 8 postes en 2019-2020 (450 K€). L'effort doit être maintenu en 2020-21 et même être renforcé : les besoins seront étudiés au sein des PGs, au cas par cas : l'ensemble des moyens administratifs déployés (formation / LABEX...) doivent être analysés afin de veiller à ce que l'architecture administrative soit cohérente et les moyens bien répartis.
32. Le dispositif de professeurs invités dans le cadre de PGs (PSL visiting fellows) sera lancé en 2020-21 et verra les premiers invités arriver à la rentrée 2021. L'objectif est de financer 8 à 12 mois en complément de mois financés par les établissements, pour un total cible allant de 24 à 36 mois.
33. L'équipe d'accueil SACRE ainsi que le programme doctoral SACRE devraient voir leurs dotations renouvelées en 2020-21.

Recherche et formation graduée : les actions recherche

34. PSL verse depuis 2019, annuellement 200K€ de contribution à la fondation abritée PRAIRIE en tant que partenaire académique pour ses établissements. Ce financement se poursuivra en 2021.
35. PSL entend par ailleurs réengager un soutien important aux actions de recherche à partir de 2021. La prise de relais par SFRI pour financer les PGs devrait en effet dégager des marges budgétaires par rapport aux exercices 2019 et 2020.

36. IRIS : le mode de financement des IRIS fait l'objet d'une profonde réflexion, le format existant faisant apparaître certaines difficultés dans la capacité des projets à générer des fonds propres et dans celle des établissements à prendre le relais. PSL reste attaché au principe de financer des projets interdisciplinaires et inter-établissements mais réviserait le format de financement des programmes IRIS.
37. Une nouvelle méthodologie pourrait ainsi être déployée : elle permettrait aux porteurs de projets, en s'appuyant sur la mise en place de financements exploratoires, de disposer d'une phase d'amorçage. L'engagement des établissements pour la phase post-amorçage serait nécessaire dès le dépôt du dossier ainsi qu'une stratégie d'effet de levier identifiée, notamment en direction des mécanismes de financement de l'interdisciplinarité sur la thématique concernée au niveau national et international.
38. Deux IRIS de la première vague ont démontré leur impact important dans leurs domaines : les programmes OCAV et Governance Analytics. PSL souhaite poursuivre son soutien à OCAV en 2021 ; pour ce qui concerne Governance Analytics, PSL pourrait envisager un soutien dans le cadre d'un cofinancement important de la part des établissements composantes concernés, voire de PRAIRIE.
39. Le financement du programme OCAV s'inscrit dans le cadre du soutien aux thématiques scientifiques portées jusqu'à présent par le LABEX ESEP qui n'a pas été renouvelé alors que la dotation correspondante a été intégrée au budget de l'Université. Il est nécessaire de poursuivre le soutien à certaines actions importantes voire incontournables dans le domaine de l'astrophysique et de la recherche spatiale, comme le campus spatial PSL, ou le programme PSL fellows in astrophysics à un niveau de financement qui doit faire l'objet d'un accord avec la présidence de l'Observatoire. Le recrutement d'un enseignant chercheur a également été acté par la conférence RH 2019 avec un cofinancement à part égale réparti entre l'Observatoire, le CNRS et PSL.
40. Un AAP jeunes équipes, à l'instar des appels lancés en 2014 et 2015 et dont le succès a été démontré (plus de la moitié des lauréats ont ensuite obtenu une ERC ; tous ont obtenu des financements propres significatifs), est à l'étude pour 2021. Les opérations seraient cofinancées entre PSL et les établissements.
41. Une réflexion est en cours sur le soutien à apporter à la politique d'équipement scientifique ; sur certaines actions ciblées au niveau post-doctorat ; sur les types de soutien à apporter de façon flexible à des projets scientifiques émergents. Une demande du projet Val-de-Grâce pour animer la communauté « SHS & Santé » dans PSL montre ce type de besoin.
42. Le succès à l'appel à projet PRAIRIE a permis en 2020 de commencer à financer des projets de recherche dans les secteurs liés à l'intelligence artificielle des établissements de PSL (ENS, Dauphine, Curie et Mines) et des organismes de recherche cotutelles de laboratoires (INRIA, CNRS). 2021 se signalera par une montée en charge des financements et des appels à projets. Les estimations (avant évaluation des projets) permettent de tabler sur environ 60 à 70% d'une enveloppe minimale de 7,7 millions et de 11 millions au maximum sur 4 ans.
- PSL versera annuellement 200 K€ de contribution à la fondation abritée PRAIRIE en tant que partenaire académique pour ses établissements.
43. PSL dispose d'une ligne budgétaire dédiée qui correspond au « fonds » Pierre Gilles de Gennes. Il est estimé à 650 K€ et devra faire l'objet de décisions sur son utilisation par le comité de pilotage dédié.

Contrats doctoraux

44. Un des postes de dépense les plus importants de PSL en matière de masse salariale est celui des contrats doctoraux (CD). Le changement de mode de gestion décidé à partir de septembre 2019 (transfert aux établissements) n'affecte pas les montants de soutien de PSL : la totalité de la masse salariale (contrats et missions complémentaires) est transférée aux établissements opérateurs.

Globalement 5,36M€ devraient être dédiés à ce poste de dépenses pour 2021 hors missions doctorales. L'Université devrait voir croître de façon importante le nombre de contrats attribué avec le cofund IA obtenu (15 CD en 2021 et 11 en 2022) et les financements demandés à travers l'AAP SFRI (demande de 1,6 M€ pour 18 CD supplémentaires par an). PSL a par ailleurs obtenu le financement de 15 contrats doctoraux supplémentaires par an de sa tutelle (notifiés en 2020) permettant de commencer à combler le sous financement dont elle souffre dans le domaine par rapport aux autres universités de recherche intensives franciliennes (un écart estimé à 85 contrats financés par an subsiste).

L'Université prolongera les contrats doctoraux qu'elle finance sur fonds propres en se fondant sur les critères définis pour les contrats financés par l'Etat. Elle souhaite que les financements nécessaires soient apportés par l'Etat pour ne pas pénaliser les établissements qui recherchent des financements autres que les siens, mais prendra sur la dotation de SCSP 2020 le cas échéant.

L'ensemble des contrats doctoraux financés sur fonds IDEX doivent l'être dans le cadre des PGs.projets stratégiques de l'Université. La quasi-totalité de ces contrats est ainsi affectée dès 2020 aux PGs. Une proportion marginale (en 2020, 2 sur 62) est consacrée au soutien de projets de recherche PSL, et notamment des IRIS.

L'Université doit, par ailleurs, mobiliser des moyens pour favoriser les contrats CIFRE dans ses établissements (objectifs du contrat de site).

45. La question de la prolongation des contrats doctoraux suite à la crise sanitaire est actuellement posée : le MESRI a posé le principe du financement selon des critères qui restent à définir. Pour les fonds propres de l'Université, cela pourrait avoir des conséquences puisqu'elle finance sur fonds IDEX un nombre important de contrats.

Il est proposé que PSL essaye, dans la mesure du possible, d'appliquer les critères définis par la tutelle pour les contrats qu'elle porte directement. Une large partie du différentiel entre les contrats ouverts et le financement reçu pour les nouveaux contrats doctoraux pourrait y être consacré.

46. Un appel à contrats doctoraux sera lancé en 2021, financé par le COFUND obtenu DATAIA.

Documentation et diffusion des savoirs

47. 2020 a vu la conclusion d'une convention qui reconduit une trajectoire budgétaire sur les mêmes bases que la convention précédente.

Le niveau de mutualisation du service aux usagers (enseignants chercheurs et étudiants) doit être accru : la convention ouvre de nombreuses possibilités dans le domaine. Sur la base de la Charte des bibliothèques et musées, PSL doit notamment mener une réflexion sur le niveau de service offert par le SMS Documentation et diffusion des savoirs et par chaque bibliothèque à chaque catégorie d'usagers. L'ENT doit donner pleinement accès au Catalogue PSL et aux contenus scientifiques de PSL-Explore.

La crise sanitaire montre l'importance de garantir à tous les usagers un accès distant à la documentation. Un double effort devra être fait : une stabilisation de l'hébergement et une bonne sauvegarde des données (6 millions de notices), qui pourraient être atteintes par un hébergement sur le cloud ; un maintien des bouquets d'abonnements électroniques mutualisés. Le budget prévu pour les abonnements et la maintenance de l'outil de découverte s'élèvera à 530 K€, dont 280 K€ apportés par les établissements. A l'issue de la crise sanitaire, des statistiques seront faites sur la consultation des ressources ouvertes gratuitement par les éditeurs, afin d'adapter l'offre aux besoins réels.

Le développement de la science ouverte (ORCID, HAL) qui est soutenu par l'Université, devrait nécessiter un budget limité (10 K€) notamment à travers la création d'un portail HAL PSL.

1^{er} cycle et affaires académiques

48. Le développement de plusieurs projets communs aux différents cycles de formation (affaires académiques) doit être soutenu : mise en place de nouvelles modalités de circulation étudiante, hybridation des parcours (cours d'approfondissement ou mineures, cours d'initiation, *soft skills*), apprentissage mutualisé des langues étrangères, séminaires dédiés à l'innovation pédagogique (dans le cadre de l'école interne).
49. Pédagogie numérique / crise sanitaire
50. Le déploiement de nouveaux modules de formation accompagnant le lancement du programme PRAIRIE en intelligence artificielle sera étudié.
51. Le renforcement de l'internationalisation est un des objectifs pour le premier cycle : des parcours bilingues seront proposés dans les licences de Dauphine et au sein du CPES.

PSL souhaite en particulier permettre la création d'une offre de cours de langue mutualisée pour l'anglais et le français langue étrangère. La certification systématique est envisagée à travers un organisme externe (IELTS / TOEFL). PSL a déjà consacré une enveloppe supplémentaire de 25 K€ pour le FLE à travers le *Welcome desk*, mais cet effort devrait être renforcé par un co-financement des établissements ainsi que des crédits accordés par l'Etat dans le cadre du programme « Bienvenue en France ».

Une part du mécénat pourrait être attribué à la mobilité sortante si les conditions le permettent.

52. Le développement du 1^{er} cycle est une des priorités de l'Université : celle-ci passe en particulier par celui du CPES et par le développement de la licence « Sciences pour un Monde Durable » (LSMD).

L'augmentation des effectifs du CPES (1 000 étudiants visés à terme) est conditionné au soutien de l'Etat et en particulier à l'affectation de locaux dédiés. La mise à disposition des locaux du campus Jourdan permet seulement d'accueillir les effectifs actuels. Le financement par l'Etat de la formation n'est à ce stade que d'un tiers du coût global actuel.

L'ouverture d'une filière en art et sciences (modèle britannique du *Bachelor of Arts and Sciences*) est à l'étude.

Campus et vie étudiante, responsabilité sociétale et environnementale

53. Le niveau de soutien de PSL à la vie étudiante sera renforcé en 2021 à la fois par l'adhésion de nouveaux établissements associés aux SMS vie étudiante et par le développement en année pleine du service Santé étendu à la médecine préventive.

L'ensemble des établissements devrait voir ses fonds d'aide sociale augmenter si la crise sanitaire continuait d'avoir un impact sur les ressources des étudiants. La réorientation d'une large partie des AIE sera effectuée afin de développer l'aide sociale aux étudiants. L'Université réorientera, par ailleurs, dès la rentrée 2020-2021 les fonds CVEC non consommés en 2019-2020. Ils sont estimés à 200 K€.

54. Sport : l'attribution d'une enveloppe supplémentaire permettrait de développer l'offre de sport loisir et le nouvel axe consacré au sport santé. Un effort de 100 K€ est envisagé : il devrait reposer sur des efforts partagés entre PSL et les établissements dans le cadre du service mutualisé. PSL entend s'inscrire dans la dynamique des JO 2024 de Paris (y compris dans l'organisation du bénévolat de ses étudiants).

L'impact de la crise sanitaire n'est à ce stade pas défini, et la question de l'organisation des enseignements de sport collectif reste sans réponse à ce stade. La diminution de l'offre sportive se traduirait par un montant de cotisation en baisse pour l'adhésion au SMS sport de PSL.

55. Logement : le développement du SMS doit permettre de nouvelles conventions cadre pour l'ensemble du site avec le CROUS et la CIUP qui devraient augmenter le nombre de chambres mises à disposition des étudiants.

Pour PSL EP, le système de bourses mis en place en 2019 sera maintenu pour le CPES et connaîtra un accroissement de son poids financier en raison de l'augmentation des effectifs (croissance du nombre de réservation prévue par la convention avec la CIUP et le CROUS). Le doublement des bourses du CROUS sur critères sociaux va être proposé au CA de l'Université pour les étudiants de la LSMD.

56. L'université souhaite également pouvoir structurer trois domaines d'actions liées à sa responsabilité sociétale et environnementale :

- Politique handicap : étude de la mutualisation d'un demi-ETP de référent handicap (coordination et établissements qui en sont dépourvus) afin de développer des actions de sensibilisation au niveau du site, une journée de recrutement et de rencontre de profils, une campagne de déclaration RQTH. Une partie des crédits nécessaires peuvent être déduits de la contribution FIPHP ;
- Développement des actions en faveur du développement durable : structuration au niveau du site, développement des actions autour de la participation au réseau SDSN mis en place par les Nations Unies (PSL fait partie des trois établissements « têtes de réseau » du SDSN France), labellisation « DD&RS ». Un ETP sera créé.
- Création et fonctionnement d'un réseau de référents pour l'égalité femme / homme, charte et actions pour l'égalité femme / homme et chartes et actions pour la diversité et lutte contre les discriminations.

Relations internationales

57. L'arrimage stratégique à des partenaires internationaux de premier plan doit trouver son équilibre sur la période 2021-2023. L'objectif est de redéfinir le nombre de partenariats stratégiques en privilégiant ceux qui s'articulent le mieux avec les priorités de collaboration des établissements composantes afin de focaliser les moyens. Il semble nécessaire, en particulier, de mener une action coordonnée avec le CNRS afin de s'adosser à ses Unités mixtes Internationales.

Ces contrats stratégiques seront choisis afin de permettre une amplification de la dimension internationale autour des programmes gradués. Les moyens associés seront donc attribués de manière à privilégier cet objectif.

58. L'impact sanitaire pour 2020-21 est difficilement cernable : il n'est pas possible de savoir si les échanges internationaux et la circulation pourront être organisés dans de bonnes conditions à ce stade.

59. La période 2021-2023 doit permettre de voir s'ouvrir la constitution et la consolidation du réseau des Alumni de PSL à l'étranger, dans un objectif d'accroissement de la notoriété de PSL dans les institutions et les entreprises à l'étranger, et à terme, de levée de fonds. Corrélativement, la faisabilité et la soutenabilité de l'installation de bureaux à l'étranger feront l'objet d'une étude sur le modèle du bureau installé à l'ANU en lien avec l'Observatoire.

60. La création d'un bureau de représentation pour l'Europe de l'Université Shanghai Jiaotong dans les locaux de PSL est en cours de discussion.

61. La direction des relations internationales doit également développer l'offre de *Summer Schools* en France où accueillies par des universités partenaires, créatrices de ressources propres ou assurant l'attractivité de ses formations.

62. Un des objectifs principaux de PSL en 2021 serait de parvenir à la création d'un service mutualisé de promotion du recrutement international.

Il serait financé par la mise en commun des moyens actuellement consentis par les établissements mais également abondé par les financements demandés dans le cadre de l'AAP IDEES.

Cette création s'appuierait sur la mutualisation déjà réalisée par certains établissements au niveau de l'outil CRM et de l'équipe mutualisée marketing-recrutement qui bénéficie de moyens dédiés ainsi que sur le développement du *Welcome desk* en direction des enseignants-chercheurs internationaux avec un recrutement dédié.

Développement, innovation et entrepreneuriat

63. Le périmètre d'activité qui sera couvert par la FCS n'a pas encore été délégué par l'Université à la Fondation. A priori, cependant, les activités de valorisation d'innovation, d'entrepreneuriat et de formation continue seront opérées par la Fondation pour le compte de l'Université.

L'Université financera, sur fonds IDEX, les activités portées par la Fondation pour son compte si elles ne sont pas à l'équilibre financier et elle mettra en place une convention afin de financer les salaires portés par la Fondation qui va perdre la dotation IDEX à partir de 2021.

64. Les actions de transfert et de valorisation de PSL devront poursuivre leur développement, conformément à la trajectoire présentée à l'ANR et au SGPI dans le cadre de l'"expérimentation" PSL Valorisation. Le financement acquis pour 3 ans du FNV permettra de financer les développements prévus à hauteur de 2 M€ par an.

L'augmentation du nombre de projets déposés dans le cadre de l'appel pré-maturation sera un des indicateurs importants ; la coordination et l'intégration des acteurs du périmètre seront poursuivies. Les initiatives des membres, telles que - MINES ParisTech Spin-off, le programme Second Life, Chimie Paris Innov, les Instituts et Tremplins Carnot, feront l'objet d'un suivi et d'un appui au niveau de PSL.

65. Le développement des actions de l'innovation et entrepreneuriat se fera, comme en 2020, strictement sur des ressources nouvelles.

66. La recherche d'un modèle économique pour l'innovation conduira au développement, en lien avec la formation transverse dédiée à l'innovation, à l'entrepreneuriat et à l'insertion professionnelle, de plusieurs diplômes d'université en formation continue. L'objectif est de parvenir à 50 participants annuels d'ici 3 ans pour chaque formation.

Fonction support et appui

67. La réussite du modèle très spécifique de l'Université PSL repose également sur sa capacité à développer la mutualisation de ses fonctions supports et appui. De ce point de vu, si de nombreux succès ont été enregistrés dans le domaine de la mutualisation des services, la création de l'Université, le choix d'une offre de formation unique, les programmes gradués de PSL, requièrent une mutualisation beaucoup plus importante que celle mise en œuvre jusqu'à aujourd'hui. Les financements de l'AAP IDEES doivent permettre :

- La création d'une direction qualité / aide au pilotage (axe 1) ;
- Une convergence informatique autour des principaux systèmes d'information (SI) : SIRH, SI financier et comptable, ERP scolarité (Enterprise Resource Planning), CRM recrutement (Customer relationship Management), Environnement numérique de travail... à travers un plan à 5 ans de convergence des principaux systèmes informatiques, la mutualisation des équipes technico-fonctionnelles ainsi que la définition commune des arborescences de structuration des systèmes logiciels (axe 2) ;
- La création ou le développement de services mutualisés dans trois dimensions : recrutement et d'accueil international ; consolidation du dispositif de diffusion scientifique ; structuration de services mutualisés consacrés aux ressources propres (mécénat, formation continue, valorisation immobilière, appui aux appels à projet, contrats industriels...) (axe 3).

PSL espère disposer d'un minimum d'1 M€ sur ces différents projets en 2021 en sus de ses financements propres. En cas d'arbitrage à effectuer, la priorité serait donnée à l'instauration de la politique qualité de PSL, à la convergence informatique dans le domaine financier et comptable ainsi que RH, au renforcement de la capacité de promotion internationale.

Support et appui : ressources humaines

68. En 2019, la masse salariale représentait 61% du total du budget consolidé¹ de PSL (à *actualiser après le confinement*). Il s'agit d'un niveau assez bas dans l'enseignement supérieur, avec des disparités importantes, puisque pour l'EPHE par exemple, le pourcentage est supérieur à 80%. Deux établissements sont passés aux RCE début 2020 : l'Observatoire de Paris et l'établissement expérimental PSL.

69. La conférence RH de juin 2020 doit permettre de définir les priorités de recrutement tant en terme académique qu'administratif. Elles seront traduites par les tableaux pluriannuels de recrutement votés par le Directoire et le CA avec l'indication des programmes gradués concernés.

La conférence RH devra en particulier déterminer si des recrutements conjoints d'enseignants chercheurs doivent intervenir dans le domaine des interfaces liés aux Objectifs de Développement Durable (ODD) : le développement de formations dans le domaine, pour lesquels l'Université a de grandes ambitions, en dépend.

70. Pour la dimension académique, le principal enjeu est la structuration des programmes gradués à travers l'identification des recrutements effectués par les établissements porteurs, celui des professeurs attachés ou la mise en place des « *PSL fellows* ».

71. Pour la partie administrative, les contraintes de financement impliquent des choix : pour 2020, les secteurs prioritaires seront :

- Ceux favorisant la mutualisation :
 - Recrutement et accueil international (étudiants et enseignants chercheurs) ;
 - Système d'information / équipes mutualisées techniques et fonctionnelles (SIFAC / gestion des salles / RH) ;
 - Direction qualité et d'aide au pilotage.

¹ A nuancer puisque l'ESPCI, l'ENC, ne sont pas des établissements RCE.

- Ceux pouvant concourir à la création de ressources propres,
 - formation continue à travers les nouveaux DU;
 - cellule de valorisation du patrimoine architectural de ses établissements membres en 2020 ;
 - renforcement du SAAP.
- Ceux liés au développement du projet immobilier de l'Université,
 - développement du SDI de PSL ;
 - définition et suivi des projets CPER et en particulier du grand Quartz devant accueillir le siège de l'Université.

La LOB 2020 avait introduit l'idée de la création d'un SMS dédié aux contrats industriels qui serait porté par l'Ecole des Mines de Paris-PSL : une étude sera initiée.

72. Petrel, le SMS de gestion des retraites porté par Chimie ParisTech, s'est largement développé. L'extension du périmètre à la ComUE HESAM a doublé la population concernée (5 000 agents environ) et un poste supplémentaire a été affecté par PSL qui poursuivra son soutien.
73. L'Ecole interne PSL, dédié à la formation collective des personnels (12 établissements), dispose d'un budget formation propre de 382 000 € minimum (issu du transfert de 50% des budgets dédiés par les établissements) et contribue au cofinancement de deux postes. Un élargissement aux écoles d'art associées est à l'étude pour 2021.

Le succès de la formation trajectoire a amené l'école interne à proposer une nouvelle formation longue en direction, cette fois, des managers. Elle pourrait devenir certifiante.

Le contexte sanitaire pourrait exiger d'effectuer la plupart des formations à distance : des investissements dans des moyens de captation seront peut-être nécessaires, mais les premières expériences sur Teams se sont bien déroulées. L'opportunité de développer l'usage de la plateforme LinkedIn Learning mise à disposition de l'ensemble des salariés en 2020 est sans doute à étudier. Elle pourrait exiger des moyens de communication.

74. 2021 sera marquée par la continuation des efforts de maîtrise de la masse salariale de PSL EP.

L'amélioration progressive de la situation budgétaire de PSL EP ne permet pas de relâcher l'effort de contrôle et d'adaptation à l'activité de la masse salariale. Elle a cependant permis d'inscrire au budget 2020 une enveloppe de 300 K€ après trois années de gel des salaires. Cette somme devrait être reconduite en 2021 avec un mécanisme limitant à 1/3 de l'enveloppe les possibilités d'augmentation de salaire et jouant sur des éléments de rémunération défiscalisés et non récurrents pour le reste de l'enveloppe (tickets restaurant, prime défiscalisées, intéressement).

Support et appui : Immobilier

75. L'immobilier, est de façon générale, un budget consolidé très important pour PSL (12% du budget pour 2019, 55 M€ - *chiffres à actualiser après confinement*) et pourrait donner lieu à des mutualisations renforcées de gestion et de maintenance.

PSL s'est donné comme objectif, avec l'ensemble de ses établissements-composantes, de se doter de capacités immobilières en phase avec ses objectifs. Il s'agit à la fois de pouvoir accueillir les projets de formation, de recherche, ceux liés à la vie étudiante et de rationaliser et d'optimiser l'utilisation de ses locaux.

La fin de l'année 2019 et l'année 2020 auront été des années charnières dans le domaine avec la négociation du CPER immobilier, la désignation de PSL comme une des trois grandes institutions affectataire du projet Val de Grâce et l'achat des locaux de la rue Amyot.

Les trois dossiers représentent cumulés près de 250 M€ d'investissement entre 2021 et 2026 pour les deux premiers, ils vont demander un suivi important à partir de 2021. Les sommes en jeu représentent une moyenne de plus de 40 M€ annuel pour l'Université entre 2021 et 2026.

76. Les projets de CPER présentés représentent 103 M€ à travers trois axes : soutien à l'immobilier recherche (Chimie, Curie, ENS), à la rénovation énergétique et à la réorganisation (Mines ParisTech, Paris Dauphine, Observatoire) et la mise en valeur du patrimoine afin de démontrer son potentiel de valorisation et de développement des relations avec le milieu socioéconomique (Collège de France, Mines).

Le projet permet également d'envisager le règlement du problème du siège de l'Université (PSL est la seule grande université parisienne qui ne dispose pas d'un siège sur son campus) puisqu'il est prévu de l'installer au sein de l'hôtel de Vendôme (Ecole des Mines) ou de le construire sur une parcelle immédiatement attenante.

77. Le projet d'aménagement du Val de Grâce, validé par le Premier ministre, repose sur la création d'un campus dédié à la santé numérique, cluster de recherche, de formation (initiale et continue) et de valorisation. PSL a été choisie comme affectataire du projet et souhaite pouvoir y installer plusieurs projets de recherche dont le centre PRAIRIE en intelligence artificielle, des formations informatiques santé, ou SHS santé et une partie du CPES, une partie de ses activités d'innovation.

Le budget du projet est estimé entre 360 et 400 M€ pour plus de 50 000 m² de surfaces.

78. L'achat de locaux rue Amyot devrait se concrétiser fin 2020. Les 1 300 m² achetés par la Fondation seront dédiés à l'accueil des formations PRAIRIE et à la Licence Sciences pour un Monde Durable (LSMD) dans un premier temps. L'acquisition par la Fondation représente une charge annuelle de remboursement de 1,5 M€ limitée à 300 K€ la première année (différé de remboursement de travaux). PSL consacrera 600 K€ du mécénat des entreprises finançant la LSMD et 500 K€ des financements PRAIRIE en 2021. Les travaux qui doivent être opérés en 2021 sont estimés à 3 M€ HT. Ils pourraient faire l'objet d'une prise en charge par l'Etat dans le cadre du CPER. La livraison est désormais prévue en juin 2021.

79. Un Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI) de PSL doit être établi à partir des Schémas Pluriannuels de Stratégie Immobilière (SPSI) des établissements. Une cellule immobilière doit être constituée par l'université afin d'y travailler en lien avec les responsables immobiliers des composantes, elle devra également disposer d'une personne ressource pour suivre le projet du grand Quartz. Un co-financement d'un poste entre PSL et l'Ecole des Mines peut être envisagé.

Le SPSI de PSL doit intégrer des études des éléments immobiliers permettant la structuration progressive d'un campus de la Montagne Sainte Geneviève.

80. L'impact de la première phase de livraison du campus Condorcet doit également être prise en compte (EPHE et ENC). Des espaces peuvent en effet être utilisés par PSL.

Support et appui : Numérique

81. Les moyens consacrés aux projets liés aux systèmes d'information ont été légèrement augmentés en 2019. Ils devront continuer de l'être en 2021 notamment pour soutenir la réponse commune d'organisation des enseignements à la rentrée 2020-21 dont les efforts vont être répartis sur plusieurs mois (cf. § 26).

La convergence et la définition d'une architecture commune sont des priorités dans le cadre de la mutualisation et de l'intégration de l'Université. Les crédits d'investissement et de fonctionnement correspondants devront être inscrits dans les budgets des établissements.

82. L'AAP IDEES doit permettre le co-financement des principaux projets de convergence des systèmes d'information de l'Université. Celle-ci est cruciale pour permettre à la fois la restitution des informations nécessaire au pilotage ou à la politique qualité et à la gestion opérationnelle des différentes missions de l'Université.

Le projet de PSL repose sur 5 sous-projets qui relèvent de quatre sphères métiers (SIRH et SI Finances, CRM, ERP scolarité, ENT) représentant les principaux logiciels de gestion, dont la convergence permet de structurer un Système d'Information d'Aide à la Décision (SIAD) par l'intermédiaire d'un entrepôt de données consolidant les informations.

Le montant minimal des financements attendus de l'AAP est de 600 K€ par an sur 5 ans.

83. L'université devrait recevoir 200 K€ de financement de l'Etat pour son projet d'ENT staff qui sera suivi d'un ENT étudiant. Le premier pilote pour PSL, Paris Dauphine et l'ENSCP sera lancé à l'automne pour une généralisation à partir de 2021.

Le projet ENT Staff et étudiant sont évalué en coût complet à 900 K€ environ.

¹ L'université a entamé une démarche de remontées des anticipations d'augmentation de charges (aide sociale pour les étudiants, organisation pédagogique, des locaux, mesures d'hygiène...) et de baisse de recettes (contrats industriels, prolongation des contrats doctoraux, formation continue...) afin d'établir un diagnostic pour le site qui sera transmis à la tutelle.

