



BILAN DE MANDATURE

Décanat de la Faculté des Sciences et Ingénierie
2022-2025

Résumé

Ce bilan est celui de l'équipe décanale élue début 2022, au terme d'un mandat de quatre ans qui clôt la huitième année d'existence de la faculté des Sciences et Ingénierie de Sorbonne Université.

Sorbonne Université (SU) est une université intensive de recherche qui rassemble, avec ses trois facultés et leurs centaines de composantes (UFR, Écoles internes, etc.), des communautés très différentes, tant dans leurs cultures et leurs histoires que dans leurs organisations. Constituée par la fusion de l'UPMC et de l'université Paris-Sorbonne, SU a été fondée sur le principe de subsidiarité : un changement profond d'organisation politique et administratif qui promettait de favoriser un fonctionnement au plus près des acteurs. Dès la première période (mandat 2018-2021), marquée par sa création effective, une contradiction majeure est apparue : les modalités de gouvernance de l'établissement ont échoué à évoluer vers la cohérence nécessaire au fonctionnement de cette organisation déconcentrée, créant un décalage entre l'ambition affichée et la réalité.

Confronté à un fonctionnement vertical incompatible avec ce modèle de subsidiarité, le premier décanat de la faculté (2018-2021), élu sous la bannière de l'équipe présidentielle, a proposé une liste séparée (Agissons) aux élections du conseil de la faculté des Sciences et Ingénierie (FSI) à l'automne 2021. L'avance de voix obtenue lors de ce scrutin a conduit, lors du premier conseil de la faculté, à la réélection du doyen sortant, Stéphane Régnier, seul des trois doyennes et doyens de SU élu sur une liste différente de celle de la présidence.

Rassemblant différentes sensibilités politiques, et issue de toutes les composantes de la faculté, l'équipe décanale élue en janvier 2022 s'est efforcée de parachever la construction d'une faculté de proximité en consolidant et en généralisant une méthode de travail fondée sur la transparence, le dialogue et la co-construction avec la volonté de porter les attentes de sa communauté dans la définition des orientations politiques de l'établissement, et de mettre en œuvre la Convention d'Objectifs et de Moyens (COM) de la faculté, clef de voûte du modèle d'organisation initial de SU.

Malgré la volonté du décanat d'instaurer dès le début du mandat un dialogue ouvert et de favoriser la concertation avec la présidence, la gouvernance a fait l'objet de tensions fortes et croissantes avec celle-ci dans la plupart des domaines, qui ont entraîné à leur tour des tensions et des difficultés au sein des services administratifs. Le décanat a fait face à une absence de réponse concernant la COM, à des court-circuitages récurrents, à des relations de travail avec la présidence, non conformes aux principes censés régir l'organisation de l'université depuis sa création, au point de conduire en mai 2024 à la démission de Stéphane Régnier. Frédérique Peronnet, élue à sa suite, et l'équipe décanale reconduite par le conseil de la FSI ont immédiatement fait face aux mêmes blocages systémiques. La présidence a alors franchi un cap décisif : à quelques mois des élections, elle a porté un changement de statuts, sans la moindre concertation, et sans même tenir compte des nombreux votes qui se sont élevés contre cette modification. Cette modification des statuts acte la suppression des conseils et doyens et doyennes élus dans deux des trois facultés (la FSI et la Faculté des Lettres) pour le prochain mandat.

Le dernier chapitre du bilan revient sur l'ensemble de ces problématiques, liées à la gouvernance et à l'organisation politique de Sorbonne Université.

Dans ce contexte difficile, le décanat s'est efforcé de porter et de conduire une politique centrée sur trois grandes priorités, qui structurent ce bilan :

- Des politiques de **formation** et de **recherche** volontaires, ambitieuses et réalistes, intégrant la dimension de l'interdisciplinarité, en prise directe avec les enjeux scientifiques et sociétaux de notre temps ;
- La défense d'une **politique d'emploi et le pilotage financier des marges de manœuvres budgétaires facultaires**, pour le maintien de nos moyens et de nos postes, au service de nos missions ;
- Une politique attentive aux **conditions et à l'environnement de travail et d'étude** de ses personnels et de ses étudiantes et étudiants, construite en fonction de leurs besoins, et traduite en actions concrètes pour la transition environnementale, pour l'égalité professionnelle, l'égalité des genres, contre toutes les formes de discrimination.

Sur l'ensemble de ces sujets, le présent bilan permettra à chacun et chacune de s'informer sur ce qui a été réalisé et ce qu'il reste à faire, de mieux comprendre le rôle de la FSI au sein de l'université, et **l'importance d'un échelon facultaire en mesure de conduire une politique de proximité au service de la formation et la recherche**. Ce bilan livre également des clefs pour appréhender l'avenir de notre établissement.

Sommaire

1	La Faculté des Sciences et Ingénierie	4
1.1	Le modèle d'organisation des facultés de Sorbonne Université	4
1.2	Gouvernance et méthode de travail de la FSI : un travail en réseau	4
2	Les moyens : piloter le budget et garantir les activités essentielles de la faculté.....	6
2.1.1	Une politique budgétaire de suivi et de pilotage de la faculté	7
2.1.2	Une politique d'augmentation de ses ressources propres	7
2.1.3	Une gestion des PIA et Idex non concertée avec la FSI	8
2.1.4	La révision des effectifs : stabiliser les effectifs, stopper les pertes de postes	8
2.1.5	Enjeux d'avenir	10
3	Missions : formation, recherche, vie étudiante.....	10
3.1	Formation.....	10
3.1.1	Un travail important de structuration de la Licence	11
3.1.2	Soutien aux formations en apprentissage	14
3.1.3	Soutien à l'interdisciplinarité	15
3.1.4	Internationalisation des formations.....	16
3.1.5	Un service de formation continue en attente d'un cadre rénové.....	17
3.1.6	Enjeux d'avenir	18
3.2	Recherche et Innovation.....	19
3.2.1	Accompagner les structures de recherche au quotidien	19
3.2.2	Accompagner les enseignantes-chercheuses, enseignants-chercheurs, chercheurs et chercheuses individuellement	21
3.2.3	Fournir un soutien stratégique aux structures de recherche et à l'établissement.....	23
3.2.4	Mettre en place le contrat quinquennal 2025-2029 et consolider les partenariats avec les organismes de recherche.....	26
3.2.5	Des enjeux pour l'avenir	28
3.3	Accompagnement de la communauté étudiante.....	30
3.3.1	Réduction des inégalités dans les conditions d'études	31
3.3.2	Réduction des inégalités d'accès et d'entrée dans les études.....	31
3.3.3	Adaptation des espaces du campus PMC aux besoins des étudiantes et étudiants.....	32
3.3.4	Accompagnement des étudiantes et des étudiants engagés et impliqués dans la vie de la faculté	32
4	Conditions et environnement de travail et d'études	33
4.1	Ressources humaines et accompagnement des carrières	34
4.1.1	Les carrières et le régime indemnitaire des IATSS	34
4.1.2	L'accompagnement des carrières des EC.....	35
4.1.3	Enjeux d'avenir	35
4.2	Enjeux sociaux : qualité de vie et des conditions de travail	35
4.2.1	Favoriser l'installation et le lien collectif à la faculté	35

4.2.2	Lutte contre les violences sexistes et sexuelles et contre toutes les formes de discrimination	36
4.2.3	Une attention particulière au handicap	37
4.3	Enjeux environnementaux	38
4.3.1	Prendre en compte l'impact de la recherche	38
4.3.2	Sensibiliser toute la communauté	39
4.3.3	Former des étudiantes et des étudiants aux enjeux environnementaux	40
4.3.4	Enjeux d'avenir et perspectives	41
4.4	Bâtiments et travaux	41
4.4.1	Enjeux d'avenir	42
4.5	Une stratégie numérique au service des usagères et des usagers	43
4.5.1	Révision des processus décisionnels	43
4.5.2	Évolution du périmètre d'intervention du service informatique facultaire	44
4.5.3	Amélioration de l'information aux usagers	44
4.5.4	Enjeux d'avenir	45
5	Difficultés de gouvernance de Sorbonne Université	45
5.1	Des tentatives avortées de clarification de l'organisation politique et administrative	46
5.2	Une dégradation constante entre 2023 et 2025 des conditions d'exercices du mandat politique facultaire	47
5.3	Une modification des statuts en juin 2025 supprimant le niveau électif facultaire	47
6	Conclusion	48

1 La Faculté des Sciences et Ingénierie

Le périmètre de la Faculté des Sciences et Ingénierie rassemble les secteurs disciplinaires correspondant aux UFR de Chimie, Ingénierie, Mathématiques, Physique, Sciences de la vie, Terre, environnement, biodiversité. Il inclut également l'École polytechnique de Sorbonne Université (EPU), l'Institut Henri Poincaré (IHP), l'Observatoire océanologique de Banyuls-sur-Mer (OOB), la Station biologique de Roscoff (SBR) et l'institut de la mer de Villefranche (IMEV), les trois Observatoires des sciences de l'univers (OSU) que sont Ecce Terra, Stations marines (Stamar) et l'Institut d'astrophysique de Paris (IAP). 22 départements de formation y organisent les enseignements dispensés à 20 000 étudiantes et étudiants. 2500 doctorantes et doctorants sont accueillis dans les 71 laboratoires de recherche de la FSI au sein desquels plus de 3 200 enseignantes-chercheuses, enseignants-chercheurs, chercheurs et chercheuses appuyées par plus de 3 000 personnels administratifs et techniques contribuent à leur formation et à la recherche.

La faculté est en charge, sur le périmètre des sciences et de l'ingénierie, des missions de formation initiale et tout au long de la vie et de recherche scientifique et technologique. Elle est, à ce titre, en responsabilité de gestion d'environ 400 000 m² de campus scientifiques. Elle se doit d'assurer les meilleures conditions matérielles à toutes celles et ceux qui viennent y travailler ou s'y former et d'accompagner les ambitions en formation et en recherche de sa communauté.

1.1 Le modèle d'organisation des facultés de Sorbonne Université

Le modèle de gouvernance décrit dans les statuts de Sorbonne Université et de la FSI (pour la période janvier 2018 - juin 2025) indique que les facultés ont une grande liberté d'action dans leur périmètre, avec l'élection dans chaque faculté des membres d'un Conseil qui élit leur doyen ou doyenne, indépendamment de l'élection des membres des conseils universitaires centraux : le Conseil Académique (CAC) qui réunit les Commission de la Formation et de la Vie Universitaire (CFVU) et Commission Recherche (CR), et le Conseil d'administration (CA), qui élit le président ou la présidente de SU. Les conseillères et conseillers élus doivent donc travailler de concert sous le contrôle des conseils facultaires et des conseils de l'université, dans le respect des prérogatives et spécificités de chacun et chacune, afin d'assurer la bonne marche des facultés et de l'ensemble de l'établissement.

Ces statuts devaient permettre de construire une faculté de proximité au service de ses missions de recherche et de formation en tenant compte des spécificités des communautés, au bénéfice de l'université. Bien qu'elle n'ait pas été mise en œuvre, la Convention d'Objectifs et de Moyens (COM) matérialisait ce modèle en fixant un cadre de fonctionnement précis et partagé entre les facultés et l'université. Le respect de ce modèle d'organisation a fait l'objet de tensions constantes tout au long du mandat, jusqu'à être modifié via un changement de statuts en juin 2025 (cf. partie 5).

1.2 Gouvernance et méthode de travail de la FSI : un travail en réseau

La gouvernance au sein de la FSI s'articule autour de deux organes principaux : le Conseil de la faculté (CFSI) et le Conseil des composantes. Le CFSI se réunit environ une fois par mois pour dialoguer sur l'ensemble de la politique facultaire et rendre des avis, par exemple sur la politique de l'emploi (révision des effectifs) ou sur la création de nouvelles formations, avis qui sont ensuite transmis aux différents conseils centraux ; les relevés de délibération ainsi que les comptes rendus sont disponibles en ligne¹. Le dialogue est privilégié et toutes les sensibilités ont la possibilité de s'exprimer et de participer aux discussions. Les représentantes et représentants des doctorantes et doctorants, des étudiantes et étudiants et des personnels y ont régulièrement fait part de leur position et d'information pour améliorer le fonctionnement de la faculté.

Le conseil des composantes, qui regroupe l'ensemble des directeurs et directrices des composantes de la FSI et les membres du décanat, se réunit mensuellement afin de discuter des orientations et avancées des projets facultaires. Ce dialogue permet d'impliquer les composantes dans les décisions

¹<http://www.actesreglementaires.sorbonne-universite.fr/fr/universite-et-facultes/faculte-des-sciences/conseil-de-la-faculte.html>

concernant la mise en œuvre de la politique de la faculté et ainsi de mieux prendre en compte les besoins et enjeux spécifiques des différentes disciplines. Un relevé de décision synthétique est rédigé et mis en ligne sur l'intranet facultaire après chaque réunion pour une diffusion large et transparente dans la communauté². Des réunions régulières avec les trois stations marines complètent ce dispositif et permettent un suivi de leurs spécificités, notamment des problématiques de gestion de campus.

Tout au long de ce mandat, la méthode mise en place entre 2018 et 2021 a été étendue et renforcée. Chaque proposition d'évolution a été discutée et construite avec les personnes concernées puis présentée en conseil des composantes de la FSI avant une validation par le CFSI et, si nécessaire, par les conseils centraux universitaires. Cette méthode demande du temps de préparation et de discussion mais permet, une fois la décision validée, une mise en œuvre plus facile et efficace.

En formation, le vice-doyen s'est appuyé sur le **Groupe Licence et le Groupe Master** constitués respectivement de l'ensemble des directeurs et directrices des départements de formation de Licence et de Master. Les directeurs et directrices de composantes ainsi que le directeur de la Direction de la formation et de la vie étudiante (DFVE) et la directrice adjointe sont également invités permanents de ces réunions.

En recherche, le vice-doyen s'est appuyé sur le dispositif des **chargées et chargés de suivi de la politique de recherche (CSPR)**, instauré en 2022³, évolution du groupe de chargés de mission recherche du mandat 2018-2021. Une réunion hebdomadaire est organisée par domaine et une réunion plénière a lieu mensuellement. Depuis 2024, les présidentes et présidents des conseils scientifiques des UFR sont systématiquement invités à ces réunions ainsi que les vices-doyennes et vices-doyens dont les périmètres ont un lien avec la recherche (interdisciplinarité, enjeux environnementaux, ressources humaines). La vice-présidente recherche et innovation est également régulièrement invitée. Les CSPR travaillent en articulation avec la Direction de la Recherche et de la Valorisation (DRV).

Sur le **périmètre des enjeux sociaux**, le vice-doyen s'appuie sur le **réseau des référentes et référents égalité**, créé en 2019, et dont l'action s'est développée⁴ et structurée lors de cette mandature. En particulier, des représentantes ou représentants des services facultaires ont rejoint le réseau et les sujets relevant de la **lutte contre toutes formes de discriminations** ont été inclus dans son périmètre d'action.

Pensé sur le même modèle, le **réseau des référentes et référents « Accompagnement de la vie étudiante »**, créé en 2021, a été renforcé et sa visibilité dans les départements de formation améliorée. Un lien plus étroit a été tissé avec les services en charge de la vie étudiante : la Maison de la vie étudiante (MVE), le Service handicap santé étudiant (SHSE), le Service santé étudiante (SSE), l'Infirmerie du campus, le Service orientation et insertion (SOI), le Département des activités physiques et sportives (DAPS). L'association de l'ensemble de ces acteurs et actrices permet de fluidifier les échanges et d'assurer que les actions entreprises répondent de façon adaptée aux besoins de la communauté étudiante.

Enfin, le réseau préexistant des **référentes et référents volontaires enjeux environnementaux des laboratoires** a été étendu (il est passé de 50 structures représentées en 2021 à 63 structures en 2025), consolidé, et des réunions régulières faisant intervenir les services concernés ont permis sa montée en compétence. La majorité des unités de recherche a accepté l'engagement de leurs personnels volontaires.

Dernier né (2023), le **réseau des référentes et référents numériques** comprend les responsables informatiques de chaque UFR, plateforme, structure, laboratoire ou service. Il facilite la remontée et

² La composition du conseil et les relevés de décision sont disponibles sur l'intranet facultaire : <https://ent.sorbonne-universite.fr/sciences-personnels/fr/faculte/gouvernance/conseil-des-composantes.html>

³ Les informations sur les CSPR (noms, missions) et les documents présentés en CFSI à ce sujet sont disponibles sur l'intranet facultaire. Le dispositif a été présenté au CFSI en mars 2022 puis aux directeurs et directrices d'unités en avril 2022.

⁴ 23 membres issus des composantes et des services facultaires.

l'échange d'informations entre les acteurs numériques de la faculté. Outre la tenue de réunions thématiques, une liste de diffusion et un canal de communication dédiés sur la messagerie instantanée de l'établissement permettent une circulation rapide et fluide de l'information.

Pour les EC membres des trois premiers réseaux, une équivalence de temps de service de 8 h équivalent TD (EqTD) a été instaurée. Une lettre de mission leur donnant toute légitimité dans leur communauté a été établie. Il reste encore à valoriser l'engagement des personnels IATSS de manière équivalente. Ces dispositions ont vocation à être étendues aux EC du réseau des référentes et référents numériques quand le périmètre de leurs missions aura été stabilisé.

Le travail de ces groupes et réseaux a été complété par la mise en place de groupes de travail *ad hoc* pour permettre un travail approfondi sur certains sujets, par exemple, pour la mise à jour annuelle et l'harmonisation entre les composantes du tableau d'équivalences de temps de service.

2 Les moyens : piloter le budget et garantir les activités essentielles de la faculté

Dans un contexte de contraintes financières croissantes, les choix budgétaires reflètent les priorités stratégiques de l'établissement et conditionnent sa capacité à remplir ses missions fondamentales d'enseignement et de recherche. Élaboré au terme d'un mandat marqué par des défis inédits, ce bilan budgétaire de la FSI révèle les tensions structurelles qui traversent aujourd'hui l'enseignement supérieur français.

La FSI, dont le budget annuel représente plus du tiers de celui de l'université, se trouve au cœur de ces enjeux. Les difficultés rencontrées – diminution des effectifs statutaires, budget de fonctionnement sous tension, absence de marges de manœuvre pour les projets émergents – mènent à questionner les choix politiques et les priorités de l'établissement.

Face à cette situation, le décanat a mené une action déterminée pour défendre les intérêts de la faculté et de ses personnels. Les alertes répétées auprès de la présidence, et les solutions concrètes proposées par le décanat, les motions votées par le CFSI, témoignent de la volonté politique claire de défendre un modèle d'université publique priorisant la conduite de ses missions d'enseignement et de recherche.

Le décanat de la FSI a conduit une politique budgétaire centrée sur cinq priorités :

- La préparation de la demande budgétaire de la faculté en accord avec ses missions, fixées par les statuts de SU, et la convention d'objectif et de moyens (COM) entre la faculté et la présidence devant garantir la déclinaison facultaire du projet d'établissement ;
- Le suivi et le pilotage du budget de la faculté, avec l'ensemble de ses structures, dotées des budgets nécessaires à leur mission, et en assurant une exécution budgétaire maximale du budget de la faculté dans l'enveloppe allouée par la présidence ;
- L'augmentation des ressources propres de la faculté, afin de dégager des marges de manœuvre pour les actions de formation et de recherche de la faculté que la dotation initiale attribuée par la présidence ne permettait pas de couvrir ;
- La mise en place d'un suivi spécifique des budgets de l'Idex et des projets du PIA entièrement pilotés par la présidence pour associer au mieux la communauté à ces projets ;
- La conduite d'une révision des effectifs sans perte de postes de IATSS et d'EC afin de continuer à assurer nos missions cœur suite aux pertes considérables subies ces dernières années.

Ce pilotage et la mise en œuvre de la politique budgétaire de la faculté ont été souvent obérés par le refus de la présidence de mettre en œuvre la COM et d'établir un réel dialogue de politique budgétaire avec la FSI.

2.1.1 Une politique budgétaire de suivi et de pilotage de la faculté

Le budget de la FSI, d'un montant d'environ 300 M€ en 2025⁵, se compose de la **subvention pour charge de service public (SCSP)** et de **ressources propres (RP)** issues des activités de la faculté. La plus grande partie de ce budget correspond à la **masse salariale sous plafond d'État (MSE)**, à hauteur de 237 M€ en 2025. Le reste est consacré au **fonctionnement** de la faculté, et aux opérations bâtimentaires simples - hors opérations inscrites au plan pluriannuel d'investissement (PPI), pilotées au niveau de l'université.

Conformément aux statuts de SU (avant leur modification en juin dernier), le Conseil d'Administration vote chaque année le budget de l'université et celui de chacune des trois facultés. Le budget de la faculté est central dans la convention d'objectifs et de moyens (COM) ; malheureusement, bien qu'inscrite dans les statuts de SU, cette convention n'a jamais été mise en œuvre par la présidence durant le mandat actuel comme cela a été souligné par l'Hcéres⁶, ce qui a posé d'importantes difficultés à la faculté pour soutenir ses activités.

La faculté a néanmoins construit chaque année une demande budgétaire en adéquation avec ses missions. Ce document faisait l'objet d'une note détaillée et construite avec l'ensemble des structures de la faculté. En réponse à cette demande budgétaire, la présidence a globalement reconduit d'année en année le même budget depuis 2022, sans dialogue budgétaire structuré, sans tenir compte de l'activité ou de l'exécution du budget de l'année précédente, et sans jouer son rôle de coordinateur budgétaire de l'université. Dans ce cadre, le décanat a demandé chaque année des moyens supplémentaires pour les UFR, qui ont toujours été refusés par la présidence.

Particulièrement contraint, le budget de fonctionnement de la FSI permet à peine de couvrir ses charges, celles-ci étant en augmentation constante du fait du dynamisme de l'activité sur les campus et de l'inflation. Il ne donne au décanat aucune capacité financière d'intervention, le privant ainsi des moyens de répondre rapidement à certaines demandes.

Dans ce cadre contraint, un important travail a été mené avec la direction des finances et des achats (DFA) pour renforcer le pilotage du budget facultaire et continuer à soutenir nos activités cœur de métier, la recherche et la formation. La faculté a mis en œuvre un comité de pilotage facultaire – avec les directions facultaires et interfacultaires - sous la responsabilité du doyen puis de la doyenne pour suivre l'évolution de sa consommation budgétaire. Grâce au renforcement de son pilotage et de son suivi, elle a toujours assuré une exécution très légèrement inférieure au 100%, démontrant d'année en année sa capacité à piloter son budget.

2.1.2 Une politique d'augmentation de ses ressources propres

Ce budget contraint nécessite que l'ensemble des marges de manœuvre générées par les RP de la FSI soit mobilisé pour payer les charges fixes ou liées à l'activité des laboratoires et des départements de formation. Ces marges de manœuvres sont aussi utilisées pour réaliser les recrutements nécessaires au bon fonctionnement des services ou des structures qui ne peuvent être faits sur MSE lors de la révision des effectifs (voir la partie 1.3.4). L'augmentation des RP de la faculté est donc devenu un enjeu pour subvenir aux besoins courants. Des actions ont été menées en ce sens, **dans le cadre des activités pilotées par la FSI**.

En particulier, les contrats avec les centres de formation d'apprentis (CFA) ont été renégociés à la hausse. Un dispositif de redéploiement des dotations a été formalisé : à mi-année et en fin d'année, il est demandé aux structures d'évaluer leur situation budgétaire (consommation prévue et besoins jusqu'à la fin de l'année). Les budgets identifiés comme non utilisés (par exemple projets abandonnés

⁵ Le budget principal de SU pour 2025 est d'environ 811 M€ - avec un solde négatif de 59 M€ et un fonds de roulement de 34 M€ - hors budget SAIC (Service des activités industrielles et contractuelles) qui comporte les conventions de recherche.

⁶ "Le comité constate que, dans les faits, la présidence et les décanats ne s'alignent pas sur la base d'une convention d'objectifs et de moyens qui permette de gouverner l'établissement de manière fluide et selon des axes stratégiques partagés" (rapport d'évaluation Hcéres de Sorbonne Université, p. 14).

ou dépenses non prioritaires) peuvent ainsi être redistribués vers d'autres structures de la faculté qui en font la demande argumentée.

La faculté a aussi travaillé sur un modèle de formation continue redistributif et générant des recettes nouvelles pour l'ensemble des acteurs et actrices (enseignantes et enseignants ou enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs, UFR, laboratoires de recherche ou départements de formation). Ce modèle conçu dans le cadre d'un groupe de travail a abouti à un document nécessitant un vote en conseil d'administration, qui n'a toujours pas pu avoir lieu, la présidence ayant préféré proposer une mission dont les travaux n'ont pas encore abouti.

Les possibilités d'augmenter les RP de la FSI restent cependant limitées. En particulier, la faculté n'est pas associée au budget SAIC, qui rassemble l'ensemble des activités contractuelles des laboratoires de recherche, en nette augmentation durant ces quatre années de mandat. Aucun dialogue n'a été mené par la présidence sur l'utilisation de ce budget secondaire, malgré les sollicitations répétées du décanat, alors que l'activité contractuelle impacte fortement la gestion du campus (installation d'équipes, nouveaux équipements augmentant la consommation de fluides...). C'est en raison de cet impact sensible des activités de recherche sur les coûts de fonctionnement des campus que le décanat demande depuis plusieurs années que la répartition du préciput ANR (parts gestionnaire et hébergeur) soit redéfinie entre niveaux universitaire et facultaire. La faculté n'a pas non plus été associée à la répartition des préciputs liés aux activités de l'Idex, fixés en 2024 à 25%, ce qui représente annuellement plus de 7 M€.

La spécificité des Stations marines

Face aux difficultés récurrentes rencontrées par les stations marines pour équilibrer leur budget, en lien avec leurs activités de restauration et d'accueil, un chargé de mission a été nommé pour établir un état des lieux de ces services et proposer des améliorations concrètes dans un travail conjoint avec les services facultaires. La station de Roscoff a été choisie comme modèle initial pour analyser les flux financiers liés à la restauration et à l'hébergement. Plusieurs missions sur place ont permis de mettre en regard les pratiques et les observations financières et de faire des recommandations en lien avec le CNRS, co-tutelle de la station, qui gère certains bâtiments. Plus récemment, la station de Banyuls a été accompagnée pour réaliser un bilan similaire. Cette démarche devrait aboutir à une optimisation du budget de chaque station marine. En parallèle, des dialogues de gestion annuels ont été instaurés avec les stations marines afin de mieux anticiper leurs besoins, notamment en matière de travaux ou d'équipement.

2.1.3 Une gestion des PIA et Idex non concertée avec la FSI

La FSI n'a pas été impliquée dans les choix politiques et budgétaires relatifs à l'Idex ou aux projets du PIA. Les discussions stratégiques ont lieu au niveau de l'Alliance SU (ASU) sans discussion de la présidence avec le doyen puis la doyenne sur les nombreux sujets relatifs à la FSI et leurs impacts potentiels sur la faculté. La gestion financière est entièrement pilotée par les services centraux sans aucun lien avec le décanat ou les services financiers de la FSI, ce qui a entraîné de nombreux dysfonctionnements et difficultés. Des défaillances de pilotage de l'Idex ont été clairement pointées dans le rapport Hcéres⁷. Des défauts de pilotage sont également en cause dans l'arrêt par l'ANR du financement du projet NLSU (qui a conduit à un remboursement de 1,28 M€ pour SU et une perte de près de 8,5 M€ de subvention prévues).

2.1.4 La révision des effectifs : stabiliser les effectifs, stopper les pertes de postes

La révision des effectifs (RE)⁸ permet chaque année d'analyser les besoins et de définir la politique de l'emploi de l'année suivante. La masse salariale disponible pour la RE de l'année n+1 est calculée, avec l'appui de la direction des ressources humaines (DRH) à partir de la masse salariale représentée par les départs de l'année n d'où sont déduits deux prélèvements sur la masse salariale totale des

⁷ "Le comité recommande à l'université de rendre davantage transparente et robuste la gestion de l'IdEx. Pour ce faire, il conviendrait de mandater la cellule affectée à cette gestion, récemment réorganisée, pour réaliser une reddition régulière de comptes aux instances concernées au sein de l'université." (rapport Hcéres, p. 20)

⁸ Voir Annexe 1 : Les grands principes de la révision des effectifs.

titulaires : un prélèvement de 1 % correspondant au Glissement, vieillesse, technicité (GVT) et un prélèvement de 0,75 % de précaution universitaire. Deux prélèvements de 6 % et 3 % sont enfin effectués sur la masse salariale disponible restante, afin de constituer le Fonds d'intervention facultaire (FIF) et le Fonds d'intervention universitaire (FIU). Ces deux fonds d'intervention permettent de soutenir des développements sectoriels ou de mettre en place des mutualisations quand cela est possible.

La masse salariale est restée très contrainte puisque la dotation du ministère attribuée à SU, et donc la part facultaire, est constante. Dans ce cadre, l'absorption du GVT et la réserve pour précaution de service public entraînent mécaniquement, compte tenu de la pyramide des âges, une érosion du montant de la masse salariale disponible pour la campagne annuelle de révision des effectifs, d'où une baisse du nombre de recrutements possibles sous plafond d'état pour la FSI.

Des pertes importantes de postes statutaires ont eu lieu au cours du mandat précédent (2018-2021) : 70 EC soit une diminution d'environ 5 % des effectifs d'enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs de la faculté.

De nouvelles pertes de postes ont eu lieu au début de ce mandat, aggravées par le passage en 2022, du taux de précaution de 0,5 % à 0,75 %, conduisant à un déficit de masse salariale de 2 M€. Faute de solution, la diminution de postes statutaires de la RE 2023 a été répartie pour moitié sur les postes IATSS (-12 postes) et pour moitié sur les postes d'EC (-13 postes).

Face à cette situation préoccupante, le décanat a régulièrement alerté la présidence en proposant des solutions concrètes pour mettre un coup d'arrêt à la perte de postes statutaires au sein de l'université et de la faculté. Après une [première motion en novembre 2022](#) appuyant la position du décanat, le CFSI interpelait de nouveau la présidence en mars 2023, en dénonçant les "propositions de la FSI restées sans réponse" et l'appelant "à s'emparer de ces propositions et à faire du maintien de nos effectifs statutaires la priorité absolue de la politique d'emploi et de la politique budgétaire de Sorbonne Université". Il faudra attendre les mois suivants pour que la présidence se mobilise autour de cet enjeu crucial.

Pour éviter toute nouvelle baisse des effectifs, le décanat a travaillé avec les composantes de la FSI à un plan de bascule d'une partie de la dotation spéciale (heures complémentaires, vacations d'enseignement, vacations administratives, CME, ATER) sur des RP permettant de libérer la MSE pour recruter des titulaires. Puis, quand la présidence l'a autorisé, les programmes du PIA (Nouvelle Licence à Sorbonne Université, appel NCU), REAL@SU (appel Structuration de la Formation par la Recherche dans les Initiatives d'Excellence, SFRI) ont également pu être mobilisés dans ce cadre. Ce travail, nécessairement collectif, ajouté à l'utilisation par la présidence du Contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) de l'établissement et de reliquats de l'Idex pour créer des postes de MCU (respectivement appelés postes MCU COMP et COMP+) a permis de stabiliser les effectifs pour les campagnes d'emploi 2024⁹ et 2025¹⁰, sans toutefois compenser la perte de postes subie entre 2018 et 2023¹¹.

Une projection sur les futures années reste toutefois difficile aujourd'hui, tant du fait des pratiques que des outils à disposition pour suivre les postes et les effectifs dans les différentes structures. L'équilibrage entre les postes libérés et les recrutements possibles demeure de même particulièrement

⁹ RE2024 : départ de 50 EC et 142 IATSS ; 46 postes d'EC (dont 9 MCU COMP ou COMP+) et 155 postes de IATSS inscrits à la politique de l'emploi grâce à l'utilisation de RP et des PIA ; déficit de MSE pour remplacer tous les départs : 1 M€.

¹⁰ RE2025 : départ de 49 EC et 102 IATSS ; 50 postes d'EC (dont 10 MCU COMP ou COMP+) et 98 postes de IATSS inscrits à la politique de l'emploi (grâce à l'utilisation de 700 k€ de dotation spéciale) ; déficit de MSE pour remplacer tous les départs : 1,5 M€

¹¹ RE2023 : départ de 38 EC et 120 IATSS ; 25 postes d'EC et 100 postes de IATSS inscrits à la politique de l'emploi ; déficit de MSE pour remplacer tous les départs : 2 M€.

périlleux, compliqué par l'augmentation sensible et inexpliqué du coût des recrutements, décidée par la présidence en 2024 pour la RE 2025¹².

La RE 2026, approuvée par le conseil de la faculté (CFSI) au moment de la rédaction de ce bilan, se déroule dans les mêmes contraintes. Elle a été délicate : il y a eu moins de départs que les années précédentes, les coûts de recrutement ont encore été augmentés, les programmes du PIA ne peuvent plus être mobilisés pour absorber les besoins et seulement 8 postes de MCU COMP ont été attribués à la FSI. Les marges de manœuvre permettant de limiter les pertes de postes sont donc sensiblement plus restreintes que lors des deux années précédentes¹³.

2.1.5 Enjeux d'avenir

La trajectoire budgétaire préoccupante de SU et la politique d'emploi auraient nécessité une gestion et un pilotage coordonnés avec la FSI, ce à quoi la présidence s'est toujours refusée.

Comme les années précédentes, le budget initial 2025 de la FSI n'a pas fait l'objet de dialogue politique. Seul un « dialogue budgétaire » technique entre services a eu lieu, avec pour objectif de diminuer les dépenses sans nécessairement tenir compte des charges constantes de la faculté et de leur évolution (par exemple liée à l'inflation).

Pour la révision des effectifs, un travail important doit être mené à la fois sur la méthode, les coûts associés et sa transparence pour maintenir au maximum les emplois.

La Convention d'Objectifs et de Moyens (COM) devait préciser les moyens financiers et humains attribués à chaque faculté, traduisant ainsi leur implication dans le projet de l'université. Révisable chaque année, elle constituait un outil indispensable pour organiser et piloter le budget de l'établissement et assurer un suivi transparent des actions. Le budget et la politique d'emploi sont donc indissociables de la COM. Malheureusement, ce dispositif n'a jamais été mis en œuvre.

Une construction conjointe de la politique budgétaire avec les facultés permettrait de mieux soutenir le dynamisme de la communauté dans ses missions de formation et de recherche, de façon cohérente avec les ambitions et la stratégie de l'établissement. Afin d'améliorer la transparence et de renforcer le pilotage du budget, cet exercice devrait intégrer l'ensemble des ressources des structures de la faculté, c'est-à-dire les fonds issus de l'Idex et des programmes du PIA, ainsi que ceux provenant des activités contractuelles issues des équipes de la FSI, gérées par le SAIC.

De la même façon, les dialogues de gestion menés tout au long du mandat avec les stations marines devraient être élargis aux autres composantes de la faculté de manière à partager les décisions, à améliorer le pilotage du budget intégrant l'ensemble des ressources, et à assurer un meilleur ancrage entre les priorités de la faculté et les besoins et le quotidien des collègues.

Ainsi une refonte profonde des mécanismes de gouvernance budgétaire, fondée sur la transparence, la concertation et la reconnaissance du rôle facultés est indispensable à la réussite du projet universitaire.

3 Missions : formation, recherche, vie étudiante

3.1 Formation

La faculté joue un rôle primordial dans le pilotage des formations : c'est à ce niveau que les formations sont coordonnées, dans la plupart de leurs dimensions pédagogiques et administratives, avec les

¹² Le coût fixé pour les recrutements résulte d'une estimation des salaires des titulaires sur une fourchette glissante de 5 ans. Ils contiennent par conséquent déjà une part de GVT, alors qu'un prélèvement spécifique de 1% à ce titre est déjà réalisé sur la masse salariale globale des titulaires. À titre d'exemple, le recrutement d'un ou une MCU est passé de 67 k€ à la RE 2023, à 76 k€ à la RE 2024 puis 84 k€ à la RE 2025. Pour la FSI, le coût moyen d'un MCU en 2025 se situe autour de 70 k€.

¹³ RE 2026 : départ de 43 EC et 100 IATSS. Proposition FSI : recrutement de 36 EC (dont 8 MCU COMP) et 112 postes de IATSS inscrits à la politique de l'emploi grâce à l'utilisation de RP et des PIA ; déficit de MSE pour remplacer tous les départs : 710 000 €.

départements de formation, les UFR et la direction de la formation et de la vie étudiante de la faculté (DFVE). C'est également au niveau de la faculté que les calendriers universitaires et les modalités de contrôle des connaissances (déclinés de façon différenciée au sein de chaque faculté) sont conçus, que les principaux aspects des maquettes de formation sont forgés. Le niveau universitaire intervient sur des enjeux transversaux, des questions d'harmonisation ciblées, la définition de principes plus généraux, ou des sujets concernant les trois facultés (tels que les études de santé).

Dans ce cadre, le décanat s'est efforcé de porter une politique de formation concertée, soutenable et ambitieuse, adossée à la recherche et adaptée aux enjeux du monde de demain, avec un double objectif : continuer à assurer des enseignements et à délivrer des diplômes de qualité, au meilleur niveau possible, et à assurer la réussite de ses étudiantes et étudiants.

Après un premier mandat marqué par le déploiement difficile de l'outil Apogée, qui a épuisé des départements soumis par ailleurs à des turn-over importants, la première priorité du décanat a porté sur l'amélioration des conditions de travail des équipes administratives et pédagogiques dans les départements de formation et dans les services, au travers notamment d'une politique d'actions concertées dans le domaine des systèmes d'information pédagogiques.

L'autre priorité a consisté à garantir une cohérence d'ensemble des formations facultaires tout en assurant aux départements de formation le maximum de marge de manœuvre dans le pilotage de leurs formations. Dans ce cadre, les groupes Licence et Master, qui permettent un dialogue constant avec l'ensemble des départements de formation et des composantes, en lien étroit avec la DFVE, ont joué un rôle central. Cette ambition était particulièrement cruciale pour les formations de niveau Licence, fortement interdépendantes, afin de faire évoluer les portails pluridisciplinaires en L1 et le dispositif majeure-mineure en L2 L3, au bénéfice de l'ensemble des disciplines de la FSI.

3.1.1 Un travail important de structuration de la Licence

Amélioration de la lisibilité disciplinaire de l'offre de formation en L1 sur Parcoursup

La première année de licence est organisée en portails pluridisciplinaires qui permettent d'intégrer et d'orienter progressivement les étudiantes et étudiants vers l'éventail des formations mono- ou bidisciplinaires proposées en L2 et en L3 dans des versions classiques ou plus intensives.

Si les quatre portails¹⁴ mis en place à la rentrée 2021, adaptés au nouveau lycée, permettaient cette poursuite d'étude dans un nombre important de combinaisons de disciplines, sous la forme de majeure-mineure ou de double licence, ils présentaient toutefois des points faibles : peu de visibilité des disciplines sur Parcoursup ; difficultés dans la gestion des options au premier semestre (S1) ; maîtrise délicate des flux entre le L1 et le L2 mettant plusieurs mentions en tension.

Un travail sur l'affichage des portails dans Parcoursup a été mené avec pour objectif d'accroître la clarté de l'offre de formation auprès des lycéennes et des lycéens, de faciliter l'accueil des étudiantes et étudiants dans les UE de leur choix au S1, et d'améliorer la gestion des flux entre L1 et L2. Ce travail collégial du Groupe Licence en dialogue avec les UFR, a permis de répondre à ce triple enjeu avec une proposition de 7 nouveaux portails, ouverts dès la rentrée 2025, présentant une meilleure visibilité des disciplines accessibles en L2 :

- Mathématiques, Informatique (MI)
- Électronique, Informatique (EI)
- Mathématiques, Physique, Mécanique (MPM)
- Sciences de l'ingénieur : Électronique, Mécanique (SIEM)
- Physique, Chimie (PC)
- Chimie, Sciences de la Terre, Mécanique (CSTM)
- Sciences de la vie, Chimie, Sciences de la Terre (SVCST)

¹⁴ Sciences formelles, Sciences de la matière, Sciences de l'ingénieur, Sciences de la nature.

Un premier bilan des candidatures 2025 montre que pour les 7 nouveaux portails, le nombre de candidatures a quasiment doublé¹⁵ pour atteindre 41 000. La pression a doublé pour la majorité des portails résultant de subdivisions des portails précédents (MI, EI, MPM, PC) (~ 40 candidatures par place). On constate de plus une forte proportion de candidatures uniques (i.e. sur un seul des 7 portails) : 78% en SVCST, 62% en MI, 53% en MPM, 45% en EI, 44% en PC et SIEM, ce qui suggère une plus forte attractivité de l'offre de formation, vraisemblablement liée à la meilleure visibilité disciplinaire des nouveaux portails. L'objectif de clarification de l'offre semble donc atteint.

Consolidation du système majeure-mineure en L2 et L3

Un bilan du système majeure-mineure, et en particulier de son articulation avec les masters, depuis son déploiement à l'UPMC en 2013, a été réalisé par l'Observatoire des formations de la DFVE. Il a été complété par des analyses spécifiques conduites par plusieurs départements de licence et de master. Les discussions au sein du groupe licence autour de ce bilan ont confirmé la nécessité de renforcer la majeure, et donc les acquis disciplinaires des étudiantes et étudiants, afin de favoriser leur réussite en master. Un consensus s'est dégagé autour d'une augmentation de la majeure de 6 ECTS sur les deux ans et d'une adaptation de la structure initiale majeure-mineure axant ce renforcement sur le 2^e semestre de L2 et le 1^{er} semestre de L3 pour tenir compte des candidatures dans MonMaster.

L'augmentation du poids de la majeure doit aussi permettre d'éviter que l'intégration de formations aux enjeux environnementaux en L2 ou L3, et d'enseignements en sciences des données dans le programme de majeure de certaines mentions, se fasse au détriment des fondamentaux disciplinaires.

Cette évolution du système majeure-mineure est complétée par une évolution des modalités de contrôle des connaissances (MCC) de Licence visant à éviter la validation de la majeure grâce aux résultats de la mineure (via l'obligation de valider le bloc annuel de la majeure pour l'ensemble des parcours de licence en L2 et L3, monodisciplinaires et bidisciplinaires).

Stabilisation des filières LAS (Licence accès santé) en FSI et FL

Entrée en application à la rentrée 2020, la réforme de l'accès aux études de santé, avait pour objectif d'éviter un double échec au concours de médecine et de diversifier les filières menant aux formations de santé. L'expérience montre cependant que le passage de PASS (Parcours Accès Santé Spécifique) vers une L2 de sciences (ou de lettres), ou de LAS vers la 2^e année de médecine, ne permet pas une poursuite d'études dans de bonnes conditions, faute de bases disciplinaires solides.

Une formation de 1^{re} année proposant environ 50 % d'enseignements en santé et 50 % en sciences (ou lettres) permettrait une meilleure réussite dans l'une ou l'autre des filières par la suite. Toutefois, si un tel projet de rapprochement des filières PASS/LAS fait sens du point de vue pédagogique, il pose de sérieuses difficultés de soutenabilité. En octobre 2022, le décanat de la FSI a produit une note¹⁶ qui montrait que le projet de passage à la rentrée 2023 au système « tout LAS » proposé par la Faculté de santé (FS) et la vice-présidente Formation n'était pas réaliste, compte tenu des moyens humains disponibles, sans mettre en péril l'enseignement présentiel et le maintien des travaux pratiques indispensables dans les formations scientifiques de la faculté. Ce travail a finalement conduit au retrait du projet de système « tout LAS », évitant ainsi une réforme qui aurait profondément déséquilibré la 1^{re} année de licence à la FSI.

Lors des deux premières années de la réforme qui a instauré le dispositif PASS/LAS, les places en LAS ont été prises d'assaut par des étudiantes et des étudiants ayant échoué en première année d'étude de santé, alors qu'elles étaient initialement prévues pour accueillir les nouveaux bacheliers. À partir de la rentrée 2022, les PASS n'ont plus été autorisés à s'inscrire en LAS1. Les modalités retenues depuis 4 ans, exigeantes pour les étudiantes et étudiants ayant opté pour la filière LAS, permettent ainsi un accès, certes modeste, aux études de santé, mais garantissant une poursuite

¹⁵ Au plan national, les candidates et candidats de terminale ont confirmé cette année 14 vœux en moyenne.

¹⁶ [Réflexions sur un dispositif PASS et LAS soutenable](#) ; voir également le document présenté en conseil facultaire en septembre 2022.

d'études en licence puis en master beaucoup plus aisée que dans d'autres universités où le trop faible poids de la discipline « hors santé » fragilise l'accès aux masters.

Un projet d'évaluation continue intégrale à la FSI finalement stoppé

Ce projet de rénovation de l'organisation des enseignements de licence portait une évolution pédagogique ambitieuse : mieux organiser et articuler les évaluations et les enseignements, afin de détendre le calendrier universitaire et favoriser les apprentissages et la réussite étudiante. Bien que ce projet n'ait pas été mis en œuvre, il convient de le mentionner, en raison de l'importance des enjeux associés, de l'investissement important qu'il a nécessité, et pour tirer des enseignements du contexte qui a finalement conduit à son blocage.

Proposé aux départements de formation de licence dès le mois de mai 2023 par le décanat, ce projet de passage à l'évaluation continue intégrale a nécessité un travail collectif considérable, notamment au sein du groupe Licence et du groupe de travail issu du CFSI impliquant des élues et élus enseignants et étudiants. La proposition stabilisée en janvier 2025 consistait à allonger les périodes d'enseignement, afin de réduire le temps d'enseignement présentiel hebdomadaire et de libérer du temps pour le travail en autonomie. Cet allongement allait de pair avec le passage à l'évaluation continue intégrale (sans augmentation du nombre d'évaluations certificatives) et la disparition de la seconde chance sous sa forme actuelle.

Au travers d'une large consultation en ligne des étudiantes et des étudiants, le projet a recueilli un assentiment fort d'une partie importante de la communauté étudiante¹⁷, qui demandait notamment une semaine dédiée aux épreuves intermédiaires à mi-semestre. Les consultations menées par les UFR ont fait apparaître, pour certaines d'entre elles, des inquiétudes de la communauté enseignante concernant l'impact du projet sur les activités de recherche (participations aux colloques, mission sur le terrain).

Le 6 mars 2025, après un échange avec les directions d'UFR, le CFSI s'est prononcé en faveur de la mise en place de cette nouvelle organisation des enseignements de licence à la FSI à la rentrée 2025, pour une période test d'un an. Le 10 avril, la CFVU a émis sur le projet un avis contraire, défavorable, tout en proposant une expérimentation limitée à l'UFR de physique, ce que la direction de la licence de physique a finalement décliné considérant que cela n'était pas réaliste. Le groupe Licence n'a pas été surpris de cette réponse, les expérimentations de ce projet à petite échelle ayant été écartées dès les premières discussions car jugées trop complexes.

Le décanat de la FSI s'interroge sur la pertinence d'une prise de décision à l'échelle de l'établissement, quand une action n'a d'impact que sur une seule faculté. En plaçant la décision au niveau le plus adéquat, le principe de subsidiarité devrait permettre d'éviter ce type de déconnexion entre le vote d'un conseil facultaire en proximité des enjeux, et celui d'une instance universitaire inévitablement plus éloignée du sujet concerné, où siègent des élu(e)s issus de trois facultés possédant chacune de très fortes spécificités dans le domaine des formations.

Renforcement de l'enseignement des mathématiques, science des données & intelligence artificielle

La construction du projet de formation de la faculté pour 2025-2029 a été l'occasion de rappeler l'importance des mathématiques dans toutes les formations de sciences et d'ingénierie. Leur rôle s'est encore accru ces dernières années compte tenu de la place grandissante de la science des données dans nombre de disciplines. La formation en science des données et en Intelligence artificielle (IA) est devenue un enjeu majeur.

Pour y répondre, la faculté a initié un travail de fond avec l'ensemble des disciplines de licence autour du programme des UE de mathématiques de L1, avec un double objectif : adapter le programme de mathématiques de L1 à l'hétérogénéité du niveau des étudiantes et étudiants à l'entrée à l'université, et parfaire l'articulation de ce programme avec les besoins des disciplines en L2 et L3.

¹⁷ L'enquête en ligne a été remplie par plus de 2200 participantes et participants; [les résultats sont disponibles sur l'ENT étudiant.](#)

La faculté a également œuvré, en collaboration avec SCAI (Sorbonne Center for Artificial Intelligence), à la mise en place d'un continuum de formation en science des données de la L1 jusqu'au M2 et au doctorat dans le cadre du projet Sorbonne.AI, puis à la construction du volet formation du projet PostgenIA@Paris. Une collaboration étroite avec les UFR d'Ingénierie et de Mathématiques et un groupe de travail émanant du groupe Licence a permis de concevoir une mineure transdisciplinaire en IA et sciences des données, unique en son genre, dédiée à l'acquisition des compétences nécessaires en informatique et en mathématiques. Elle est proposée depuis la rentrée 2023 dans 6 des 8 mentions de Licence (Chimie ; Électronique, Énergie électrique, Automatique ; Mécanique ; Physique ; Sciences de la Terre ; Sciences de la vie), les Licences d'Informatique et de Mathématiques ayant déployé leurs propres parcours dans ce domaine.

Accompagnement au déploiement de la plateforme MonMaster

La mise en place le 1er février 2023 par le ministère de l'enseignement supérieur de la plateforme nationale de candidature en Master 1 a nécessité un accompagnement personnalisé des communautés étudiantes et enseignantes sur l'ensemble du processus. Un bilan des trois campagnes montre une progression continue du nombre de candidatures effectuées en FSI (+67 %), qui se démarque ainsi favorablement des comportements observés sur des établissements comparables.

Malgré cette pression accrue à l'entrée de nos parcours de master, le travail d'analyse coordonné par le décanat et réalisé avec l'observatoire de la faculté, la direction de l'aide au pilotage (service de niveau universitaire) et les départements de formation a permis d'analyser finement les parcours des candidats et de constater une relative stabilité du taux d'étudiantes et d'étudiants présents dans nos masters et issus des licences de Sorbonne Université, preuve tant de la qualité de nos formations que de l'accompagnement offert par les équipes pédagogiques.

Bien que le dispositif soit encore perfectible, un dialogue privilégié établi avec le ministère, en coordination avec les services facultaires et universitaires, a permis de faire évoluer le fonctionnement de la plateforme de façon à mieux prendre en compte les spécificités des parcours en apprentissage. L'objectif d'accompagnement de nos communautés semble donc atteint.

3.1.2 Soutien aux formations en apprentissage

Le dispositif des licences générales en apprentissage, qui permet de suivre un parcours de licence intégrant une 3^e année en alternance entre l'université et le monde de l'entreprise, a été élargi à de nouvelles mentions. En complément de ceux préexistants au sein de la licence d'informatique (DANT, Développeur d'Applications Nouvelles Technologies), de la licence de mécanique (Métiers de l'industrie : mécanique, ouverte en 2019) et de la licence d'électronique (Métiers de l'EEA, ouverte en 2021), de nouveaux parcours de licence générale en apprentissage ont ouvert progressivement au cours de ce mandat : en Sciences de la vie (Biotechnologies) en 2022 et Sciences de la Terre (Ressources et qualité de l'eau dans l'environnement) en 2022, puis Chimie (Licence Chimie analytique et analyse des données) en 2024.

Ces formations ont bénéficié du soutien du PIA3 « Nouvelles Licences à Sorbonne Université » (NLSU) de SU, et de l'accompagnement du chargé de mission « Formations en apprentissage » du décanat de la FSI pour adapter le modèle initial de mineure « Parcours en apprentissage » aux contraintes des formations scientifiques et des entreprises de ces domaines.

En parallèle, les départements de formation de master ont enrichi leur offre de formation en apprentissage. Enfin, la DFVE de la FSI a entrepris un travail de fond pour reprendre et homogénéiser les conventions de partenariat avec les CFA partenaires. Ce travail a déjà permis d'augmenter les ressources propres liées à l'apprentissage. L'ensemble des conventions de partenariat avec les 7 CFA arrivant à échéance en 2025, un travail conjoint avec les composantes et départements de formation est en cours pour la mise à jour des conventions qui couvriront la durée de la prochaine accréditation. Dans le contexte national d'une diminution des Niveaux de Prise en Charge (NPEC) des contrats d'apprentissage, et d'une concurrence accrue des formations en alternance en Ile-de-France, la stratégie retenue consiste à approfondir le dialogue avec les CFA partenaires pour optimiser les ressources propres de la faculté, s'assurer d'un accompagnement au meilleur niveau des CFA dans

la relation à l'entreprise, et réaliser conjointement un recrutement efficace via la plateforme MonMaster notamment et le réseau des CFA.

3.1.3 Soutien à l'interdisciplinarité

Au niveau licence, le décanat a continué à assurer, avec la DVFE, la coordination pédagogique et administrative des 7 mineures transdisciplinaires thématiques (mineures TT) ainsi que des 8 doubles licences et doubles cursus proposés avec la Faculté des Lettres et plusieurs autres partenaires (université Panthéon-Assas, ENSCI – Les Ateliers, École W).

Au niveau master, le décanat a accompagné, de concert avec le service général de la formation initiale (SGFI) et la DFVE, la création de la mention de master Sciences cognitives (CogSUP), associant la Faculté des Lettres et co-accréditée à la rentrée 2025 avec l'Université Paris Cité.

Il a soutenu plusieurs autres initiatives, en particulier le dispositif d'expérimentation de stages inter-UFR en M1, dont le principe consiste à concevoir des sujets interdisciplinaires confiés à des groupes d'étudiantes et étudiants issus de disciplines différentes.

Le tout est allé de pair avec un travail de fond sur les enjeux d'organisation des formations transversales au sein de la faculté. Dans ce cadre, le décanat porte un projet de création de deux départements de formation au sein du SGFI :

- Un département de Licence¹⁸, qui doit permettre d'assurer la gestion administrative et pédagogique des formations de licence de la faculté à l'interface entre sciences et sciences humaines et sociales (mineures TT, doubles licences et doubles cursus), de garantir une coordination et un suivi au niveau adapté et d'accroître la visibilité et l'accessibilité des équipes pédagogiques et administratives impliquées auprès, d'une part, des 8 départements de Licence et, d'autre part, de l'ensemble des étudiantes et étudiants concernés (missions aujourd'hui assurées au décanat et à la DFVE) .
- Un département de Master ayant pour objectif d'améliorer le suivi, la coordination et d'assurer la gestion administrative des formations transversales en master de la faculté. Il correspondrait à une évolution du périmètre du département en charge du master Management de l'innovation, pour y intégrer le nouveau master CogSUP, et tout nouveau master transversal qui viendrait à se développer (par exemple le projet de master Transition environnementale en cours de réflexion au niveau de SU et de l'ASU).

La possibilité de faire aboutir la création de ces deux départements dépend aujourd'hui de l'accord de la présidence, préalable à la présentation au CSA puis à la validation en CA.

Une attention toute particulière a également été portée par le décanat à la coordination des actions interdisciplinaires de structuration des formations par la recherche, portées par les Instituts et initiatives. L'enjeu tient notamment à la bonne articulation de ces actions avec celles conduites par les départements de formation, à la fois d'un point de vue pédagogique et administratif, afin de garantir la cohérence de notre offre de formation et l'accessibilité de l'ensemble de ces formations aux étudiantes et étudiants de la faculté.

Enfin, le soutien de la faculté à l'interdisciplinarité est allé de pair avec un engagement actif dans le suivi des PIA NLSU (NCU) et REAL@SU (SFRI) et la coordination des actions financées par ce biais au sein de la faculté. Les moyens de ces deux PIA ont joué un rôle important dans le soutien apporté aux départements et aux UFR.

Suite à son évaluation à mi-parcours, l'ANR, estimant le pilotage du projet NLSU insuffisant et pointant notamment la sous-consommation budgétaire, a stoppé le projet. Le décanat regrette cet arrêt dont les conséquences sont notables pour plusieurs actions importantes au niveau Licence, notamment le soutien au tutorat étudiant, à l'internationalisation des formations, aux activités de suivi de cohorte conduites par l'Observatoire des formations, aux activités du service d'orientation et d'insertion, et au fonctionnement des mineures TT. Cet arrêt questionne la capacité de l'établissement à piloter efficacement ce type de projets.

¹⁸ Dont une première version a été validée en 2021 par le conseil du SGFI puis par le CFSI.

Pour y remédier, le décanat a soutenu une implication forte et directe du Collège des licences et masters de l'ASU dans le pilotage du projet SFRI. Cette évolution a conduit à une amélioration significative depuis deux ans de la qualité du pilotage scientifique et administratif de ce projet, qui reste essentiel pour le soutien à l'interdisciplinarité et aux actions de formation par la recherche au niveau master.

3.1.4 Internationalisation des formations

L'internationalisation de la FSI constitue bien plus qu'un simple objectif : elle représente une nécessité pour maintenir notre position dans la compétition mondiale des universités de recherche intensive. L'ambition d'ouverture internationale de la FSI s'inscrit dans une vision politique claire : former des scientifiques et ingénieurs capables d'évoluer dans un environnement multiculturel et attirer les meilleurs talents mondiaux pour enrichir notre écosystème académique. L'enjeu est de défendre un modèle d'université ouverte sur le monde, capable d'attirer et de retenir les talents internationaux, et de contribuer au rayonnement scientifique et culturel de SU.

Le décanat a mené une politique volontariste pour maintenir, voire renforcer, cette dynamique d'internationalisation des formations malgré un contexte difficile marqué à la fois par le recul des sources de financement permettant de soutenir la mobilité sortante des étudiantes et étudiants, par des problèmes organisationnels récurrents dans ce domaine au sein de l'établissement, qui ont eu un impact négatif sur la qualité de service offert aux étudiantes et étudiants en mobilité sortante ou entrante, et par une politique de développement des partenariats stratégiques conduite par l'université en déconnexion avec les facultés et ses structures de formation. Les initiatives prises – refonte du site web en anglais, développement de l'offre de formation anglophone, simplification des dispositifs de soutien financier – témoignent de la détermination de la FSI à construire des solutions pragmatiques et efficaces malgré les nombreuses contraintes qui se sont imposées.

L'internationalisation des formations de la FSI¹⁹ repose sur :

- **La mobilité sortante** : l'objectif premier de la mobilité sortante est de donner aux étudiantes et étudiants l'opportunité d'enrichir leur parcours d'étude ou leurs expériences de stage par une expérience internationale, en anglais ou dans une autre langue ; en assurant un accompagnement pédagogique par les coordinateurs de mobilité et en facilitant l'accès aux dispositifs de bourses.
- **La mobilité entrante** : la mobilité entrante vise à renforcer notre attractivité en attirant les meilleurs étudiants internationaux lors de leurs études de licence ou master, et en favorisant la poursuite de leur parcours académique au sein de la FSI, contribuant ainsi à enrichir notre vivier de futurs doctorants et chercheurs.
- **Les partenariats** internationaux permettent d'établir et de consolider des collaborations académiques pertinentes avec des universités et institutions de premier plan, de l'UE ou hors UE, incluant la mise en place de doubles diplômes et de programmes conjoints qui offrent à nos étudiants une expérience académique véritablement internationale tout en renforçant la visibilité et l'attractivité de la FSI sur la scène internationale.

La priorité de ce mandat a été de maintenir cette dynamique malgré un contexte difficile marqué notamment par la baisse des financements pour la mobilité sortante et par une politique de développement des partenariats stratégiques conduite par l'université sans concertation avec les facultés ou les structures de formation.

L'objectif principal de la mobilité sortante est d'enrichir le parcours académique ou les stages des étudiantes et étudiants par une expérience internationale, tout en renforçant leurs compétences académiques et professionnelles. La politique de l'établissement a consisté à encourager les mobilités vers les partenaires de l'Alliance 4EU+ ainsi que vers des partenaires stratégiques tels que Laval, Tokyo, Sydney, NTU (Université technologique de Nanyang) et UNAM (Université nationale autonome

¹⁹ La mobilité entrante et la mobilité sortante correspondent aux mobilités étudiantes liées à des conventions d'accueil. Chaque année, environ 500 étudiantes et étudiants de la FSI réalisent une mobilité sortante alors qu'environ 300 étudiantes et étudiants étrangers rejoignent la FSI

du Mexique), en offrant une bourse de vie de 700 €/mois et la prise en charge des frais de voyage. Cependant, ces partenariats seuls ne permettent pas de satisfaire l'ensemble des demandes des étudiantes et étudiants souhaitant effectuer une mobilité. On constate par ailleurs un fort attrait des étudiantes et étudiants en sciences pour les universités des États-Unis, du Canada et d'Asie, principalement Singapour et le Japon, en raison de la qualité reconnue de leurs établissements.

Afin de développer l'attractivité internationale de la FSI, une refonte complète et un enrichissement important de la version anglaise du site web de la faculté ont pu être réalisés au cours de ce mandat, permettant ainsi à la faculté de disposer pour la première fois d'une présentation complète de son offre de formation à destination de nos partenaires internationaux et de leurs étudiantes et étudiants.

En mobilité entrante, l'objectif de la FSI est d'attirer des profils académiques solides, diversifiés sur le plan géographique, social et disciplinaire susceptibles de poursuivre leurs études à la faculté, en master ou en doctorat. Le seul soutien financier disponible pour les mobilités au niveau Master provient du PIA REAL@SU. Ce soutien a été simplifié dans sa mise en œuvre, avec un montant forfaitaire de 5 k€ par semestre (soit 10 k€ pour une année complète), y compris lorsque les budgets sont attribués par les Instituts et Initiatives. Bien que ce dispositif soit important, il reste limité en raison du nombre restreint de bourses disponibles.

Pour assurer la visibilité et l'attractivité de la FSI auprès des étudiantes et étudiants étrangers en séjour d'étude, il est essentiel de proposer un catalogue de cours en anglais aussi diversifié que possible. Afin de soutenir cette dynamique en Licence et en Master, un dispositif d'accompagnement des équipes enseignantes a été mis en place : les collègues volontaires bénéficient d'une équivalence de temps de service l'année du passage en anglais de l'UE concernée, afin de compenser le travail supplémentaire lié à la traduction et à l'adaptation des contenus. Cette initiative a permis d'élargir légèrement l'offre de formation en anglais, notamment au niveau Master. Le développement des cours en anglais au niveau Licence est de nouveau encouragé dans le cadre du projet de formation 2025-2029.

Une autre difficulté majeure reste l'obtention d'un logement : que ce soit pour les mobilités entrantes (les conventions de SU avec le Crous ou la cité universitaire internationale ne permettent pas de couvrir les besoins) ou pour la mobilité sortante (hésitation à laisser son logement pour un semestre connaissant la difficulté d'en trouver un au retour). Une solution serait de négocier des accords avec des résidences étudiantes privées pour obtenir des contingents de logement réservés.

La poursuite sur le temps long d'une dynamique d'internationalisation nécessite aussi de :

- Maintenir le montant des financements en soutien aux étudiantes et étudiants désireux d'effectuer une mobilité (bourses de vie, bourses de voyage notamment) ;
- Effectuer leur mise en cohérence au niveau de l'université compte tenu de leur récente et rapide diversification (Erasmus, Région, MESR, Idex, Instituts et Initiatives, CMA) ;
- Diversifier les modalités de mobilité (via le développement de programmes intensifs, de séjours courts etc.) en lien étroit avec les départements de formation et les UFR ;
- Instaurer un programme d'appui pérenne à la mobilité entrante.

3.1.5 Un service de formation continue en attente d'un cadre rénové

Au cours de ce mandat, le décanat et la direction générale de la faculté ont travaillé à l'élaboration d'un modèle économique permettant à la fois :

- d'associer pleinement les UFR aux projets de formations nouvelles, et de leur attribuer une part des ressources dégagées ;
- de mieux valoriser l'investissement des collègues engagés dans le montage et le pilotage des formations continues (FC), avec un dispositif d'intéressement des enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs à la fois solide réglementairement et suffisamment attractif.

La présidence de l'université n'a pas fait de retour sur cette proposition de la FSI.

Par ailleurs, l'Alliance SU a été lauréate en 2023 de l'appel à projets ASDESR (Accélération des stratégies de développement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche), avec le projet GOAL@SU, visant à développer la formation continue en constituant une cellule experte au

niveau de l'Alliance Sorbonne Université. Si ce projet a permis le recrutement de plusieurs personnes au niveau interfacultaire et de l'ASU, il n'a à ce jour apporté aucun soutien au service FC de la faculté.

Il est impératif qu'une concertation véritable avec les facultés reprenne sur ce sujet, et qu'un nouveau cadre de la FC soit voté au CA afin que ses missions puissent se développer avec moins de contraintes. La FSI poursuit par ailleurs ses efforts afin de consolider l'organisation du service de FC de la faculté.

3.1.6 Enjeux d'avenir

Le travail collégial conduit en groupe Licence a pleinement porté ses fruits, que ce soit pour la construction des nouveaux portails pluridisciplinaires de L1 avec une visibilité disciplinaire plus marquée, pour la consolidation du dispositif majeure-mineure avec une majeure renforcée, pour le renforcement des formations en science des données, le développement d'enseignements des enjeux environnementaux - dont les détails apparaissent dans la partie 4, et bien sûr, même s'il a finalement été bloqué par le vote de la CFVU, pour le projet de nouvelle organisation des enseignements de licence en sciences et ingénierie, avec allongement des périodes pédagogiques (évaluation continue intégrale). Le groupe Master a également joué un rôle essentiel de discussion collégiale sur de nombreux sujets, y compris la délicate mise en application de la plateforme MonMaster.

Si le conseil de faculté a été pleinement impliqué dans les décisions portant sur la structuration des formations dans son périmètre, le vote contraire de la CFVU sur le projet de nouvelle organisation des enseignements de licence en sciences et ingénierie a mis en lumière une incohérence de notre organisation, ou pour le moins un décalage évident entre le pilotage effectué en proximité au niveau de la faculté, avec les départements et les UFR, sous l'égide du conseil de la FSI, et l'avis rendu par une instance universitaire inévitablement plus éloignée du sujet concerné, où siègent des élu(e)s issus de trois facultés possédant chacune de très fortes spécificités dans le domaine des formations. La mise en conformité du travail des instances élues avec les modalités de pilotage effectives des formations paraît une perspective éminemment souhaitable, et conforme au principe de subsidiarité censé gouverner notre organisation collective.

Sur d'autres enjeux importants, plus transversaux, tels que la mobilité internationale étudiante, le soutien à l'interdisciplinarité, la formation continue, les outils numériques pour la formation, l'accès aux filières de santé, il paraît de même crucial que l'université soit en mesure de construire des cadres clarifiés en concertation avec les facultés et leurs composantes, qui permettraient d'articuler efficacement les enjeux de pilotage communs avec les besoins spécifiques des départements et composantes de chaque faculté.

Soutenabilité des formations

Si nous disposons encore de moyens suffisants à Sorbonne Université pour rémunérer les heures complémentaires et les vacances nécessaires, nous manquons d'enseignantes-chercheuses et d'enseignants-chercheurs ainsi que de personnels support pour maintenir le volume d'enseignement que nous assurons il y a cinq ans dans des conditions similaires. Cette situation tient notamment à la diminution du nombre d'EC à la FSI entre 2018 et 2022 (diminution de 5 % du potentiel enseignant). Bien que les pertes de poste aient été endiguées depuis 2024, les postes perdus manquent toujours (cf. p8 sur la révision des effectifs).

Au regard du dépassement de temps de service de la plupart des collègues dans de nombreuses disciplines, les maquettes de formation pour 2025-2029 ne sont soutenables que grâce au surinvestissement des équipes pédagogiques et de l'ensemble des personnels support œuvrant au service des formations de la faculté et de l'université.

Nous faisons également face depuis 2022 à l'émergence des AMI CMA, qui ont apporté des moyens supplémentaires à l'université sur des thématiques ciblées : le quantique, l'IA, les batteries, le spatial, les maladies infectieuses émergentes. Toutefois ces projets de durée limitée entraînent un surcoût non négligeable en termes de coordination et de travail administratif. La multiplication de tels financements en soutien à des actions de formation initiale contribue à déstabiliser l'équilibre de plus en plus fragile des formations de l'université, posant de surcroît des questions de pérennité auxquelles nous ne pouvons aujourd'hui apporter de réponses crédibles. Le bilan du présent mandat fait émerger

cette question comme cruciale pour l'avenir de l'université, dans un contexte de dégradation rapide de la situation budgétaire.

Veiller à la soutenabilité des cursus en lien avec la santé et une potentielle réforme des PASS/LAS

Il est probable qu'une nouvelle réforme des études de santé soit décidée dans les prochains mois²⁰ pour réduire la complexité du système actuel en définissant une voie de formation unique, reposant sur une double formation équilibrée en santé et dans une autre discipline, et avec une réduction de la diversité de choix de la seconde discipline, recentré sur les disciplines scientifiques.

Au niveau de SU, ce double mouvement conduirait à un engagement accru de la FSI dans ces formations ce qui ne sera envisageable que si la cohorte globale des étudiantes et étudiants ayant pour projet les études de santé est significativement réduite (actuellement 1700 étudiantes et étudiants dont 1400 PASS en FS, 150 LAS en FSI et 150 LAS en FL). Si les études de santé ont vocation à acquérir un format licence, il faut qu'elles en adoptent également les taux de réussite, supérieurs à 60 <<%. Au sein de SU, il est indispensable que la FSI et la FL soient pleinement impliquées, au côté de la FS, pour concevoir cette nouvelle voie de formation unique, en veillant à ce que la poursuite d'études soit possible, dans de bonnes conditions, à la fois du côté des études de santé, et du côté des études scientifiques ou de sciences humaines et sociales.

3.2 Recherche et Innovation

La faculté joue un rôle essentiel dans le suivi et l'accompagnement de la recherche élaborée au sein des laboratoires et des structures fédératives : c'est à ce niveau que sont discutées, avec les organismes nationaux de recherche et les établissements partenaires, leurs évolutions et leurs besoins financiers, humains et immobiliers.

Pour contribuer à l'effort de recherche intensive et d'innovation et au rayonnement international de Sorbonne Université, le travail du décanat durant ce mandat a consisté à accompagner toujours plus étroitement les activités des structures de recherche, à promouvoir l'essor de leur valorisation, à renforcer le soutien de proximité individuel aux collègues, et à consolider les partenariats académiques, industriels et internationaux, en étroite concertation avec la vice-présidence recherche et innovation.

Ce suivi de la politique de recherche mobilise au quotidien des collègues ayant une expertise thématique, ainsi que les UFR et la direction de la recherche et de la valorisation (DRV). C'est également au niveau de la faculté qu'un certain nombre d'appels à projets sont initiés et arbitrés (plateformes, projets émergents) et que se mettent en place les premières passerelles trans-disciplinaire.

Le niveau universitaire intervient sur la définition de principes plus généraux (par exemple autour des structures de type instituts et initiatives portées par l'Idex) ou des sujets concernant les trois facultés, comme la répartition des contrats doctoraux. Le niveau facultaire joue toutefois un rôle de conseil important puisque la FSI héberge environ les 2/3 des structures de recherche de l'université.

Dans ce cadre, le vice-décanat recherche a travaillé de concert avec la vice-présidence recherche pour porter une politique de recherche partagée et ambitieuse, arrimée aux enjeux scientifiques actuels et d'avenir, avec un triple objectif : continuer à accompagner nos collègues, tant à l'échelle des structures que des individus, informer sur et susciter des opportunités, et contribuer à stimuler et développer une vision scientifique prospective.

3.2.1 Accompagner les structures de recherche au quotidien

L'accompagnement par le décanat de la recherche à la FSI concerne, pour rappel :

- Les 71 laboratoires sur le contrat 2025-2029 (Figure 1; 74 sur le précédent), qui regroupent un peu plus de 3 200 personnels permanents chercheurs et enseignants-chercheurs pour un total d'environ 6 000 personnels statutaires,

²⁰ Une proposition de loi, déposée au Sénat le 30 juillet 2025, entend refondre le dispositif PASS-LAS en une voie unique d'accès, consistant en une formation de licence comportant, en première année, une majorité d'enseignements relevant du domaine de la santé, et avec un cadrage national fixant une liste de disciplines associées réduite.

- Les structures fédératives et observatoires, au nombre de 25,
- Les plus de 100 plateformes de recherche, une dizaine de grands projets structurants, trois Equipex+, trois laboratoires internationaux (IRL).

Un suivi rapproché et régulier

Un suivi de proximité renforcé, piloté par le décanat, a été conduit, à différentes échelles, avec l'appui de la DRV, en lien avec les directions des UFR et la gouvernance universitaire en recherche et innovation. Ce suivi au quotidien a été effectué :

- **Au plus près des structures de recherche.** Le dialogue régulier engagé avec les directeurs et directrices d'unité (DU) et leurs adjointes et adjoints, ainsi que les visites des laboratoires, permet d'aborder et envisager les moyens à mobiliser pour accompagner efficacement les laboratoires, qu'il s'agisse de projets, d'appoints financiers ou en personnel, ou encore de recherche de locaux (par ex. lors de l'installation de nouveaux projets nécessitant des aménagements techniques, ou pour les laboratoires confrontés à des problèmes de forte croissance des effectifs).
- **Avec les représentantes et représentants des organismes nationaux de recherche (ONR).** Des échanges hebdomadaires ou mensuels sont conduits avec le CNRS, avec les directions ou directions adjointes scientifiques des instituts, ainsi qu'avec l'Inria, l'Inserm et l'IRD pour la FSI. Ces discussions permettent un traitement concerté des problèmes ou des opportunités dans les structures de recherche dont SU est tutelle et qui sont gérées conjointement. La même démarche, dans le cadre de ces co-tutelles ou de partenariats historiques, est conduite avec d'autres établissements partenaires comme l'Observatoire de Paris, l'Institut Curie, l'Institut Pasteur ou d'autres universités (par ordre décroissant, en fréquence : PSL, U. Paris Cité, U. Paris Saclay), ainsi qu'avec des membres de l'Alliance SU comme le MNHN ou l'UTC.
- **À travers la participation aux dialogues formels entre tutelles.** Ces dialogues ont lieu une fois tous les deux ans en moyenne pour chaque laboratoire ; ils visent à aborder les objectifs et les ressources financières et humaines des structures (DOR, notamment, avec les différents instituts du CNRS). Ce volet concerne également la rédaction des lettres de mission conjointes aux DU lors de l'installation du nouveau contrat quinquennal (2025-2029), ou encore la participation au comité des tutelles lors des visites de bilan menées par l'Hcéres (essentiellement fin 2023, pour ce contrat).

Les phases d'auto-évaluation (fin 2022 à mi-2023) puis d'évaluation Hcéres ont par ailleurs occupé une place importante au sein de ce mandat. Afin d'aider à la préparation et à la rédaction des documents d'auto-évaluation, stimuler la réflexion et si possible faire émerger des synergies futures, le décanat a organisé au printemps 2023 une série de demi-journées bilan, chacune regroupant plusieurs laboratoires (16 rencontres réunissant 4-5 laboratoires), en y conviant les autres tutelles intéressées.

Un dispositif d'accompagnement perfectionné

Le suivi fin des structures s'est appuyé sur le dispositif des chargées et chargés de suivi de la politique de recherche (CSPR)²¹, instauré en février 2022 après consultation des directions d'UFR, adapté du précédent système de chargées et chargés de mission. Ces collègues, dont le rôle de conseil et de suivi a été détaillé en mars 2022 au CFSI et en avril 2022 aux DU, au nombre de 13, ont été sollicités pour leur sens du collectif et leur crédit scientifique. Elles et ils assurent un échange entre le décanat et les unités, au plus près des équipes et des collègues (à la fois *top-down* et *bottom-up*) et garantissent une couverture thématique précise des activités de recherche de la FSI. Les réunions régulières entre décanat, CSPR et DRV (hebdomadaire par domaine, mensuelle en format plénière) permettent le partage d'informations. Depuis début 2023, les présidentes et présidents des conseils scientifiques

²¹ [Les informations sur les CSPR \(noms, missions\) et les documents présentés en CFSI à ce sujet sont disponibles sur l'intranet facultaire.](#)

des UFR (CSUFR) sont invités à l'essentiel des réunions plénières (comprenant arbitrages et discussions stratégiques), et depuis 2024 systématiquement invités à l'ensemble des réunions.

Ce dispositif a permis d'assurer un meilleur suivi des contrats de recherche (publics, européens, internationaux ou industriels), avec relectures et conseils sur les projets et les sources de financement, et de proposer des améliorations constantes : des documents bilan partagés ; la mise en place d'un format souple, synoptique et pérenne de suivi partagé de chaque structure ; des ajustements organisationnels successifs au sein de la DRV ; un accompagnement fort de la prématuration, qui s'est accrue considérablement (Figure 1). Le suivi scientifique des structures de recherche a été perfectionné : dès fin 2022, les arbitrages – sur les appels à projets internes, les équivalences de temps de service dans le cadre d'APACHE, les primes d'intéressement – ont mobilisé les CSUFR en plus des CSPR.

Une animation de la communauté et des appels à projets (AAP)

Chaque année, deux journées d'échange et d'information ont été organisées avec l'ensemble des structures (journées des DU). Autour de différents formats – réunions bilans (actions, AAP, opportunités), thématiques (par ex. Hcéres) ou via des ateliers participatifs suivis de restitutions (par ex. sur les modalités de gestion, les conditions de travail, les attentes en matière de soutien à l'international, les locaux) – ces événements ont réuni une soixantaine de DU en moyenne et mobilisé la communauté de recherche. En parallèle de ces journées et des échanges individuels, la communication avec la communauté a privilégié l'envoi d'informations synthétiques et hiérarchisées, relayées par les DU, sous la forme d'un message tous les mois environ : informations alertant sur des AAP, tenue de diverses réunions ou fournissant des informations diverses mais regroupées. La rubrique « Recherche » de l'Intranet FSI a été restructurée et considérablement enrichie : elle permet de retrouver facilement les informations sur la recherche, les appels à projets en cours ou les contacts à la DRV, ainsi que l'ensemble des présentations faites par le décanat (réunions des DU, présentations APACHE, guides sur le financement de la recherche).

Des **journées Plateformes** ont été initiées sous l'impulsion de la FSI dès l'automne 2022 puis organisées par la FSI pour l'ensemble de l'établissement en 2023 ('Des outils et des expertises en commun', Campus PMC) et 2024 ('Numérique', Campus PMC), et avec une implication plus restreinte pour l'édition 2025 qui s'est déroulée sur le Campus de la Faculté de Santé sur le thème 'Expertise et valorisation'.

Cette animation de la recherche, et plus largement le soutien à la communauté, se manifeste également à travers plusieurs **appels à projets internes**, récurrents ou non, qui ont fait l'objet d'un arbitrage par le décanat, les CSPR et les CS des UFR :

- Le programme incitatif « Tremplin FSI » en 2022 et 2024 (~ 20 projets financés pour un total de ~200 k€ à chaque édition), alternant avec le programme Emergence de l'ASU ;
- Une campagne annuelle d'équipement en soutien aux plateformes de recherche (880 k€ par an en moyenne depuis 2022 pour la FSI). Elle se traduit par le dépôt d'une trentaine de projets, et un soutien aux projets, après arbitrage, s'échelonnant typiquement entre 10 k€ et 200 k€ ;
- Des campagnes d'allocation de contrats doctoraux supplémentaires en 2022 et 2023, en lien avec le déploiement de la LPR. Les contrats fléchés vers la FSI (7 en 2022, 8 en 2023) ont ultérieurement été réunis à ceux des autres facultés pour constituer le volant de Contrats doctoraux internationaux de SU.

3.2.2 Accompagner les enseignantes-chercheuses, enseignants-chercheurs, chercheurs et chercheuses individuellement

Assurer un accompagnement individuel ciblé et performant

Un effort tout particulier a été consacré à la mise en place du dispositif 'APACHE' (Accompagnement de Projets Ambitieux pour les personnels chercheur, enseignant-chercheur et ingénieur), destiné à soutenir la soumission de projets très sélectifs, européens (ERC, Doctoral Networks, EiC) et nationaux (IUF, ANR JCJC). S'agissant des projets européens, l'ensemble du dispositif consiste en 6 actions-

clés visant à familiariser, informer et accompagner très concrètement les collègues intéressés par ces financements, y compris en leur permettant de dégager du temps :

- Des réunions d'information thématiques, trimestrielles tout d'abord et désormais semestrielles (par ex., actions des différents piliers du programme-cadre européen ; adéquation aux objectifs individuels ; stratégie pour accompagner l'innovation). Chaque réunion s'adjoint la participation d'experts (notamment assurant la fonction de Point de contact national) et comprend une table ronde réunissant des collègues ayant bénéficié ou évalué de tels projets.
- La mise en place d'une équivalence de temps de service pour les EC, après entretien et conseil avec les CSPR et le décanat (48h).
- La constitution d'une 'boîte à outils' ERC, réunissant l'information sur les documents et sites dédiés, et orientant vers les plus utiles, et des préconisations clef valorisant l'expérience.
- Des ateliers d'écriture ERC trimestriels, organisés en demi-journées et conduits par des expertes de la DRV.
- Un dispositif de *pitches* 'croisés' relativement inédit. Semestriels pour l'ERC et annuel pour les Doctoral Networks, ces pitches aident à préciser et corser la visée du projet dès son émergence ou à le tester, sous la forme d'une présentation à bâtons rompus du projet (3-5') et de l'échange nourri qui s'ensuit (25'). Ces pitches croisés sont conduits par groupes disciplinaires réunissant chacun 3 à 5 candidates et candidats, et mobilisent 2-4 collègues lauréat ou évaluateur, 1-3 autres experts (CSPR et VDR).
- Des oraux blancs en cas d'admissibilité pour tous les types d'appels ERC. Ces répétitions sont organisées en parallèle et en cohérence avec celles que mènent le CNRS par exemple.

Au total, ce sont plus de 100 entretiens qui ont été conduits dans le cadre d'APACHE avec des chercheuses et chercheurs, enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs, ingénieures et ingénieurs, plus de 150 participations à des ateliers et/ou *pitches* croisés (58 EC-SU, 66 CNRS, 49 autres), pour une dizaine de succès à l'ERC. Il convient de souligner l'enthousiasme des collègues « pitchers » comme des experts volontaires. APACHE est désormais ancré durablement dans le paysage de la recherche à la FSI. Il favorise le partage accru des bonnes pratiques, diminue l'auto-censure et contribue à démystifier l'enjeu symbolique d'un projet 'exigeant'. Il représente un investissement collectif qui contribue à préparer le futur des recherches conduites à la FSI.

Maîtriser l'écosystème de recherche : accueil recherche et élaboration de guides de financement

Un accueil recherche spécifique annuel a été institué depuis 2022. Il vise à familiariser les collègues avec l'écosystème de recherche national et international (et informer sur ses évolutions), faire connaître celui de la FSI/SU/ASU, le dispositif APACHE, les actions conduites par le décanat et l'appui prodigué par les services, à inciter à conduire plus de projets à l'international, et surtout à assister les plus jeunes ou les collègues à des moments charnière de leur carrière.

C'est la raison pour laquelle cet accueil cible les nouveaux et nouvelles EC et C et les collègues 'mid-career' changeant de corps, ainsi que les personnels chercheurs/enseignants-chercheurs recrutés trois ans auparavant. Au total c'est l'ensemble des six dernières cohortes qui a ainsi été réuni (2019-22, 2020-23, 2021-24). Cet accueil se déroule au 3^e trimestre sur une demi-journée et propose des ateliers informatifs dans une ambiance conviviale. La distribution à cette occasion d'un [Guide du financement de la recherche](#) (Figure 1 ; ainsi qu'un Guide de dépôt ANR), l'information sur quelques documents clef accessibles en ligne sur l'Intranet, permettent à ces nouveaux collègues d'identifier plus rapidement les soutiens possibles pour leur recherche, tant en matière de projets que de personnels ressources à la DRV et parmi les CSPR.

3.2.3 Fournir un soutien stratégique aux structures de recherche et à l'établissement

Promouvoir des réflexions aux interfaces disciplinaires

Au-delà du soutien aux activités et aux projets, des réflexions ont été menées pour faire émerger et concrétiser des projets aux interfaces entre les communautés et les disciplines. Sous l'impulsion du décanat des groupes de travail thématiques ont permis d'initier des synergies et de constituer un véritable 'terreau' avec et pour les communautés.

Citons en particulier :

- **L'Environnement et l'Eau**, à travers le réseau **ExPRES** ("l'Eau à la croisée des Pollutions, Ressources, Environnement et Sols"). Dans un contexte de changement climatique rapide, l'eau occupe une place centrale en tant que ressource, parmi les préoccupations écologiques et environnementales, géopolitiques et sanitaires. ExPRES s'est proposé de fédérer les expertises multidisciplinaires des équipes de SU et de l'ASU afin de développer, notamment, des stratégies innovantes de surveillance, de recyclage des eaux usées, de gestion optimisée de la ressource en intégrant les champs de la dépollution, de la bio-remédiation, du recyclage. Ce réseau s'appuie sur des collaborations scientifiques et partenariales de proximité adossées aux grands programmes auxquels SU contribue fortement et dans la durée (par ex. PIREN-SEINE, Obépine+), à ses structures thématiques transversales (par ex. l'Institut de la Transition Environnementale, l'OSU EcceTerra) et à ses stations marines, mobilisant toute leur expertise et assurant également le continuum terre-mer. ExPRES se situe ainsi à la croisée des hydrogéosciences, de la (biogéo)chimie, de la biologie et de l'éco-toxicologie, ainsi que des Lettres, Langues, Sciences Humaines et des Sociétés, de l'IA, de la modélisation des systèmes complexes et des phénomènes de transport, et mobilise la conception de capteurs frugaux et durables pour la transition environnementale et la santé. Un programme doctoral dédié a pu être mis sur pied grâce aux contrats de politique scientifique de SU (trois alloués à ce jour). Par ailleurs, un partenariat privilégié et fort a été noué avec le SIAAP (Syndicat Interdépartemental pour l'Assainissement de l'Agglomération Parisienne), en recherche et en formation, matérialisé par la chaire SU-SIAAP-UTC signée en 2025 (~1,5 M€ sur 5 ans). En marge d'ExPRES, une chaire Eau et Patrimoine a été créée avec l'Institut d'Études Avancées en 2024-2025.
- **Les 'Matinales Capteurs'** : quatre matinales ont été organisées au Fablab de novembre 2023 à juin 2024 dans un format de 3 à 4 présentations de 15 à 20 minutes faisant la part belle aux discussions. Ces matinales très stimulantes ont couvert des thématiques extraordinairement diverses (magnéto-électronique médicale, qualité de l'air, sciences participatives, analyses chimiques frugales, ondes acoustiques, capture de CO₂, capteurs hydriques, géophones etc.) et fait apparaître des questionnements souvent partagés, qui gagnent à l'être davantage (frugalité, coût, robustesse, collecte et gestion de données, design d'expériences, cohortes, exploitation long-terme, etc). Ces matinales ont rapidement fait émerger une proposition d'Initiative à destination de l'ASU, "T-CAPES" (Transdisciplinarité - Capteurs pour l'environnement et la Santé), soumise à l'été 2024, retenue et soutenue financièrement à hauteur de 3 M€ pour la période 2025-2029. L'initiative réunit désormais une communauté très vaste et d'une grande vitalité.
- **Les Approches théoriques pour le vivant** ('Lif&T', pour Life and Theory). Amorcée entre 2022 et 2023, cette proposition de création d'un hub de biologie théorique hébergé sur le campus PMC, est née d'un constat : le potentiel considérable de la FSI/SU sur ce champ scientifique extrêmement dynamique et concurrentiel, marqué par l'irruption de méthodes permettant de mesurer et perturber les systèmes vivants sur de grandes échelles et avec une grande précision, bouleversant notre compréhension de la biologie. La pleine exploitation de ces observations massives nécessite toutefois des efforts et progrès théoriques considérables, à la fois conceptuels et computationnels, et un regroupement des expertises, nécessairement multidisciplinaire, pour créer un hub mondial de premier plan, fédérateur, à Paris Centre. Une première phase de déploiement de Lif&T sur le campus PMC a eu lieu en 2024. Son développement se heurte toutefois à la relative pénurie de locaux. Lif&T a été intégré au sein de l'Initiative InLife financée par l'ASU pour 2025-2029 (4,5 M€), dont elle

constitue l'un des deux pôles, et le pilier théorique de cette initiative qui prend le relais de l'initiative I-Bio.

Citons aussi ces autres exemples :

- **L'Électronique**, après une phase de réflexion et d'entretiens en 2023 pour analyser la stratégie et le positionnement de la FSI, notamment dans les périmètres scientifiques de la 63e section du CNU, aux niveaux régional, national et international, est en passe de se constituer en tant que "réseau" de l'ASU ;
- **La Bioinformatique**, indissociable des avancées modernes en biologie, pour laquelle les ressources humaines sont actuellement insuffisantes et insuffisamment articulées entre les différentes structures de recherche, et une stratégie de recrutement spécifique de personnels ingénieurs en cours d'élaboration et de partage au sein de l'ensemble des communautés (FSI mais aussi FS) ;
- **L'Intelligence Artificielle, envisagée sous l'angle "AI4Science"**, c'est à dire dans sa dimension transverse à l'ensemble des recherches disciplinaires de pointe conduites dans des champs variés et actuellement disjointes au sein du périmètre FSI (astrophysique, mécanique, biologie des systèmes, climatologie, énergétique, physique de la matière condensée,...), et qui pourrait saisir l'opportunité, au vu des forces en présence, de s'afficher stratégiquement et développer ses synergies (et ainsi installer, institutionnellement, la FSI/SU dans ce domaine) ;
- **Le partenariat avec le Synchrotron SOLEIL**, qui mobilise une fraction considérable de nos collègues (autour de ~10-15%, lesquels représentent 10 à 20% du temps de faisceau), repensé à l'échelle de la FSI et en lien avec l'Institut des Matériaux ;
- Les réflexions engagées pour envisager la **suite de l'Initiative Physique des Infinis**, autour d'une proposition d'Institut du Cosmos et de la Fédération Plas@par. Comme pour le réseau EXPRES mentionné plus haut, ces réflexions pourraient, si elles s'avèrent fructueuses, être ponctuellement soutenues par la mobilisation de contrats de politique scientifique.

Accompagner et favoriser l'adaptation aux mutations de l'écosystème de recherche

Des réflexions sur les locaux ont été conduites et présentées notamment lors de plusieurs journées des DU, afin de sensibiliser davantage la communauté à ce sujet. Il existe en effet d'assez fortes disparités dans les conditions d'exercice entre les différentes structures à l'échelle du campus PMC, qui entravent le développement de certaines d'entre elles, et qu'il faut pouvoir aborder collectivement. Surtout, il s'avère plus que jamais indispensable et crucial de garantir une meilleure capacité d'adaptation des locaux ("agilité") afin d'accompagner la recherche en temps réel, en particulier l'installation de projets ou d'équipements dans un contexte de projets sur AAP, à durée déterminée, reconfigurant les périmètres de recherche et les équipes au sein des structures. Cette adaptabilité nécessite d'être anticipée et pensée en concertation avec l'ensemble des personnels concernés.

Deux chantiers d'ampleur, conduits en lien étroit avec la DLM, peuvent être cités en exemple : pour permettre l'accueil de collègues de l'IRD localisés sur le site de Bondy, impactant l'ensemble du périmètre Terre Environnement Biodiversité (600 m2 à trouver parmi 7 laboratoires), une large concertation a été conduite pendant un an et demi, afin d'élaborer les plans partagés qui guident les travaux conduits actuellement, en 2025. Depuis la fin 2023 des discussions récurrentes autour des travaux complexes du plan Cassan se sont tenues, et demeurent nécessaires, tant le démarrage effectif des travaux tarde.

Contribuer activement aux orientations de l'établissement

Plusieurs notes stratégiques et préconisations ont été initiées et élaborées par la FSI à destination des collègues et de la gouvernance de l'université :

- Sur les **Chaires de Professeur Junior (CPJ)** : sur ce sujet qui divise (deux des six UFR y demeurent actuellement opposées), la note envisage les fondements nécessaires en vue de leur légitimation et établit des critères et conditions pour leur mise en place éventuelle (dont une visée stratégique pour l'établissement, l'existence d'un vivier avéré, un caractère de séniorité, une procédure encadrée de stabilisation). Ces préconisations ont guidé le recrutement des sept CPJ effectué à la FSI depuis 2023.

- Sur les **conditions d'un recrutement ou les promotions au grade de Professeur** en cas d'obtention d'un projet ERC. Ces cas, désormais plus nombreux (SU étant le premier établissement français récipiendaire), faisaient jadis l'objet de promesses informelles. Le travail du décanat, mené en concertation avec les UFR, a permis d'aboutir à des critères et à une note articulant l'obtention d'un financement ERC et la révision des effectifs.
- Sur les **primes d'Intéressement** pour les personnels enseignants-chercheurs, votées en 2021 par le Conseil d'administration et peu connues jusque-là. La note porte en particulier sur la manière de répartir les montants, dont l'attribution par paliers n'a pas été pensée dans la délibération de l'établissement, et qui interfère, tant du point de vue des motifs que des montants, avec l'attribution des primes Ripec C3 distribuées par ailleurs. La note rédigée apporte des éclaircissements sur ce point, ainsi que sur la constitution de la commission collective et collégiale désignée, pour les personnels de la FSI, pour faire une proposition à l'établissement.
- Sur le **projet d'établissement**, à travers un dialogue engagé avec l'ensemble des UFR de la FSI, et une synthèse combinant les réflexions conduites dans les différentes UFR.
- Sur le **rôle et la place des Instituts et Initiatives** de l'ASU (I&I), et en particulier leur articulation et leur positionnement vis-à-vis des structures de recherche (UMR, fédérations etc.). Cette note défendait d'une part une évaluation extérieure et indépendante des I&I existantes, menée autour de l'été 2023 et s'efforçait, d'autre part, de clarifier les objectifs et missions assignables aux I&I, de guider la réflexion sur la mise en place et/ou le renouvellement des Instituts, et les modalités de lancement de nouvelles Initiatives pour 2025-2029 via un appel à manifestation d'intérêt auprès des communautés de l'ASU.
- Sur les **projets soumis à l'AAP Emergence de l'ASU**, en particulier le texte de l'AAP et les modalités d'évaluation puis d'arbitrage (périmètre des commissions, principe de répartition, rôle des décanats).

Cette stratégie d'implication constante, d'influence et de propositions du décanat s'est exercée également à travers la participation à différents **jurys, COPIL et comités**. Deux COPIL revêtent une importance particulière, car intervenant en amont et guidant les décisions du comité des membres de l'ASU : le COPIL Instituts et initiatives et le COPIL Emergence. S'ajoutent à cela la voix portée au sein du COPIL 4EU+ ou à travers l'invitation à la Commission Recherche de l'établissement, ainsi que la participation aux comités de sélection du programme *Marie Curie Postdoctoral fellowships* et du programme de contrats internationaux de politique scientifique. Chaque année le décanat de la FSI discute, aux côtés des autres facultés, la répartition des contrats doctoraux de politique scientifique et internationaux arbitrée in fine par la vice-présidence recherche.

Ce travail au quotidien sur les orientations de recherche, auprès de la gouvernance de l'établissement, a permis d'alerter **sur les problèmes systémiques récurrents** que rencontre l'établissement et d'être force de proposition : sur les achats (mise en place d'un point régulier décanat / Direction des achats / DFA, relèvement des montants passés en autonomie par les structures) ; mise en place d'un report de crédits pour les structures permettant une gestion pluri-annuelle encore délicate (mise en place d'un eOTP banalisé pour quelques laboratoires pilotes) ; meilleure justification des projets européens ; actions en faveur des locaux, etc.

Sur le **volet international**, les réflexions stratégiques menées par la FSI ont conduit, pour le volet recherche, à la promotion par SU de la mobilité sortante des doctorantes et doctorants (100 k€ annuels) et à la renaissance d'un programme de professeures et professeurs invités (200 k€). Elles ont également permis un accompagnement accru des partenariats stratégiques avec Singapour, avec le Québec (Université Laval) ou encore d'envisager une collaboration d'ampleur avec le Vietnam.

Promouvoir la formation par la recherche et le doctorat

Le rapport d'évaluation Hcéres pour 2019-2024 est critique vis-à-vis de l'organisation du doctorat au sein de SU. Pour y répondre, la FSI a proposé, dans le cadre de la préparation du projet d'établissement, de renforcer les liens entre le collège doctoral, les écoles doctorales (ED) et ses composantes, afin d'augmenter la visibilité de notre politique doctorale à l'échelle nationale et internationale, avec une attention accrue aux conditions de recherche et au suivi des doctorantes et doctorants.

Le renforcement des relations entre les ED, la faculté et ses composantes doit permettre la promotion du doctorat notamment pour :

- Accompagner les laboratoires pour l'obtention de thèses CIFRE (Conventions industrielles de formation à la recherche), dispositif encore peu utilisé au regard de notre potentiel ;
- Renforcer l'inclusion du doctorat dans la politique internationale de SU et les partenariats internationaux de la FSI, grâce notamment à la labellisation de doctorat européen ou une meilleure visibilité des étudiantes et étudiants recrutés dans le cadre des projets européens *MSCA Doctoral Networks* ;
- Attirer les meilleurs étudiantes et étudiants, grâce à des communications adaptées des laboratoires et des départements sur des parcours de recherches dédiés et les programmes doctoraux associés, dont ceux pilotés par les Instituts et initiatives, qui irriguent notre recherche dans des domaines transverses comme l'IA ou le quantique ;
- Renforcer l'attention portée aux conditions de recherche offertes aux doctorantes et doctorants, et notamment les encourager à passer plusieurs mois en continu à l'étranger pour poursuivre leurs recherches dans les universités partenaires.

3.2.4 Mettre en place le contrat quinquennal 2025-2029 et consolider les partenariats avec les organismes de recherche

Dans le cadre de la préparation du nouveau contrat 2025-2029, une réflexion stratégique a été conduite, dès 2023, sur les modalités de partage de la maîtrise d'œuvre des structures de recherche avec les organismes de recherche, la place et le poids de nos structures dans le paysage national de la recherche, et les moyens récurrents (dotation ou soutien de base) alloués par la FSI/SU aux différentes structures. En parallèle un travail minutieux a été engagé pour assurer un recensement exhaustif des effectifs de ces structures (Figure 1).

Le soutien récurrent apporté aux structures par la FSI/SU

Le calcul des **dotations aux laboratoires**²² a été revu, sur la base de l'existant. Ces dotations visent à soutenir nos laboratoires d'une manière équilibrée et équitable, et leur calcul s'est appuyé sur les constats et souhaits suivants : le soutien de base est essentiel mais ne couvre pas les dépenses des laboratoires (en moyenne ~10 % des ressources propres des unités) ; il est plutôt inférieur ou au plus comparable aux ressources communément mutualisées par les directions des laboratoires (avec des modalités très diverses cependant). Cette ré-estimation des dotations s'avérait indispensable compte-tenu des modifications des périmètres des laboratoires (11 modifications et 8 nouvelles entités in fine) ou de critères désormais caduques établis en 2014. Afin de ne pas s'écarter trop significativement de l'existant, certaines pondérations ont été maintenues (degré d'hébergement sur SU et nombre de tutelles, caractère théorique ou expérimental de la recherche). La formule adoptée pourra être ajustée à l'avenir si nécessaire (par ex., pour les valeurs des deux coefficients ou le périmètre de l'effectif comptabilisé). Pour garantir la précision et l'équité de la démarche, le recensement exhaustif des personnels considérés dans l'assiette de calcul a été validé par chaque DU.

Préciser le cadre de gestion du contrat 2025-2029

Une réflexion de fond portant sur le périmètre scientifique de la FSI a été conduite dès 2023 pour préparer et accompagner l'évaluation Hcéres. Elle a également contribué à préciser la stratégie FSI/SU de gestion des unités de recherche pour le contrat 2025-2029, et notamment les **modalités de répartition de la maîtrise d'œuvre** entre SU, le CNRS et les autres partenaires.

La FSI souhaitait apporter des modifications pour certaines des unités de recherche ressortissant à son périmètre, dans le cadre de la négociation du nouvel accord cadre quinquennal SU/CNRS pour les unités de recherche en tutelle partagée (qui entrera en vigueur probablement au 1er janvier 2026, pour le contrat entamé un an auparavant). Ces changements étaient motivés par une stratégie scientifique globalisée à l'échelle du campus PMC (pour la faculté et ses UFR) et de l'établissement, qui privilégie à la fois un développement scientifique concerté et un accompagnement uniforme et de

²² Les principes du mode de calcul sont disponibles [sur l'intranet facultaire](#).

proximité de ses unités, tout particulièrement lorsqu'elles sont de manière prédominante ou exclusive localisées sur site (hébergées). Un des objectifs à moyen-terme est de renforcer le service de proximité qu'offre notamment la DRV en matière de recherche, valorisation et innovation, ainsi que l'articulation avec le Pôle Universitaire d'Innovation et la Cité de l'Innovation. Cette logique scientifique et de site, adossée aux priorités de valorisation de la FSI/SU, concerne à la fois les unités sur site et les unités multi-hébergées. Un effort supplémentaire de gestion est envisagé à destination des unités possédant beaucoup d'EC SU, afin de mieux accompagner ces personnels en matière de projets ambitieux à l'international et/ou de projets de transfert.

Des notes stratégiques permettant de guider les **négociations de SU avec ses partenaires**, présentant un argumentaire de synthèse adossé aux bilans RH et financiers, ont été préparées par le décanat et la DRV et finalisées fin 2023 (avec Curie) et au printemps 2024 (avec le CNRS, l'Inserm). Après échanges et concertation avec la vice-présidence recherche, ces positions ont été défendues conjointement par l'établissement et la FSI lors des réunions conjointes SU-CNRS. Sur la centaine de structures discutées en octobre 2024 avec le CNRS, 17 différends sont apparus sur les modalités de gestion. Deux autres réunions (en avril puis juin 2025) ont permis de régler une partie de ces divergences, avec un accord final probable à l'automne 2025.

Consolider nos partenariats et la place de la FSI dans l'écosystème national

En parallèle, **des rencontres scientifiques disciplinaires** ont été organisées à l'initiative de la FSI et en concertation avec la vice-présidence recherche pour échanger avec le CNRS sur l'identité et le positionnement partenarial et national de la FSI/SU, et sa place et son poids au sein de l'organisme national qu'est le CNRS, et ainsi consolider notre partenariat au long cours. Entre juillet 2024 et septembre 2025, 8 des 9 instituts du CNRS ressortissant aux disciplines des structures de recherche de la faculté ont été accueillis (Physique, Chimie, Terre et Univers, Mathématiques, Informatique, Environnement, Biologie, Ingénierie). Outre les gouvernances universitaire et facultaire, CSPR et directions d'UFR étaient mobilisées pour ces réunions qui se sont avérées riches et fructueuses, et qui dessinent un panorama complémentaire à celui émanant tant des évaluations Hcéres que des dialogues individuels avec les laboratoires.

Il ressort, parmi les constats généraux, que dans la plupart des domaines la FSI s'avère une actrice incontournable à l'échelle nationale, représentant souvent 10 et jusqu'à 20 % des forces de recherche. Le profil scientifique de la FSI se distingue par une palette exceptionnellement large, répartie de manière équilibrée, et une recherche intensive plutôt fondamentale, même si elle est également source d'applications et de retombées industrielles (notamment en robotique, informatique, chimie, ou génomique). Ces rencontres ont enfin permis de confronter les visions stratégiques, d'évoquer et parfois de s'accorder sur des opérations scientifiques et des recrutements ciblés (postes de DR externes ; thématiques de possibles CPJ ; co-financements d'équipements de recherche ou soutiens spécifiques).

Des réunions régulières avec l'Inria ont également permis de donner progressivement corps au 'Centre INRIA de Sorbonne Université', officialisé en 2021. Dix et bientôt onze équipes projet (EPC) sont en effet hébergées par Sorbonne Université, traduisant une collaboration d'ampleur, et croissante.

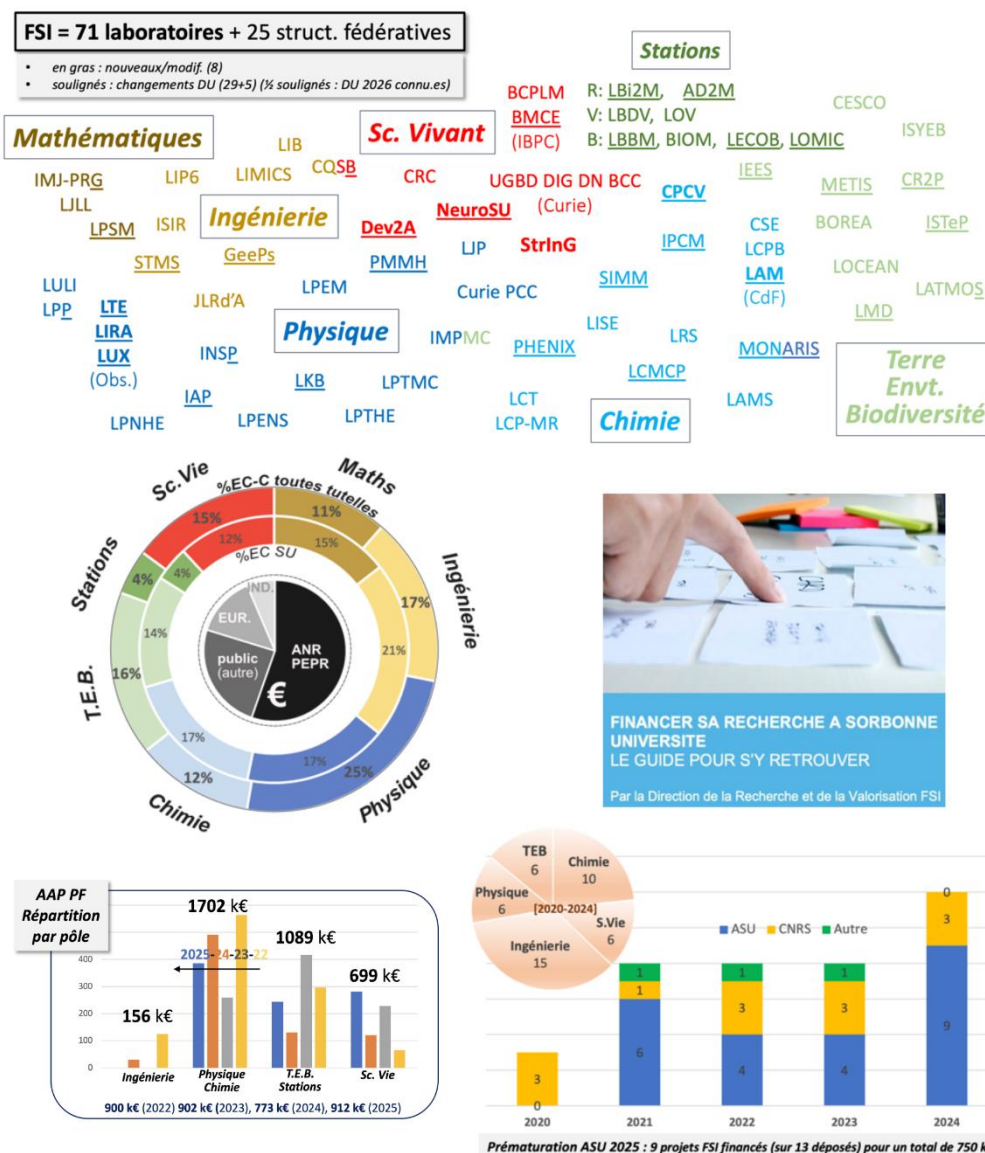


Figure 1 — Bandeau supérieur : les 71 laboratoires de la FSI déclinés par couleur selon leur UFR de rattachement ou station marine d'appartenance (R : Roscoff ; V : Villefranche sur mer ; B : Banyuls.[1]). Sont indiquées en gras ou en italique les modifications de structure et de direction, respectivement. A gauche, au centre : répartition des effectifs permanents de personnel enseignant-chercheur et chercheur (EC-C) selon ces mêmes catégories pour toutes les tutelles (le cercle intérieur renseigne sur la répartition des personnels SU). A droite, au centre : couverture du Guide de la Recherche mis en place par le décanat et la DRV. En bas, à gauche : répartition, par grands pôles thématiques, sur la période 2022-2025, des crédits alloués à l'issue de l'appel à projets annuel destiné à soutenir les plateformes de recherche (AAP PF). En bas, à droite : croissance progressive de l'activité de prématuration, parallèle à l'accroissement des montants consentis par l'établissement, passé de 200 k€ à ~2 M€ annuels. Sont indiquées les organismes porteurs de la prématuration et la répartition par UFR

3.2.5 Des enjeux pour l'avenir

Outre le présent résumé, un bilan annuel du suivi de la recherche a été présenté au CFSI en 2023, 2024, 2025. Quelques grands points d'attention ou opportunités, présentés ici, semblent à considérer pour l'avenir.

Assurer une gestion agile des campus et une prospective scientifique partagée et ambitieuse

En matière d'accompagnement et de soutien stratégique, plusieurs enjeux principaux ressortent :

- Ancrer durablement le dispositif **APACHE**, qui conjugue expertise, conseils et échanges de bonnes pratiques, et plus généralement le soutien de proximité et d'entraide.
- Accroître **la capacité de nos campus à ajuster efficacement leurs espaces**, en améliorant la répartition et l'adaptation des locaux des structures de recherche, qu'imposent notamment les nouveaux rythmes et nouvelles pratiques de recherche sur appels à projets (variabilité de taille des équipes, essor rapide de thématiques ou besoins d'équipements d'envergure liés aux projets).
- Faciliter l'essor de **thématiques de recherche émergentes ou stratégiques** et être force de proposition auprès des communautés. De telles initiatives s'avèrent utiles (comme en attestent les quelques exemples mentionnés plus haut (cf. §.3.3), mais aussi indispensables pour organiser la projection de la FSI à l'échelle nationale, pour anticiper ou influencer l'émergence des futurs programmes (par ex. de type PEPR), et pour la stratégie d'établissement.
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie concertée pour les plateformes analytiques et les moyens numériques.
- Valoriser et **transférer davantage les travaux de recherche**, et s'inscrire pleinement dans le Pôle Universitaire d'Innovation, du laboratoire au Fablab et à la Cité de l'Innovation.
- Pérenniser le **pilotage conjoint avec les ONR**, désormais plus étroit, à travers une articulation dont les bénéfices sont clairement ressortis lors des réunions par grands champs disciplinaires organisées avec le CNRS.

Pour un comité scientifique FSI

Les activités de recherche et d'innovation conduites à la FSI invitent à dresser **plusieurs constats** :

- Elles se caractérisent à la fois par leur extraordinaire diversité et par une recherche de pointe conjuguant expérimentation, approches théoriques, systèmes complexes et modélisation.
- Dans un contexte de transition environnementale et technologique, elles s'inscrivent bien souvent à la croisée des différentes disciplines et UFR, comme en témoignent par exemple les travaux sur les mutations environnementales à toutes les échelles, les océans, la biodiversité, les solutions fondées sur la nature, les ressources, la production et le stockage d'énergie, la durabilité, les matériaux innovants et multifonctionnels, l'exploration des propriétés exotiques de la matière, les enjeux d'une instrumentation massive, économe et intelligente etc.
- L'accompagnement de thématiques émergentes (cf. paragraphe 3.3), a ouvert des perspectives véritablement nouvelles.
- Le dispositif de suivi de la recherche et de dialogue, incarné par les recommandations émanant des réunions décanat-CSPR-CSUFR et l'articulation toujours plus étroite avec la DRV, a montré l'utilité et la nécessité d'un regard collégial pour traiter des questions transverses aux domaines scientifiques et aux UFR. L'actuelle assemblée (CSPR-CSUFR), constituée de collègues experts et enthousiastes ayant un fort sens du collectif, représente une expérience réussie de partage d'informations, de concertation interdisciplinaire et d'échange d'idées à un échelon multi-/supra-disciplinaire, et permet d'appréhender une réalité plus large.
- L'accélération des rythmes de la recherche en particulier, nécessitent une anticipation accrue, un investissement concerté et consenti à travers un dialogue pluriel, si l'on souhaite promouvoir et garantir une évolution dynamique des locaux, des plateformes et des moyens numériques,

Fort de ces constats, il semble désormais utile et pertinent de mettre en place un Comité (ou 'Directoire') scientifique de la faculté de plein exercice, aux missions clairement identifiées (arbitrages, préconisations, accompagnement de synergies scientifiques émergentes ou de rupture etc.), en appui de la communauté et des différents échelons de gouvernance (faculté/décanat, UFR, UMR). Ce comité scientifique constituerait un atout de poids pour le futur de la faculté et de l'établissement. Il apporterait

en outre une contribution forte à la prospective à moyen/long terme de l'établissement, permettrait d'élaborer un document de stratégie scientifique, à même de guider certains partenariats et de contribuer à la politique d'influence et au positionnement de l'établissement. Ce comité pourrait enfin jeter les bases d'un 'Scientific Advisory Board' à l'échelle de l'Université (ou sinon de la FSI).

Rappelons à ce titre qu'un comité de prospective scientifique FSI (mobilisant 6 scientifiques de renommée mondiale) avait été constitué à la fin du mandat précédent, et réuni une première fois. Réuni deux fois au début de ce mandat, il est toutefois apparu comme relativement inadapté, dans son format et ses visées, l'essentiel des réunions ayant trop souvent porté sur un rappel de l'écosystème français et des contours de la FSI, laissant peu de place à un partage éclairé et la formulation d'avis pertinents.

3.3 Accompagnement de la communauté étudiante

Les priorités du décanat au cours de ce mandat ont porté sur la **réduction des inégalités** d'accès aux études et de conditions d'études, sur l'accompagnement de la communauté étudiante dans ses **engagements** et dans la vie universitaire, et sur une meilleure prise en compte des **besoins réels** de la communauté étudiante.

Les principes de notre action ont été les suivants :

- **Une action orientée par les besoins** : les enquêtes annuelles sur les conditions d'études réalisées par l'Observatoire des Formations sont devenues un guide pour identifier les besoins et difficultés des étudiantes et des étudiants. Un indice de précarité a notamment été développé sur la base de plusieurs indicateurs. Les résultats de l'enquête sont désormais présentés à l'ensemble des personnes concernées (étudiantes et étudiants, équipes pédagogiques, administration) lors d'une rencontre en amphi, et mis à disposition sur l'ENT. En complément, une étude spécifique sur les conditions de vie et d'études des personnes en situation de handicap a été initiée en 2025.
- **Une action partagée** : les actions ont été mises en place en lien rapproché avec la nouvelle direction de la MVE (Maison de la Vie Étudiante) et une attention a été portée au lien avec l'ensemble des services concernés (SHSE : Service Handicap Santé Etudiant, SOI : Service Orientation Insertion, SSE : Service Santé Étudiante, Infirmerie, DAPS) et les départements de formation via le réseau de référentes et référents « Accompagnement de la vie étudiante ». Ce dernier, créé en 2021, a été renforcé et sa visibilité améliorée. Il a par exemple permis de développer un outil numérique²³ pour guider les étudiantes et les étudiants dans les dispositifs d'aides (Simulateur Vie Étudiante), et de faire émerger le besoin d'accompagnement des personnels impliqués dans la vie étudiante. Des sessions de groupe pour évoquer la charge émotionnelle et échanger sur les pratiques ont été organisées avec la psychologue du travail en 2024 et 2025. Enfin, un chargé de mission handicap étudiant a été nommé afin de renforcer l'action politique sur cette thématique (voir aussi partie 4.2.3)
- **Une action pérenne et transparente** : La position défendue par le décanat a été de limiter les appels à projets à destination des services pour favoriser des budgets récurrents issus de la CVEC qui permettent de stabiliser le fonctionnement. Le renforcement des équipes a aussi été obtenu, avec trois postes IATSS supplémentaires sur les budgets CVEC et Idex. L'exigence partagée sur la tenue de commissions mixtes a permis de garantir la transparence sur les choix et l'usage des budgets. Le décanat a défendu au sein des commissions d'établissement gérant le budget CVEC la nécessité de consacrer un maximum des moyens financiers à la réduction des inégalités.

Les réalisations majeures de ce mandat pour la vie étudiante sont : (1) le renforcement du soutien social et la réduction des inégalités (bourses, aide administrative, étudiants étrangers), (2) l'augmentation des espaces disponibles et des solutions pour déjeuner, (3) l'amélioration du soutien aux activités et engagements étudiants (emplois-étudiants, associations, représentation élue, DU engagement).

²³ Cet outil d'aide est disponible en ligne via la [rubrique « santé-social » de l'ENT étudiant](#)

3.3.1 Réduction des inégalités dans les conditions d'études

En 2021, l'enquête sur les conditions d'études à la FSI montrait que 41% de nos étudiantes et étudiants vivaient des difficultés financières, et 10% des difficultés pour se nourrir. Pourtant, environ 30% déclaraient ne pas connaître les dispositifs d'aides financières de l'université ou d'accompagnement administratif.

Pour améliorer l'accès aux dispositifs d'aides de SU mais aussi du CROUS, l'information disponible sur l'ENT étudiant a été réorganisée, un Simulateur Vie Etudiante en ligne a été mis en place, la communication sur les réseaux sociaux ainsi que les affichages au sein de la MVE et sur le campus ont été renforcés. Enfin, une communication spécifique sur les dispositifs d'aide aux étudiantes et étudiants touchés par des crises internationales a été mise en place, allant de pair avec la mobilisation d'aides d'urgence.

De nouvelles aides ont par ailleurs été mises en place ou repensées :

- Des **permanences** hebdomadaires tenues par des partenaires associatifs (Nouvelles Voies pour l'accès aux droits et l'aide administrative, Secours Populaire pour des aides matérielles, Corde Raide pour la lutte contre les addictions...) et par les services (consultations psy sur campus) ;
- Des **bourses de vie mensuelles** accordées pour un semestre et renouvelables, en renfort des aides financières ponctuelles déjà existantes ;
- Des aides financières sur critères sociaux pour les mobilités nationales de stage et pour les projets de césure ;
- Une amélioration de l'**accès aux exonérations de frais d'inscription** pour les étudiantes et étudiants éligibles, par un travail conjoint des services de Vie étudiante et de scolarité ;
- La **distribution de déjeuners gratuits** une fois par semaine (500 repas servis chaque semaine par l'entreprise sociale et solidaire Label Gamelle). Expérimenté par la FSI, ce dispositif a été repris par les autres facultés. Les distributions ont malheureusement dû être suspendues car face à son succès, le seuil des marchés publics a été atteint. Le décanat n'a cessé depuis de demander que ce dispositif soit relancé.

3.3.2 Réduction des inégalités d'accès et d'entrée dans les études

L'arrivée à l'Université a été identifiée comme un temps essentiel au bon déroulement des études : lever les difficultés dès les premières semaines est déterminant pour éviter un décrochage. Les événements d'accueil des primo-arrivantes et arrivants ont été renforcés (présence des services et des associations lors du Foyer de la Rentrée, permanences hebdomadaires « coup de pouce numérique » pour la prise en main des outils numériques étudiants de l'établissement).

En particulier, les étudiantes et étudiants étrangers hors partenariat ou programmes d'échanges (dits *free-movers*) se confrontent à des difficultés spécifiques lors de l'installation. Pour y remédier, les actions suivantes ont été mises en place :

- Travail sur la manière d'accueillir les étrangers *free-movers* avec une montée en compétence sur les droits des étrangers par les services qui traitent leurs dossiers et la mise en place d'actions dédiées lors de la rentrée ;
- Mise en place de la **procédure EXIL** qui permet de rendre accessible la candidature et l'inscription dans nos formations aux personnes en situation d'exil²⁴; le décanat a été à l'initiative de la création de cette procédure en 2022, lors de l'arrivée d'étudiantes et étudiants d'Ukraine, et a depuis pérennisé la procédure pour toute personne en exil.
- Renforcement du Diplôme Universitaire Retour aux Études Supérieures des Personnes en Exil (**DU RESPE**), année passerelle d'apprentissage du français et de renforcement pour la reprise d'études dans le système français.

²⁴ Mise en place dans l'urgence en 2022 lors du début du conflit russo-ukrainien cette procédure a été pérennisée en 2023 pour permettre de prendre en compte les demandes d'étudiantes et d'étudiants en exil.

3.3.3 Adaptation des espaces du campus PMC aux besoins des étudiantes et étudiants

Une demande récurrente de la communauté étudiante est de disposer de plus d'espaces accessibles pour travailler, se reposer, se restaurer ou se réunir. Les espaces disponibles sur le campus PMC étant limités, une première action a été de redéfinir les règles d'usage des espaces de la MVE pour les rendre plus accessibles. Avec un accueil, des espaces de repos, de travail, de détente, d'activités culturelles et associatives, la MVE a rendu 850 m² de locaux accessibles et mieux aménagés pour les repas à toute heure de la journée.

Pour continuer de répondre aux besoins de restauration, deux autres projets sont en cours :

- Projet de restauration solidaire en Tour 32 (anciennement occupé par le Crous) ;
- Création d'un nouvel espace de vie à l'Atrium intégrant un espace de mixte (repas, travail) et un espace de répit sensoriel (en cours d'installation).

Enfin, suite à des demandes d'étudiantes et étudiants en situation de handicap, un espace de stockage sécurisé des fauteuils et des affaires personnelles a été créé (face à la MVE) et est disponible depuis la rentrée 2025.

3.3.4 Accompagnement des étudiantes et des étudiants engagés et impliqués dans la vie de la faculté

Les **emplois-étudiants** représentent un levier important de lutte contre la précarité étudiante, valorisables pour l'insertion professionnelle des étudiantes et étudiants. Elles et ils assurent des fonctions importantes au sein de nos structures (accueil, accompagnement, tutorat), et permettent un échange de pair à pair qui facilite la transmission de l'information.

Un exemple de réussite de ces échanges pair à pair est la création d'un **tutorat** en mathématiques à destination des étudiantes et étudiants de l'année de consolidation L0. Ce tutorat, totalement coordonné et organisé par une équipe d'emplois-étudiants au sein de la MVE, en lien pédagogique avec l'équipe enseignante, crée une entraide mutuelle très riche, valorisant l'autonomie et le travail d'équipe.

Pour ces raisons, le décanat déplore la décision de la présidence de SU de diminuer de 25% en 2025 le financement des emplois-étudiants (perte de 200 000€ en FSI). Il a protesté à plusieurs reprises lors de la préparation de cet arbitrage.

Pour améliorer les conditions de travail des emplois-étudiants, les actions sur le mandat ont été :

- La création d'un temps dédié d'accueil et de rencontre pour créer du lien, former et transmettre de l'information ;
- La réorganisation de la gestion des contrats emplois-étudiants par la MVE, pour améliorer la réponse aux besoins des structures utilisatrices et leur accompagnement sur leurs droits et devoirs d'employeur. Une page intranet rassemblant toutes les informations et une FAQ, ainsi qu'une documentation d'accompagnement pour les structures ont été créées.

Les **associations étudiantes** sont des actrices essentielles de la vie de campus et des lieux importants de vie étudiante. Afin d'améliorer leur accompagnement, les actions ont été :

- La création d'un temps d'accueil collectif dédié pour créer du lien et transmettre des informations ;
- L'élargissement de l'offre de formation et d'accompagnement sur la gestion des associations et les responsabilités dans le cadre de leurs activités ;
- La clarification et la mise en cohérence des critères d'éligibilité pour les financements CVEC de leurs actions (formations obligatoires, usage des fonds) ;
- La sensibilisation aux enjeux environnementaux et aux enjeux sociaux afin que chacune de leurs actions intègre ces critères (note sur l'usage des goodies, incitation à rendre les actions plus inclusives).

Les **élus et élus étudiants** sont des représentants et des relais importants, que nous avons impliqués par :

- La création d'un temps collectif d'accueil et de formation pour fournir les clés essentielles de compréhension de l'établissement en début de mandat ;
- L'attention portée à la circulation de l'information, pour que les élues et élus soient invités aux événements (conférences, rencontres, handi-café, ou tout sujet ayant trait à la communauté étudiante) ;
- Des rendez-vous bi-hebdomadaires ont eu lieu entre la Vice-Doyenne étudiante et la Vice-Doyenne en charge de l'Accompagnement de la communauté étudiante, et avec la Direction de la MVE. Ces relations régulières ont contribué à la co-construction d'actions.

La faible participation aux élections étudiantes, tant pour les conseils centraux que pour les conseils d'UFR ou de départements de formation, reste une limite à la représentativité. Pour y remédier, un ["Kit élections étudiantes"](#) a été développé avec l'appui du pôle communication : composé d'outils, recommandations et conseils, il vient aider les équipes administratives et pédagogiques dans l'organisation des élections.

Le dispositif de **reconnaissance et valorisation de l'engagement étudiant** a été restructuré et un « **DU engagement** » a été créé afin d'accompagner et encourager les actions tournées vers la société. Les formations du DU permettent la montée en compétences sur la gestion associative et l'organisation collective, et proposent des ouvertures sur les enjeux sociaux et sociétaux (discriminations : handicap, racisme, LGBT; enjeux environnementaux).

D'autres actions ont été initiées au cours du mandat et nécessitent un approfondissement ou un engagement à l'échelle de la gouvernance universitaire afin d'être menées à bien :

- Le développement de **partenariats avec les acteurs du territoire** afin de compléter l'offre à destination de la communauté étudiante. Ce travail a débuté en FSI (CIDJ, associations du 5ème, Mairie du 5ème, épicerie solidaire), mais devrait être mené à l'échelle de l'université pour pouvoir prendre toute sa dimension, notamment sur les questions d'**accès à la restauration** mais aussi de délivrance des **titres de séjours par la Préfecture**, sujet critiques pour nos étudiantes et étudiants internationaux;
- La recherche de **solutions de logement** étudiant : la tension sur le logement en Ile de France et le nombre limité des logements CROUS crée une difficulté extrême à se loger pour les étudiantes et étudiants aux revenus modestes. Des partenariats négociés avec des résidences privées et avec des structures publiques doivent être travaillés à l'échelle de l'université ;
- **Favoriser les temps et les espaces communs mixtes** (entre personnels et communauté étudiante) afin que l'ensemble des usagères et usagers du campus se rencontrent et se connaissent mieux, mais aussi afin d'améliorer le confort des étudiantes et étudiants sur les temps de repas ;
- Augmenter les **espaces concrets d'expression et d'action** étudiante, pour que leur voix prenne encore plus d'impact, par exemple avec des comités de participation pour animer un lieu de vie ou des comités d'action pour réaliser un projet.

Enfin, l'**action de lutte contre la précarité étudiante et de réduction des inégalités doit s'amplifier**, en engageant des moyens humains et financiers sécurisés : pour l'attribution des aides et bourses, pour l'accompagnement, pour le financement des emplois-étudiants, pour des installations de campus à destination de la Vie Étudiante.

4 Conditions et environnement de travail et d'études

Les ambitions portées par notre université et notre faculté en formation et en recherche doivent aller de pair avec des conditions et un environnement de travail et d'étude propices, adaptées à nos missions, respectueuses de chacune et chacun, attentives aux besoins et aux particularités des uns et des autres. C'est un enjeu majeur, qui constitue un marqueur essentiel de la politique conduite par l'équipe décanale dans de nombreux domaines : les ressources humaines, les enjeux sociaux, les enjeux environnementaux, le numérique et la gestion des campus.

Dans l'ensemble de ces domaines, la FSI s'inscrit dans le cadre des politiques et des priorités de l'établissement, avec plusieurs principes directeurs : une approche politique de proximité, au plus près des acteurs, visant à répondre de façon adaptée aux besoins des communautés pour conduire leurs missions ; une priorisation et une co-construction des actions, avec les structures concernées, en fonction de ces besoins ; un engagement fort, sans concession et traduit en actions concrètes sur l'ensemble des enjeux sociaux et environnementaux. Sur plusieurs sujets, ces principes ont conduit à des divergences d'appréciation ou des incompréhensions avec la présidence, et de même que d'autres domaines, l'équipe décanale s'est régulièrement heurtée à une absence de dialogue et de concertation.

Si beaucoup reste à faire, les progrès réalisés au terme de ces quatre années de mandat sont notables. L'approche de proximité conduite en s'appuyant sur les services de la faculté, ses structures et les réseaux de référents mis en place a permis de mener un dialogue renforcé avec les composantes pour un meilleur accompagnement professionnel, d'améliorer les conditions d'accueil des nouveaux personnels au sein de la faculté, de faire du numérique la priorité qu'elle devrait être, au service du quotidien de nos personnels et de nos étudiantes et étudiants. La lutte contre les violences sexuelles et sexistes et contre toutes les formes de discrimination a été intensifiée, le soutien au handicap étudiant sensiblement renforcé. Les enjeux environnementaux se sont imposés comme une priorité politique transversale incontournable.

Dans le domaine bâtiminaire, le travail constant d'entretien et les multiples travaux réalisés par la faculté ne peuvent faire oublier le retard pris sur des projets prioritaires, pilotés par l'université, tels l'achèvement du plan Cassan.

4.1 Ressources humaines et accompagnement des carrières

Entrée en vigueur en 2021, la Loi de Programmation de la Recherche (LPR) a introduit d'importantes modifications notamment concernant les régimes indemnitaires des personnels IATSS et enseignants-chercheurs (EC) et a permis un repyramidage significatif des emplois.

4.1.1 Les carrières et le régime indemnitaire des IATSS

Concernant les promotions, les dialogues établis avec les composantes, la DRH et le décanat pour mieux accompagner l'évolution professionnelle des personnels IATSS durant les campagnes de promotion ont été maintenus et développés. Si le repyramidage a permis une augmentation substantielle des promotions des agentes et agents, le manque de transparence des procédures en matière d'avancement et de promotion, qui prive les personnels d'une vision claire des critères et des processus décisionnels qui régissent l'évolution de leurs carrières, est à déplorer.

D'autres dossiers d'importance stratégique, comme la refonte du socle IFSE (Indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise) des primes IATSS menée dans l'urgence à l'automne 2023, puis la mise en place précipitée du Complément indemnitaire annuel (CIA) en novembre 2024, dénoncée par une motion du CFSI²⁵, conjointement avec la suppression de la « PIC surcroît de travail » (Prime d'Intéressement Collectif) illustrent les limites d'une approche verticale et unilatérale. Ces réformes, qui touchent directement à la reconnaissance et à la valorisation du travail de nos personnels, auraient gagné en efficacité et en acceptabilité si elles avaient fait l'objet d'une véritable concertation préalable avec les représentantes et représentants des personnels et les composantes. Le décanat regrette le manque de dialogue, préalablement à l'application de cette mesure, malgré les réticences exprimées par une large partie de la communauté.

²⁵ [Motion relative à la mise en place du Complément Indemnitaire Annuel](#) (CIA) du 17 octobre 2024

4.1.2 L'accompagnement des carrières des EC

Le décanat, via un groupe de travail associant les UFR de la faculté sur le tableau de services des EC, a poursuivi l'harmonisation des décharges et équivalences de service (EqTS) dans le cadre fixé par le conseil d'administration. La politique d'accompagnement des maîtres et maîtresses de conférences nouvellement recrutées a été renforcée, organisant notamment une journée d'information sur les leviers à disposition pour développer leurs projets de recherche (cf § recherche). Les compositions des commissions thématiques de primes C3 et des commissions de promotion ont été publiées, participant ainsi à la transparence nécessaire et attendue par notre communauté. La formation des personnels en responsabilité a été améliorée et structurée en particulier en proposant des coachings individuels en sus des formations collectives organisées par l'établissement.

L'enjeu de la politique de repyramidage des EC a été notamment d'augmenter le ratio PU / MCU pour atteindre les 40% préconisés par la LPR et de rééquilibrer la représentation des femmes parmi les professeurs. La faculté s'est attachée à identifier les sections CNU les plus défavorisées pour ouvrir des concours de repyramidage et a complété par l'ouverture de concours de professeur 46.3.

D'autres mesures de la LPR, comme les Chaires de Professeur Junior, ont fait l'objet de débats au sein des communautés de la faculté, et d'une motion en septembre 2022 par le CFSI²⁶ (cf. § recherche).

4.1.3 Enjeux d'avenir

Une refonte des circuits décisionnels s'impose, particulièrement pour **fluidifier l'articulation entre les échelons universitaire et facultaire** et les adapter aux besoins du terrain.

Comme le soulignait la motion adoptée par le CFSI en octobre 2024, le décanat réitère "**l'importance et l'urgence d'organiser une conférence sociale** permettant de mener un véritable travail de fond, concerté, sur les salaires des contractuels, la révision des IFSE des personnels IATSS, ainsi que sur une prise en charge effective des surcharges de travail", notamment celles résultant des absences ou des vacances de postes dans les équipes.

Les enjeux à long terme demeurent considérables : compenser les suppressions de postes subies lors de la création de SU, négocier au plus haut niveau une réduction du temps de service des personnels enseignants-chercheurs pour leur permettre de mieux concilier missions pédagogiques et recherche, par exemple en développant l'implication des chercheurs et chercheuses des ONR volontaires dans nos formations.

4.2 Enjeux sociaux : qualité de vie et des conditions de travail

La qualité de vie et des conditions de travail et le développement du lien collectif sont deux objectifs essentiels qui sont restés au cœur des préoccupations de la faculté et de ses composantes. La FSI a poursuivi l'organisation d'une demi-journée d'accueil de l'ensemble des personnels IATSS enseignants-chercheurs, enseignants et chercheurs nouvellement recrutés en son sein et l'a étendu aux personnels en CDD.

4.2.1 Favoriser l'installation et le lien collectif à la faculté

Partant du constat que beaucoup de personnes nouvellement recrutées à la faculté avaient des difficultés à comprendre l'organisation de l'université ou à trouver les informations pratiques qui participent à la bonne intégration dans leurs fonctions, plusieurs temps d'accueil et outils d'information ont été mis en place depuis 2022, grâce à l'implication du pôle communication qui organise ces événements :

- Mise en place systématisées de **temps d'accueil pour les titulaires et les contractuels** : en septembre pour les EC et lauréates et lauréats des concours B et C, en décembre pour les lauréates et lauréats des concours A et les CDD arrivés depuis septembre, en mai-juin pour

²⁶ [Accessible sur l'intranet facultaire](#)

les CDD arrivés depuis janvier. Ces événements d'accueil d'une demi-journée permettent aux nouveaux arrivants et nouvelles arrivantes d'être informés sur des éléments clés de la vie de la faculté, de faire connaissance avec leurs nouveaux collègues, de rencontrer leurs gestionnaires RH et de visiter le campus PMC. Un temps de convivialité favorise des échanges détendus entre participantes, participants, directeurs et directrices des différents services de la faculté, directeurs et directrices des composantes et décanat.

- Création en juin 2022 de courtes conférences conviviales, les **cafés ouverts de sciences et ingénierie (COSI)**²⁷ qui permettent à tous et toutes, EC et IATSS de découvrir des sujets de recherche ou de société. La conférence d'une vingtaine de minutes a lieu à partir de 12h45 et se poursuit par des échanges informels avec l'orateur ou l'oratrice et le public autour d'un café.
- Création en septembre 2022 d'une **lettre d'information mensuelle (Fac'tuel)** : envoyée par mail avec des liens vers l'intranet facultaire, elle permet de mettre en avant de façon épurée les informations importantes pour les personnels de la faculté sans surcharger les boîtes mail.
- Mise en place à partir de septembre 2024 d'**Ici à la FSI** », destiné aux personnels des directions de la faculté, visites mensuelles de campus de la faculté (visite géologique du campus PMC, visite des collections zoologique, botanique etc.) suivi d'un temps de rencontre autour d'un café.

4.2.2 Lutte contre les violences sexistes et sexuelles et contre toutes les formes de discrimination

La faculté a activement contribué aux travaux et actions de la mission égalité de l'établissement. Pour ce faire, elle s'appuie sur le réseau des référentes et référents égalité et lutte contre toutes les formes de discrimination. La faculté a été force de proposition sur différentes thématiques : plan de formation, cellule VSS (violences sexistes et sexuelles), plan égalité, charte de lutte contre toutes formes de discriminations, groupes de travail thématiques etc. En complément de ce travail conjoint, la faculté propose et mène des actions ciblées sur les besoins identifiés. Par exemple, elle a édité un guide d'accompagnement aux signalements de VSS en anglais, distribué dans toutes les unités et départements de formation en 2022.

Des actions de communication visant à faire connaître l'existence de la mission égalité auprès des personnels et de la communauté étudiante ont été initiées puis développées tout au long du mandat : création de pages égalité et lutte contre les discriminations sur les sites intranet et internet, informations égalité discriminations dans Fac'tuel, affichettes.

Le réseau des référentes et référents égalités et lutte contre les discriminations²⁸ s'est ouvert en 2024 aux correspondantes et correspondants égalité du CNRS (COREGAL), au référent de la BU Science, à la référente du collège des écoles doctorales et aux membres de comité ou cellules organisées au sein des laboratoires. Une visioconférence mensuelle permet un partage de bonnes pratiques, une remontée de besoins sur les sujets de préoccupation des différentes communautés, et la diffusion d'information au sein du réseau. Ce format permet d'inclure les sites hors campus PMC, dont les stations marines qui ont parfois des questions spécifiques. Ces échanges ont, par exemple, abouti à la rédaction d'un **code de bonne conduite** dans le cadre de mission en situation d'isolement (sans moyens de communication)²⁹ qui sera diffusé dans les unités à la rentrée 2025, à l'extension à toute l'université de l'« Orange day » mis en place à l'initiative des laboratoires de la faculté, à la création d'un fonds documentaire à Banyuls³⁰. Les retours d'expérience ont également contribué à étendre certaines actions de sensibilisation ou de formation adaptées (théâtre forum VSS, théâtre-forum sur le doctorat, autres actions de formation ou de sensibilisation etc.) suite aux avis positifs de structures les ayant expérimentées.

²⁷ Voir la page intranet dédiée aux COSI.

²⁸ Plus de 70 personnes

²⁹ En coordination avec le service de prévention des risques professionnels et le service juridique.

³⁰ Ensemble de documents (livres, revues, jeux) sur le thème de l'égalité et la diversité.

Les actions de la mission égalité et les propositions du réseau sont régulièrement présentées au groupe Licence et au groupe Master et des liens sont créés avec le réseau vie étudiante quand le sujet est propice à la mutualisation (voir ci-dessous).

Travail conjoint avec le réseau Vie étudiante

Le travail du réseau a permis de mettre en évidence certains manques des dispositifs généralisés aux campus parisiens, du fait de l'intervention de tutelles différentes par exemple. Ainsi, les stations marines seront désormais équipées de distributeurs de protections périodiques et de préservatifs grâce à un travail conjoint avec la maison de la vie étudiante (MVE) et le service de santé étudiant (SSE).

Suite aux remontées concordantes des deux réseaux qui faisaient part de la charge émotionnelle que représente le fait d'accueillir des signalements ou des personnes en situation difficile, des sessions collectives de « retour sur la pratique » avec la psychologue du travail ont été organisées et sont désormais proposées plusieurs fois par an.

Formation et sensibilisation

Pour contribuer à la mise en place d'un environnement professionnel et d'études serein, et convaincre plus facilement sur la nécessité de se former aux questions d'égalité et de lutte contre les discriminations, l'ensemble du décanat et les directions des services facultaires ont participé à un séminaire de sensibilisation sur les discriminations et sur les VSS en janvier 2025. La mission égalité de la faculté est également intervenue dans le séminaire des assistantes et assistants de prévention en 2024, afin de renforcer leur légitimité comme vecteurs d'information de prévention sur cette thématique. De nombreux événements de sensibilisation sont proposés tout au long de l'année et des ressources sont mises à disposition sur [l'intranet](#).

Afin d'améliorer la connaissance par la **communauté étudiante**³¹ de la mission égalité et des dispositifs de signalement, les référentes et référents ont systématiquement fait des présentations lors des amphithéâtres d'accueil³². Les théâtres-forums mis en place en 2022 se sont généralisés³³ et sont désormais ancrés dans les usages des départements de formation. L'ensemble des étudiantes et des étudiants a enfin été inscrit au module « VSS Stop ! » disponible sur Moodle. Toutefois ce module facultatif est cependant encore trop peu suivi malgré la relance des départements de formation.

4.2.3 Une attention particulière au handicap

Depuis octobre 2022, un chargé de mission Handicap Étudiant a été nommé à la Faculté des Sciences et Ingénierie ; il travaille en lien étroit avec le SHSE, qui accompagne chaque année plus de 1000 étudiantes et étudiants en situation de handicap. Cette mission Handicap Étudiant vise à renforcer l'inclusion en conciliant besoins des personnes, cadres pédagogiques et réalités du terrain, avec des expérimentations appuyées par la recherche.

Le chargé de mission a ainsi un rôle de facilitateur à l'interface entre le SHSE, les départements, les équipes pédagogiques, les étudiantes et les étudiants et parfois leurs proches, afin d'anticiper et d'accompagner les aménagements d'études et d'examens.

En plus de l'animation d'un réseau de référentes et référents comprenant personnels enseignants et personnels administratifs, des actions de sensibilisation régulières (HandiCafés, journées d'accueil, emplois étudiants) sont menées avec les départements de formation ou encore la vie étudiante.

Dans un contexte réglementaire en constante évolution, des guides (par exemple composition sur ordinateur) ainsi que des formations ont été produits (par exemple accessibilité numérique, créé en

³¹ Résultats de l'enquête sur les conditions d'étude à la question « connaissez-vous la mission égalité ? » : 2019-2020 oui à 11% ; en 2022-2023 oui à 42 % « connaissez-vous la cellule de signalement des VSS ? » : 2019-2020 oui à 11% ; en 2022-2023 oui à 43%.

³² Sur la base d'un support spécifique rédigé conjointement avec la DGF et DFVE.

³³ Plus de 26 représentations en licence et master et EPU sur les VSS + 1 sur les discriminations raciales.

lien avec Capsule). La mission inclut également la participation aux instances et groupes de travail de Sorbonne Université (Schéma Directeur Handicap, accessibilité numérique, Atypie-Friendly).

Enfin, des expérimentations sont engagées sur l'accessibilité des énoncés avec un groupe de travail réunissant plusieurs enseignants de L1, ainsi que sur l'accessibilité sensorielle et cognitive du campus (projet ANR AutiSenCité).

4.3 Enjeux environnementaux

Ce mandat a été le premier à offrir un véritable cadre politique aux enjeux environnementaux, en leur consacrant une fonction clairement identifiée et transversale au sein de l'équipe décanale, leur donnant ainsi une légitimité d'action affirmée. L'objectif poursuivi a été de faire en sorte que ces enjeux soient pris en compte dans l'ensemble des métiers de la faculté, dans toutes ses activités, pour tendre vers une cohérence des actions menées sur les campus et au-delà. Pour atteindre cette ambition, les actions ont porté à la fois sur la formation, la recherche et l'accompagnement de toutes les communautés de la faculté, personnels comme étudiantes et étudiants par des sensibilisations prenant des formes différentes. Ce choix contribue à inscrire durablement cette dynamique et à en faire un sujet collectif, partagé et pérenne, au-delà du mandat, malgré les reculs politiques constatés au cours des dernières années, tant au niveau national qu'international. De plus, les enjeux environnementaux touchant tous les usagers et usagères, ils peuvent permettre aux différentes communautés de se retrouver dans des moments communs.

4.3.1 Prendre en compte l'impact de la recherche

Le réseau des référentes et référents enjeux environnementaux est un réseau d'environ 80 personnes composé de personnels volontaires des laboratoires ou des services. Il est **monté en compétences** sur un ensemble de sujets comme par exemple la gestion des déchets sur le campus, le fonctionnement d'un marché public, le fonctionnement du chauffage, les autres impacts environnementaux que le CO₂, afin d'être en mesure d'accompagner la transformation de leurs laboratoires et de proposer des actions adaptées et pertinentes. Ce réseau s'enrichit par les partages de pratique et le partage d'informations facilité par la proximité avec le décanat. Sur la base de cette expertise, le réseau a rédigé une **contribution au projet d'établissement**³⁴. Ces actions du réseau ont été formalisées par des lettres de mission pour tous les référents et toutes les référentes et reconnues pour les enseignants-chercheurs et enseignantes-chercheuses par 8 heures d'équivalent de temps de service comme dans d'autres réseaux. Malheureusement, il n'est pas possible de proposer un dispositif de reconnaissance de l'implication pour les autres personnels. C'est un manque important.

Le conventionnement de SU avec le Groupement de recherche **Labos 1point5** offre de la visibilité et ouvre la possibilité aux enseignantes-chercheuses, enseignants-chercheurs, chercheurs et chercheuses et personnels BIATSS des laboratoires qui le souhaitent d'avoir un espace de recherche orienté vers les enjeux environnementaux. La Figure 2 montre comment les laboratoires se sont emparés de l'outil de calcul de leurs émissions de gaz à effet de serre de **Labos 1point5** pour structurer leur réflexion sur comment réduire leurs émissions à l'échelle du laboratoire. La faculté a aidé à obtenir de façon simple et constante une partie des données indispensables à ce calcul notamment les informations sur la consommation des bâtiments sur le campus Pierre et Marie Curie.

Aujourd'hui les enjeux du réseau enjeux environnementaux sont d'accroître sa capacité à essaimer et d'avoir plus de dialogues avec les différentes structures. Pour avoir un impact durable, il est aussi nécessaire de mettre en cohérence les politiques des achats, de recrutement et de promotion en incluant la prise en compte de ces enjeux notamment dans la recherche.

³⁴ <https://ent.sorbonne-universite.fr/sciences-personnels/fr/faculte/enjeux-environnementaux.html>

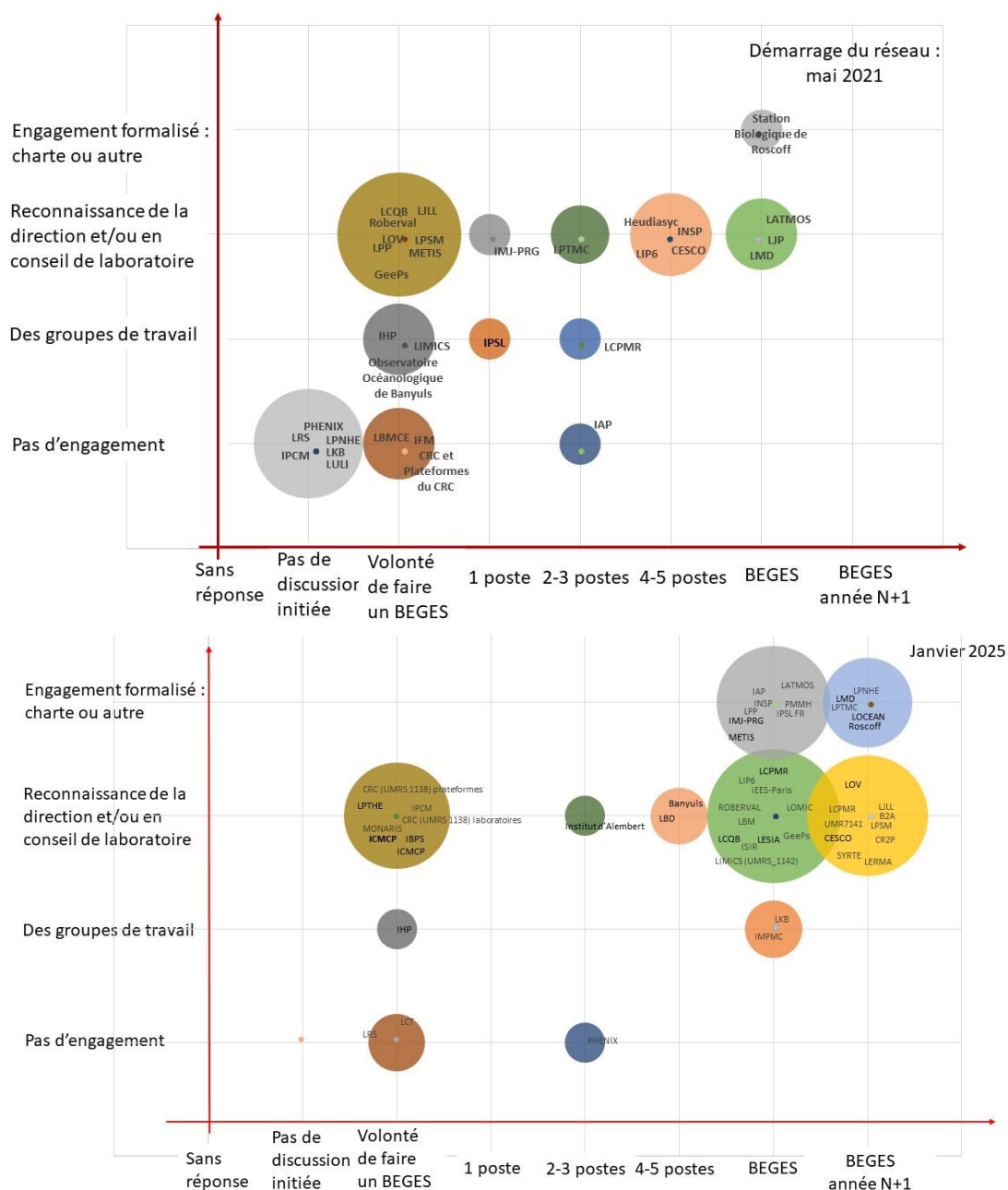


Figure 2 : Évolution de l'engagement des laboratoires de la faculté pour la réduction de leurs émissions des gaz à effet de serre entre 2021 et 2025. Abscisse : avancement du calcul d'un bilan des émissions de gaz à effet de serre du laboratoire objectivant ses émissions, ordonnées : mobilisation associée dans le laboratoire allant du groupe de travail à un engagement formalisé qui peut prendre la forme d'une charte par exemple i

4.3.2 Sensibiliser toute la communauté

Le défi majeur est de sensibiliser l'ensemble des personnels et de la communauté étudiante aux enjeux environnementaux.

Pour y répondre, nous avons **organisé ou créé des évènements dédiés**, en veillant à ce que ces évènements soient compatibles avec les activités professionnelles et le temps des études, et afin de renforcer l'idée que les enjeux environnementaux font partie intégrante des activités de l'établissement.

Parmi ces événements, les **jours du RRRR**³⁵ ont été conçus en 2022-2023 pour sensibiliser notre communauté en ciblant les activités professionnelles et liées aux études. La 1^{ère} édition s'est concentrée sur la nécessité **d'informer sur les nombreuses filières de collecte des déchets** présentes sur le campus PMC car il y avait une demande très forte sur ce sujet, avec la présence de la Mairie de Paris pour rappeler que le campus est ancré dans un territoire. La 2^e édition visait à montrer l'ampleur de nos consommations sur le campus pour amener vers des alternatives ayant un impact environnemental moindre, donc de **réduire**. La 3^e édition a permis de mettre l'accent sur les **nouveaux récits** afin de construire ensemble des alternatives acceptables. Un des succès de l'événement réside dans son adaptation en 2025 sur un campus de la faculté de santé avec le soutien de la mission DDRS de l'université.

Ces événements ont permis de tester plusieurs formes de sensibilisation avec une évolution d'une année sur l'autre en fonction de ce qui touche les différents publics, de créer du lien entre les usagers et usagères qui ne se croisent pas forcément mais aussi entre les services facultaires impliqués.

D'autres événements ponctuels ont été régulièrement organisés : une conférence lors de la publication des derniers rapports du GIEC, la première mise en place du village de l'anthropocène sur le campus PMC, ou encore une représentation théâtrale, CLIMAX³⁶. Nous avons également **intégré des actions existantes** en proposant des interventions liées aux enjeux environnementaux dans le cadre des COSI afin de diversifier la nature des interventions en espérant toucher des publics variés et mélanger ses publics.

De plus, tout le long du mandat, des achats possibles de livres sur les enjeux environnementaux ont été proposés aux collègues des bibliothèques permettant de créer des "étagères vertes" avec des propositions très variées (roman, bande dessinée, ouvrage scientifique, etc ...) toujours avec pour objectif de sensibiliser chacun de la façon qui est la plus adaptée à son ressenti. Dans le même esprit, des jeux de société de sensibilisation ont été mis à disposition à la maison de la vie étudiante.

4.3.3 Former des étudiantes et des étudiants aux enjeux environnementaux

En formation, le cadre de la principale action a été imposé par le MESR³⁷, et sa réalisation un réel défi en raison de l'obligation de toucher toute la communauté étudiante avec un enseignement pluridisciplinaire à ressources constantes. On notera que cette action est la seule obligatoire, toutes les autres se sont faites sur une base volontaire.

Le choix a été fait par la FSI de mettre en place une nouvelle UE de tronc commun, « **Introduction aux Enjeux environnementaux** », de 3 ECTS, intégré dans le programme du second semestre de la première année de licence (L1). 3 ECTS représentent 10% des crédits d'enseignement à valider lors d'un semestre de L1. La création de cette UE a bénéficié de la mobilisation de l'ensemble des composantes et des départements de formation de Licence, de CAPSULE pour son expertise en ingénierie pédagogique, et du service de formation de la BSU pour la formation à la recherche documentaire. La 1^{ère} étape en 2023 a été de réunir une équipe pédagogique d'une trentaine d'enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs volontaires, dont la mission était de produire un contenu pluridisciplinaire (pas uniquement les disciplines de la faculté mais également des sciences humaines et sociales) puis de le **tester sur une promotion de 70 personnes** (en 2023). La deuxième étape a consisté à préparer le passage à l'échelle, en formant un pool d'EC suffisant (50 personnes) pour le déploiement de l'UE à l'échelle, dans tous les portails de L1 (2400 étudiantes et étudiants), dès septembre 2025. Cet enseignement a été conçu pour donner aux étudiantes et étudiants les bases du consensus scientifique sur les enjeux environnementaux pour leur donner accès à la compréhension de la systémie de ces enjeux et développer leur esprit critique. Pour cela, ils étudient une controverse

³⁵ Réduire, Réemployer, Réparer, Recycler <https://ent.sorbonne-universite.fr/sciences-personnels/fr/faculte/enjeux-environnementaux/retour-sur-les-jours-du-rrrr-2025.html>

³⁶ <https://www.compagniezygomatic.com/climax>

³⁷ <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/former-les-etudiants-de-premier-cycle-la-transition-ecologique-pour-un-developpement-soutenable-93027>

en groupe pour comprendre l'articulation entre les différents aspects qui guident les choix sociétaux : de la connaissance scientifique aux intérêts économiques.

Le projet de formation de la FSI inclut également une déclinaison disciplinaire par les départements de leur offre de formation à hauteur de 3 ECTS en L2 ou L3, au sein de la majeure. Un éventail large de possibilités est laissé à chaque discipline pour cette adaptation, allant du choix d'exemples illustratifs en cours ou travaux dirigés par exemple jusqu'à une UE dédiée.

4.3.4 Enjeux d'avenir et perspectives

Le réel succès de l'UE "Introduction aux enjeux environnementaux" de L1 sera mesurable une fois qu'elle aura été déployée dans une promotion complète et sa capacité de transformation se mesurera sur plusieurs années. Il serait souhaitable de renforcer la part dédiée aux problématiques de sciences humaines et sociales. D'autre part, il serait possible de tirer parti du travail effectué pour proposer cet enseignement en formation continue en transformant la partie projet proposée aux étudiants en une perspective de transformation des métiers.

La partie la plus difficile à maintenir sur le long terme est l'**exemplarité** : pour que chacun se sente concerné et accepte d'agir à son échelle, il est nécessaire que le décanat et la faculté soient exemplaires. Dans un système contraint comme celui de la FSI, il importe de trouver un équilibre entre prise en compte des enjeux environnementaux, sujets de recherche, qualité des conditions d'étude et de travail et sens des différents métiers. L'équilibre à trouver est donc complexe et passe avant tout par la formation des personnels encadrants pour renforcer le portage politique du sujet et travailler à l'**adhésion** à l'intégration des enjeux environnementaux dans toutes les activités, ce qui n'a pas pu être mis en œuvre durant ces 4 ans.

4.4 Bâtiments et travaux

La FSI conduit une politique de gestion de son patrimoine immobilier visant à améliorer les conditions de travail sur le campus Pierre et Marie Curie (PMC), sur celui de Saint-Cyr-l'Ecole et dans les stations marines dont elle a la responsabilité. Sa direction de la logistique et de la maintenance (DLM) assure, en lien avec de nombreux prestataires, la maintenance et les opérations immobilières dites simples, voire médianes pour ces campus. Certaines opérations dites "complexes", comme la Cité de l'Innovation, le plan Cassan et la création des futurs restaurants universitaires, relèvent en revanche de la direction du patrimoine et de la logistique (DPL) dépendante du niveau interfacultaire.

Dans une démarche de proximité visant à répondre aux besoins des usagers et usagers, la FSI a accompagné l'implantation de projets scientifiques et de nouvelles équipes, ainsi que le développement d'espaces dédiés à la formation et aux réunions. Les exemples ci-dessous reflètent le bilan de notre politique immobilière au cours de ce mandat :

- **Création de salles d'optique quantique pour le LKB.** Ce projet d'aménagement a été réalisé suite à l'obtention d'un financement ERC. Le coût hors temps de travail pour la FSI est de 230 k€. Il a consisté à transformer deux salles d'archives de l'IMPMC (barre 23-33, sous-sol) en laboratoires répondant à des exigences techniques élevées, notamment en matière de puissance électrique et de climatisation régulée au degré près, dans des locaux initialement dépourvus de telles installations. Cette opération, particulièrement complexe sur le plan technique, a mis en évidence les difficultés liées à la reconversion de locaux non conçus pour l'usage visé. Elle souligne la nécessité de faire preuve de vigilance lors du dépôt de projets impliquant la création de nouvelles infrastructures, afin d'éviter retards, surcoûts et tensions entre les usagers et les services.
- **Travaux pour l'accueil des personnels de l'IEES et du LOCEAN provenant de l'IRD de Bondy.** Ce projet a été développé en étroite collaboration avec les directions facultaires, l'IRD, l'UFR TEB et ses laboratoires. Il vise à accueillir, d'ici fin 2025, environ 60 membres des laboratoires IEES et LOCEAN actuellement installés sur le site de l'IRD de Bondy, ainsi que leurs équipements de recherche. Ce projet, aux répercussions majeures pour l'UFR, a nécessité une réorganisation notable de l'ISTEP, particulièrement impacté. L'implantation des laboratoires dans le secteur le plus ancien du campus a entraîné des coûts de travaux élevés

et imposé certaines contraintes techniques liées à l'état et aux caractéristiques des infrastructures existantes. Le projet initial, redistribuant et changeant l'affectation de plusieurs couloirs pour un budget dépassant les 7 M€, a dû être revu pour être réalisable dans des délais compatibles avec le déménagement et le budget de 1,8 M€ apporté par l'IRD.

- **Création de nouvelles salles informatiques pour Capsule et d'un espace de vie étudiante à l'Atrium.** Afin de répondre à la hausse des besoins en enseignement avec usage de l'outil informatique, la FSI a décidé de lancer, durant l'été 2025, des travaux visant à doter Capsule de salles informatiques supplémentaires (+300 m²). Cela implique une redistribution des espaces de l'Atrium qui permettra, dans un second temps, de créer un nouvel espace de vie étudiante de 100 m² dans ce même bâtiment. Cet aménagement constitue l'un des rares projets réalisés spécifiquement au bénéfice de nos formations. Ce nouvel espace de vie étudiante a vocation à proposer un lieu de restauration et de détente prenant en compte le besoin de zones calmes (répit sensoriel) pour les étudiantes et les étudiants ; son aménagement est co-financé grâce à projet déposé auprès du CROUS de Paris.

Des exemples supplémentaires d'opérations menées par la faculté sont fournis en annexe afin de mettre en évidence la diversité des aménagements réalisés sur les campus pour répondre aux attentes des usagers. Au-delà de ces opérations visibles, il convient de rappeler que la mission principale de la DLM demeure d'assurer la maintenance et la mise à niveau technique de nos campus. Elle multiplie ainsi de très nombreuses interventions techniques allant d'opérations courantes aux urgences complexes, comme dans le cas de fuite d'eau majeures impactant les alimentations électriques et les équipements de recherche.

Certaines opérations portées par la faculté permettent d'améliorer les conditions de travail et d'études sur les campus sans être rattachées à un bâtiment ou un projet spécifique. C'est le cas notamment de la modernisation de la **Gestion Technique Bâtiminaire (GTB)** qui devrait permettre de réduire de 20% la consommation d'énergie des campus, ainsi que de la **Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO)**, facilitant la planification et le suivi des opérations de maintenance des équipements. La GTB et la GMAO ont été modernisées sur le Campus PMC, et leur déploiement est en cours pour **les stations marines**. La faculté apporte également son expertise technique, pour le raccordement du campus PMC à Fraîcheur de Paris qui permettra, une fois les travaux réalisés, de limiter la consommation liée à l'usage de la climatisation.

Le décanat rappelle la priorité à donner à certaines opérations dites "complexes", pilotées par le niveau interfacultaire, essentielles pour ses communautés et qui dépendent d'un arbitrage de la présidence : la rénovation de la barre Cassan ABC et les rénovations des restaurants administratifs et universitaires du campus PMC en sont des exemples. Ces projets immobiliers, de nature à générer de nombreuses nuisances sur les activités et la vie sur la vie des campus pendant les travaux, doivent être discutés avec les facultés et en transparence avec les communautés, afin de prendre en compte les attentes des usagers et d'expliquer les choix bâtimentaires et économiques qui impacteront durablement l'université.

4.4.1 Enjeux d'avenir

Diminuer l'impact environnemental des bâtiments : les bâtiments, leur entretien et la maintenance des équipements associés sont un point crucial des actions à mener en faveur de l'environnement. Plusieurs actions d'envergure bien que peu visibles des usagers et usagères des campus ont été menées ces dernières années et sont à poursuivre : renouvellement de l'installation de la chaufferie et obtention d'un certificat d'économie d'énergie (CEE), mise en place d'éclairage LED, modernisation de la GTB, raccordement à Fraîcheur de Paris.

Adapter les bâtiments aux évolutions climatiques : depuis plusieurs années on observe des épisodes de canicule qui dégradent fortement les conditions de travail des personnes dont les bureaux ne sont pas climatisés et un impact sur les recherches : diminution de la puissance de calcul pour limiter la chauffe des serveurs, micro-coupures électriques qui peuvent endommager les équipements etc. Au vu des prévisions actuelles, un plan à moyen et long terme pour adapter les campus de la faculté aux conditions climatiques plus extrêmes devrait être envisagé afin de garantir des conditions de travail compatibles avec la réalisation de nos missions

Prendre en compte tous les usages du campus PMC : la formation, la vie étudiante et l'accessibilité passent parfois au second plan des projets immobiliers complexes. La saturation actuelle du campus PMC oblige à une réflexion globale sur les évolutions nécessaires à 5 ou 10 ans afin de mieux prendre en compte les besoins actuels et émergents.

Réaliser enfin le plan Cassan qui progresse difficilement. La rénovation de cette barre est pilotée par le niveau interfacultaire dans le cadre d'un Contrat de Plan Etat-Région (CPER). Le budget, largement insuffisant, ne permet de répondre ni aux attentes de l'ensemble des usagers du bâtiment, ni de réaliser la rénovation technique complète du bâtiment. Par ailleurs, les délais sont très longs de par la nature de ces travaux en réalisés en milieu occupé. Ainsi, le décanat et par extension la DLM, sont fortement sollicités par les usagers pour pouvoir tenir les délais liés à l'arrivée de nouvelles équipes de l'Institut du Fer à Moulin (IFM). **Coût des travaux réalisés par la faculté entre 2019 et 2024 : 3.2 M€ .**

Au niveau de l'établissement, il faut également noter la difficulté liée à l'ampleur des besoins en termes de financement et de marchés publics et au ralentissement des opérations et travaux lié au peu de procédures qui peuvent être mises en œuvre chaque année. En 2025, un relèvement du seuil de délégation de certains directeurs et directrices d'unité est en cours pour pallier ces problèmes, sous réserve que les équipes de gestion des laboratoires concernés aient une taille critique et puissent être formées au préalable.

4.5 Une stratégie numérique au service des usagères et des usagers

Conscients de l'importance que revêt aujourd'hui le numérique dans le quotidien de notre faculté, et bâti des lacunes importantes de Sorbonne Université dans ce domaine, héritées de l'UPMC, l'équipe décanale a fait le choix d'en faire l'une des priorités de son mandat, avec un vice-doyen entièrement dédié à cette question.

Le travail d'analyse réalisé en concertation avec l'ensemble des acteurs et actrices a mis en évidence une grande hétérogénéité de l'offre de service numérique et de l'accompagnement proposé, un manque de coordination et de communication entre les acteurs du numérique de l'établissement et une absence de vision stratégique clairement définie et partagée. Ces facteurs ont eu pour conséquences un **défaut de priorisation** des différents chantiers, une **dispersion des ressources** (humaines comme financières) et, in fine, une **dégradation des outils et des conditions de travail** des acteurs du numérique comme des usagères et usagers (composantes, unités, stations, services, personnels, étudiantes et étudiants).

Pour y répondre, la FSI a déployé une **stratégie** s'articulant autour de 3 axes, centrée sur une principale priorité : **améliorer le quotidien des utilisateurs** et utilisatrices.

4.5.1 Révision des processus décisionnels

Le processus de décision des investissements numériques a précédemment conduit à des arbitrages souvent éloignés des priorités des usagères et usagers ainsi qu'à une inflation du nombre de projets, dépassant les capacités des services informatiques.

Le premier levier pour changer cet état de fait a consisté en la mise **en place d'un processus d'identification, de priorisation** (intégrant coûts, bénéfices, transversalité, impacts environnementaux) **et de suivi** des chantiers numériques de la faculté.

D'abord mené sur le périmètre formation avec le **service informatique facultaire (SI)** et la participation des composantes et départements, de 5 services [CAPSULE, DAPS, PONE (Pôle Outils Numériques Étudiants), SGE (Service de Gestion des Espaces), SOI] ainsi que de la Direction des services informatique (DSI, service inter-facultaire), ce travail a permis de sanctuariser les projets clés et de hiérarchiser l'ensemble des actions à réaliser parmi une cinquantaine d'outils et projets différents.

Sur ce périmètre formation, outre un rôle quotidien d'interface et d'accompagnement dans les relations entre les différents acteurs, l'action conduite a permis d'obtenir un accord des trois facultés, de l'équipe présidentielle et de la DSI sur un cahier des charges, sur la sélection d'un outil de planning unifié adapté aux besoins (ADECampus), sur un planning de déploiement et sur l'engagement d'un budget

de 350 k€ sur 3 ans. Cependant, le défaut de pilotage stratégique des dossiers numériques à l'échelle de l'établissement a conduit l'université à ne pas être en mesure de respecter le calendrier initialement retenu. La criticité de l'outil planning pour la FSI étant avérée, la situation a conduit la faculté à mettre en place une cellule de pilotage de ce projet stratégique associant un département de formation (le SGFI), le SGE, le PONE et les différents acteurs de l'université. Couplé à un financement facultaire permettant le déploiement d'une formation pour la cellule de pilotage, et d'une version SaaS de la solution sur un périmètre restreint au L1, la faculté s'est donnée les moyens de préparer dans de bonnes conditions pour les équipes la mise en place de la solution à l'échelle de l'établissement.

Un exercice similaire (identification des besoins, validation collective des fonctionnalités requises, étude des différentes solutions, proposition d'arbitrage, coordination inter-facultaire, échanges et accompagnement des équipes administratives et pédagogiques) a été effectué sur les différents chantiers numériques identifiés comme prioritaires en formation : fin de la redirection des mails étudiants (projet suspendu suite à un retard de montée de version des outils de messageries), suivi des dossiers VSS (déploiement 2025-2026), évolutions du tableau de service, évolutions de l'outil stages, travail préparatoire au déploiement d'outils d'Intelligence Artificielle au service du personnel de l'établissement (déploiement 2025-2026).

Toujours en cours, la déclinaison de cet exercice de cartographie et de recensement des besoins sur le périmètre recherche a permis d'identifier un **besoin de rationalisation des salles serveurs** et des services existants et de porter auprès de l'université un **message fort sur le besoin de renforcer l'investissement de notre établissement dans nos infrastructures numériques**. Cela s'est traduit par l'obtention d'un premier investissement de près de 650 k€ pour la réhabilitation d'une salle serveur. Ce chantier, porté par la DLM de la Faculté en coordination avec le SI et la DSI, va permettre de libérer des locaux et d'utiliser des surfaces aujourd'hui sous exploitées au maximum de leurs capacités (livraison prévue fin 2025). Sur le plan logiciel, outre la mise en lumière d'un énorme retard de mise à jour des solutions déployées, la priorisation et la mutualisation des chantiers numériques recherche a permis d'initier un travail de fond sur la mise en place d'un outil unique à l'échelle de la faculté pour l'inventaire et le suivi des produits NRBC. Porté par le Service de Prévention des Risques Professionnels (SPRP), en coordination avec le SI, les UFRs et plusieurs laboratoires, l'objectif est de disposer d'un outil opérationnel d'ici mi-2026.

4.5.2 Évolution du périmètre d'intervention du service informatique facultaire

L'hétérogénéité de dotation en personnel support des structures de la FSI engendre des difficultés de fonctionnement sur le périmètre numérique. La faculté a donc initié une réflexion avec les composantes aux supports numériques les plus fragiles pour déterminer l'organisation la plus à même d'améliorer leur situation. Outre un travail du décanat et des services portant sur la clarification des possibilités de rémunération du personnel d'astreinte ou de garde sur le périmètre numérique, les actions mises en place par le SI ont ainsi permis :

- Une meilleure prise en compte des besoins en infrastructures numériques des stations marines dans le cadre des campagnes d'investissements pluriannuels de l'université ;
- Une intégration progressive des parcs informatiques des services administratifs des UFRs dans le périmètre d'administration du service informatique facultaire (à hauteur des capacités du SI et sur la base du volontariat) ;
- La création d'une offre de service à destination des unités de recherche les plus fragiles ;
- Le renforcement des équipes support pour une qualité de service accrue ;
- La mise en place d'un guichet étudiant au sein de la MVE pour répondre aux problèmes rencontrés par ces derniers tout en déchargeant les départements de formation ;
- Le renforcement des dispositifs de mise à disposition de matériel informatique.

4.5.3 Amélioration de l'information aux usagers

Le réseau des référents numériques a été créé en 2023 pour pallier le manque de communication et de coordination de l'université sur les sujets numériques, Une Lettre d'Information NUMérique

facultaire (LINU) semestrielle, accessible à tout le personnel³⁸, permet depuis 2024 d'informer la communauté des grands sujets numériques en cours.

La faculté a également mis en place depuis janvier 2024 un service de [météo-numérique](#) permettant à ses usagères et usagers de connaître en temps réel l'état des outils numériques de l'université. Une [plateforme de tutoriels](#) vidéos à destination des étudiantes, étudiants et du personnel a été conçue et alimentée pour faciliter la prise en main et la configuration des outils numériques.

En coordination avec les équipes de sûreté, de sécurité et de prévention des risques de la faculté, le service informatique de la faculté a mis en place une plateforme et les protocoles permettant d'alerter par SMS les usagères et usagers en cas de survenue d'un événement majeur touchant l'un des sites de la faculté des Sciences et Ingénierie. Ce dispositif a pour l'instant été utilisé une fois, lors d'une fermeture exceptionnelle du campus PMC le 3 avril 2025.

4.5.4 Enjeux d'avenir

Plusieurs autres enjeux, que nous considérons comme essentiels, et sur lesquels nous avons entamé le travail, nécessitent une coordination à l'échelle universitaire pour être menés à bien

La construction collective d'un schéma directeur numérique et des processus décisionnels.

Les choix d'investissement dans les infrastructures et outils numériques de l'établissement (réseau, salles serveurs, boucle parisienne, cybersécurité, offre de service) qui devront être pris sur le prochain mandat vont conditionner les conditions de fonctionnement de nos structures pour les 15 prochaines années. Pour éviter les écueils rencontrés par le précédent schéma directeur, il serait souhaitable que l'élaboration du schéma directeur numérique 2025-2030 - actuellement en cours - s'appuie sur les connaissances qu'ont les facultés des besoins et contraintes matérielles et logicielles de leurs structures respectives.

La mise en place d'une pépinière pour répondre aux difficultés de recrutement du personnel informatique par la formation en interne des profils en tension. Ce travail débuté en FSI en collaboration avec France Travail doit être poursuivi à l'échelle de l'établissement pour être en mesure d'atteindre la taille critique nécessaire à sa réussite.

Un service informatique facultaire indispensable. L'hétérogénéité de dotation en personnel support des structures de la FSI, accrue par la stratégie de désengagement progressif du CNRS de cette mission pourtant centrale pour la conduite des travaux de recherche, a conforté le décanat dans sa volonté de faire évoluer le périmètre d'intervention du service informatique facultaire. Fort de son expertise technique et de sa connaissance fine des spécificités des laboratoires, le renforcement amorcé de son offre de service à destination des unités de recherche doit être poursuivi en coordination avec les différents acteurs de l'établissement.

Adaptation aux outils d'IA. Le travail de réflexion initié en FSI sur les conditions d'usage et de mise en œuvre des outils d'intelligence artificielle, que ce soit dans un contexte recherche, de formation ou de support aux services administratifs doit faire l'objet d'un dialogue collectif en amont de toute généralisation pour s'assurer de répondre aux besoins des utilisateurs, à leurs inquiétudes, ainsi qu'aux exigences de sûreté et de confidentialité requises par un établissement comme le nôtre.

5 Difficultés de gouvernance de Sorbonne Université

Le modèle d'organisation de l'université et des facultés a été au cœur de tensions fortes dès le début du mandat. Ces dernières ont conduit à la dégradation des conditions de travail, d'abord au niveau des équipes administratives dans les facultés, puis au niveau de l'université. Cette situation a perduré sur l'ensemble de la période. Elle a fini par déboucher, en juin 2025, sur un changement de statuts, à l'initiative de la présidence. Cette modification des statuts - malgré l'opposition des communautés consultées (voir 5.3) - met brutalement un terme au modèle d'organisation initial de Sorbonne

³⁸ [La LINU est accessible via l'intranet de la faculté](#)

Université, considéré comme le responsable de tous les maux de notre université, sans jamais avoir été pleinement respecté au cours des quatre années de ce mandat.

5.1 Des tentatives avortées de clarification de l'organisation politique et administrative

Considérant, à l'issue de la dernière élection, et sur la recommandation du [rapport Hcéres de 2019](#), que le fonctionnement de la gouvernance devait être clarifié, l'équipe de gouvernance a produit en avril 2022 un document intitulé « [Qui fait quoi ?](#) » décrivant l'organisation politique, les périmètres et les modalités de collaboration des équipes politiques de l'université et de ses trois facultés :

- Une équipe présidentielle composée de la présidente, des vice-présidentes et vice-présidents, qui porte la politique de l'université en interne et en externe, coordonne les projets majeurs, les projets interfacultaires de l'établissement et les projets de l'ASU. Elle est l'interlocutrice des partenaires externes.
- L'équipe de gouvernance composée de l'équipe présidentielle, et des doyennes ou doyens, qui devait permettre d'associer les facultés à la définition de la politique de l'établissement pour favoriser l'émergence d'une culture commune.
- Trois équipes décanales, chacune composée de la doyenne ou du doyen, des vices-doyennes et vice-doyens, qui préparent, en dialogue avec l'équipe de gouvernance, la déclinaison du projet d'établissement au plus près et en fonction des spécificités de leurs communautés. Cette déclinaison est matérialisée dans la COM, dont chaque équipe décanale coordonne la mise en œuvre dans le périmètre de sa faculté. Conformément aux statuts de l'établissement, chaque doyenne ou doyen rend compte de l'exécution de la COM devant le conseil de la faculté et le conseil d'administration.

Malheureusement, ce "qui fait quoi", qui devait permettre de clarifier l'organisation politique entre faculté et université, n'a pas été respecté au cours des années suivantes, y compris la COM de la faculté, jamais mise en œuvre au cours du mandat.

Parmi les autres chantiers lancés par l'équipe de gouvernance au cours de la première année du mandat figure le louable projet d'évolution de l'organisation des missions universitaires (devenues « interfacultaires ») et facultaires, afin « d'aboutir à terme à une meilleure efficacité de l'action administrative et en particulier à plus de clarté et de fluidité ». Organisé par réseaux métiers, le projet devait être conduit de façon ouverte, et abordé sans *a priori* sur la méthode et le résultat.

Le 8 avril 2022, après plusieurs alertes orales, le doyen de la FSI relayait formellement, dans un mail adressé à la présidente, l'inquiétude de plusieurs services sur « *les méthodes et l'approche opérationnelle mise en place qui ne semblaient pas conformes à ce qui avait été retenu collectivement* ». Il alertait sur des situations de tension affectant le travail des services et de l'équipe décanale, et préconisait « *de recourir à une aide extérieure sur la base d'un cahier des charges partagé en amont [...] pour mettre en place un véritable accompagnement à une évolution de l'organisation ou des processus sur la base d'un vrai bilan sincère, étayé par des faits et partagé* ». Le 19 juin 2022, le doyen de la FSI alertait de nouveau sur « *les conditions (délétères, et non conformes à ce qui avait été retenu collectivement) du travail de nos services sur le projet d'évolution de l'organisation de l'administration* ».

En septembre 2022, malgré ces alertes répétées, la présidente passait commande à la direction générale des services, d'une proposition de suppression des liens hiérarchiques entre le doyen et le directeur ou directrice générale de faculté, et de centralisation administrative de certains services facultaires (RH, budget et finances).

Le 19 septembre, le décanat de la FSI adressait une lettre à la présidente dénonçant une décision unilatérale, non respectueuse du résultat des élections facultaires de novembre 2021, fondée sur un diagnostic partial, erroné et irrespectueux du travail des services et des équipes politiques. Il exprimait son extrême préoccupation face à ces remises en causes répétées du travail des équipes facultaires et leurs répercussions sur les personnels des services concernés, et joignait à cette lettre un document du décanat plus détaillé, exposant sa propre lecture et analyse de la situation. Le décanat de la Faculté des Lettres, issu de la même liste politique que la présidence (RÉUNIS), adressait également, le 13

septembre 2022, une lettre collective afin d'« *exprimer à l'ensemble de la gouvernance politique de Sorbonne Université sa très vive inquiétude devant le projet de centralisation administrative que vous semblez porter depuis votre élection* ».

En novembre 2022, une tentative de modification des statuts non dialoguée avec les facultés, proposant des modifications majeures qui auraient engendré la disparition des prérogatives des doyennes et doyens, était arrêtée *in extremis* par l'action conjointe de la doyenne de la FL et des deux doyens de la FSI et de la FS.

5.2 Une dégradation constante entre 2023 et 2025 des conditions d'exercices du mandat politique facultaire

En 2023, après un premier semestre marqué par le départ du directeur général des services et de plusieurs directeurs et directrices adjoints, la place des facultés est demeurée l'objet de tensions permanentes. Ceci s'est traduit par une minimisation systématique du rôle des facultés et des court-circuitages récurrents de l'équipe décanale de la FSI.

Confronté à une dégradation flagrante des conditions d'exercice de leur mandat politique après deux ans d'exercice, et considérant les conséquences néfastes de cette situation sur les conditions de travail des personnels de l'administration, l'équipe décanale de la FSI a sollicité en décembre 2023 une médiation du rectorat de l'Académie de Paris afin de nous aider collectivement à instaurer ce qui faisait et fait encore cruellement défaut à SU en cette fin de mandat : un cadre de travail serein et professionnel entre équipes politiques, cohérent avec l'organisation de SU, et permettant de garantir la qualité des conditions de travail de tous les agents et agents de l'établissement. Cette demande est restée sans réponse.

Cette situation, qui n'a fait que s'aggraver, a atteint son paroxysme dans le courant de l'année 2024, marquée, d'une part, par la préparation du projet d'établissement pour 2025-2029, conduite à marche forcée par la présidence avec les UFR de la faculté, sans y associer les décanats (hormis pour le volet recherche) et, d'autre part, par la démission du doyen de la FSI, élu en 2021, afin de mettre en lumière, au terme de deux ans et demi d'échec de tout dialogue constructif, l'incapacité de la présidence à établir des relations de travail conformes aux statuts et principes qui régissent Sorbonne Université depuis sa création en 2017.

Reçu en décembre 2024, [le rapport d'évaluation Hcéres](#) de l'établissement pointe de façon très critique certaines des difficultés décrites ici, notamment les dysfonctionnements de l'établissement sur la gouvernance, la stratégie et l'organisation, ainsi que les difficultés que ces dysfonctionnements génèrent au quotidien pour une grande majorité des collègues de la faculté et de l'université dans le cadre de leurs fonctions. Le rapport formule plusieurs recommandations essentielles pour y apporter des réponses adaptées :

- « *Fédérer la communauté autour du projet stratégique de l'établissement et dépasser les divergences entre la présidence, les décanats et les gouvernances de composantes* »
- « *Proposer un cadre politique renouvelé de discussion interne qui permette de traduire le projet stratégique de l'établissement en un plan d'actions opérationnel* ».

« *Pour accompagner le changement* », ajoute le rapport, « *il est indispensable que le projet stratégique de l'université soit **construit en étroite association avec toutes les parties prenantes internes**, avant d'être décliné de manière homogène au sein de toutes les facultés et notamment à travers les **conventions d'objectifs et de moyens** établies avec chacune d'elles.* »

5.3 Une modification des statuts en juin 2025 supprimant le niveau électif facultaire

Ces recommandations de l'Hcéres n'ont pas été prises en compte par la présidence au cours des mois qui ont suivi. La seule réponse a pris la forme d'un projet de modification des statuts de l'université, décidée de façon univoque, annoncée lors d'une AG de l'ensemble des personnels le 10 avril 2025, pour un vote prévu en CA le 3 juin suivant.

Le projet de modification entraîne notamment une évolution significative des équilibres représentatifs au sein du conseil académique, et donc de la Commission de la Formation et de la Vie Universitaire et de la Commission Recherche. Elle supprime l'élection des conseils de la Faculté des Lettres et de la Faculté des Sciences et Ingénierie, et donc celles de leur doyenne et doyen pour le prochain mandat ; les statuts des deux facultés sont intégralement remis à plat, leur révision étant prévue d'ici le 1^{er} juin 2026, placée sous la responsabilité d'un ou d'une administratrice provisoire désignée par la ou le futur président.

Aucun moment de dialogue ou de concertation autour de ce projet important n'a été organisé, que ce soit en amont ou pendant le court laps de temps laissé à la commission des statuts issue du CA pour travailler au projet de modification. Les conseils facultaires, pourtant élus par l'ensemble des personnels et des étudiantes et étudiants des facultés, n'ont pas non plus été consultés.

Présenté dans plusieurs composantes de la FSI, le projet a recueilli des avis majoritairement négatifs dans les quatre UFR et les deux stations marines ayant organisé une consultation (des avis négatifs ont aussi été exprimés dans 13 des 18 UFR de la FL ainsi qu'au CELSA et par l'Assemblée étudiante). La présidence a maintenu malgré tout le vote au CA le 3 juin, faisant ainsi le choix d'ignorer les avis exprimés.

L'ensemble interroge sur les conditions d'exercice de la démocratie universitaire et la pertinence des réponses apportées aux problèmes rencontrés par l'établissement depuis le début du mandat. Jamais respecté, y compris dans certains de ses aspects statutaires (mise en oeuvre de la COM comme clef de voûte de l'organisation, et présentation annuelle par le doyen ou la doyenne devant le CA), le modèle d'organisation a finalement été supprimé en un mois et demi sans concertation avec les parties prenantes, ainsi que le recommandait l'Hcéres. À aucun moment de ce mandat la présidence n'aura finalement ouvert un dialogue ouvert et constructif sur le sujet de l'organisation et de la gouvernance, que ce soit dans le cadre de ses relations avec l'équipe décanale, des réseaux métiers au niveau de l'administration, ou d'un changement de statuts qui bouleverse de façon profonde les équilibres des instances représentatives et l'organisation politique de l'établissement.

6 Conclusion

La première priorité du décanat élu en 2022 a été de finaliser l'installation d'une faculté de proximité, attentive à sa communauté, capable de porter ses ambitions au plus haut niveau en formation comme en recherche.

Marqué par des tensions importantes avec la présidence au cours de ces quatre années, ce mandat n'aura pas moins permis de démontrer l'importance d'une équipe facultaire légitimement élue, capable de porter une politique de recherche et de formation construite avec les disciplines et les structures de la faculté, de défendre des orientations budgétaires priorisant le maintien des effectifs et des financements indispensables à la conduite de nos missions de service public, de mener une politique engagée pour l'amélioration des conditions de vie et d'étude de nos communautés. Pour ce faire, la connaissance fine des communautés et des campus s'est confirmée comme un atout indispensable.

C'est pourquoi l'équipe décanale reste convaincue que le travail de refonte des statuts des facultés, annoncé pour 2026 suite à la décision du CA de juin 2025, doit impérativement s'accompagner d'une réflexion sur une réelle déconcentration et un partage des responsabilités entre composantes, facultés et niveau universitaire.

Il est regrettable que la question de la gouvernance ait monopolisé l'ensemble des discussions sur les besoins d'évolution de l'université. De nombreux autres sujets cruciaux, dont ces quatre années ont également démontré l'importance, et que le rapport d'évaluation Hcéres a pointé avec la plus grande clarté, méritaient aussi d'être abordés et discutés, afin de construire un projet d'établissement pour 2025-2029 permettant de répondre à l'ensemble des difficultés éprouvées.

Face à la détérioration flagrante de la situation financière de notre établissement, et compte-tenu de la situation budgétaire et politique nationale au moment de la rédaction de ce document, une priorisation rigoureuse, centrée sur les besoins réels de nos communautés enseignantes et étudiantes, une transparence renforcée, et un pilotage plus efficace de nos politiques budgétaire et d'emploi, sont

des conditions indispensables au maintien d'une trajectoire à la hauteur de nos ambitions académiques. L'absence d'outils adaptés aux besoins quotidiens et l'absence de procédures claires sur de nombreuses questions alimentent directement les dysfonctionnements actuels et dégradent continuellement les conditions de travail. Des outils de pilotage partagés doivent être déployés pour éclairer nos décisions stratégiques et suivre nos projets structurants. A l'échelle de la faculté, la mise en œuvre effective de la convention d'objectifs et de moyens prévue dans nos statuts mais jamais appliquée aurait dû permettre de répondre à cet enjeu.

Dans un contexte de moyens contraints et de difficultés de recrutement croissantes, les questions fondamentales du sens, de la valorisation et des conditions de travail conditionnent aujourd'hui la survie même de notre projet universitaire.

La seule et simple disparition de l'étage de représentativité et d'expression politique facultaire n'est pas une réponse crédible aux défis actuels. C'est une fuite en avant dangereuse. Cette suppression fait courir le risque d'une perte de cohésion de notre établissement et d'une compétition accrue entre des composantes de nature et de taille variable, précisément au moment où nos moyens et nos fonctions support s'amenuisent. Si les dysfonctionnements nécessitent de fait d'être résolus, la gouvernance doit aussi apprendre à avancer de façon plus cohérente avec les besoins différents, parfois même divergents de ses communautés. Nier cette diversité condamnerait notre établissement à l'échec. La réussite de Sorbonne Université naîtra de sa capacité à bâtir des consensus, en adaptant les réponses quand cela est nécessaire, afin de faire en sorte que notre université soit finalement plus forte que les parties qui la constituent. Pour y parvenir, Sorbonne Université a impérativement besoin de compter sur la représentativité pleine et entière de toutes ses parties, y compris celle de ses trois facultés.

ANNEXE 1 - Les grands principes de la Révision des Effectifs

La **révision des effectifs (RE)** est le processus annuel permettant l'élaboration d'un plan budgété de recrutements, renouvellements de contrat, accompagnements professionnels (requalifications, stabilisations, titularisations) et les mesures non-pérennes regroupées sous l'appellation de **dotation spéciale** (heures complémentaires, vacations d'enseignement et administratives, missions doctorales (ou CME), ATER, professeurs invités, zootechniciens et soigneurs, enseignants de langue).

La RE est avant tout une évaluation des besoins en postes pris sur la subvention pour charge de service publique aussi appelée SCSP ou **dotation** pour l'année N+1. Elle nécessite de *raisonner en fonction de la masse salariale disponible*, essentiellement sur la SCSP (plafond 1 dans le budget initial) et très marginalement sur ressources propres (plafond 2 dans le budget initial).

Ce processus de RE s'effectue au sein de la FSI en respectant les équilibres budgétaires des structures de la faculté (6 UFR, 3 stations marines, OSU Stamar, IHP, EPU, SGFI, Capsule) et des services facultaires. Ce processus comprend plusieurs phases qui se déroulent de mai à octobre :

- **Bilan des départs** : en lien avec la DRH, chaque structure/service fait le bilan de ses départs sur la période d'observation³⁹ (retraite, fin de CDD, mobilité) et de ses besoins en dotation spéciale ; cela permet de déterminer la masse salariale libérée.
- **Estimation des besoins** : chaque entité fait sa liste de demandes de postes, de façon budgétairement flexible : il n'y a pas nécessairement de remplacement poste à poste, un poste d'EC libéré peut financer un poste de latss et vice et versa, des ATER ou des heures complémentaires peuvent financer un poste d'EC, etc.
- **Classement des demandes sur certains dispositifs spécifiques** : chaque composante classe ses demandes de postes afin que le décanat ait connaissance des priorités des structures avant de rendre un arbitrage. Certains postes qui remplissent des conditions spécifiques (disciplines rares, fonctions transverses, apprentissage...) peuvent faire l'objet de demandes spécifiques au titre des postes COMP ou du fonds d'intervention universitaire.
- Les listes classées et arbitrées pour chaque structure ou service sont compilées en une **demande unique pour la faculté** et intégrées aux demandes issues des autres facultés et du niveau universitaire pour être présentées au CA qui donne un avis sur la liste des postes susceptibles d'être vacants.

En complément de la campagne annuelle de RE, il est possible de procéder à des recrutements au *fil de l'eau* de latss (pour remplacer des départs non prévus en cours d'année). A la RE suivante, ces recrutements viendront diminuer la masse salariale libérée à disposition pour de nouveaux recrutements.

Masse salariale disponible : les contraintes

La non-compensation du glissement vieillesse technicité (GVT) dans la SCSP est une contrainte imposée à l'Université par l'Etat : pour les années 2022-2025, le cadrage de la présidence de Sorbonne Université indique que le GVT correspond à 1% de la masse salariale état (MSE) des fonctionnaires, soit environ 1,9 M€ par an pour la FSI.

À cette contrainte ministérielle, la présidence de Sorbonne Université a ajouté un prélèvement dit Précaution Universitaire de 0,75 % de la MSE des fonctionnaires. Soit 1,425 M€ par an pour la FSI.

À ces prélèvements s'ajoutent deux prélèvements sur la masse salariale libérée : le Fonds d'Intervention Universitaire (FIU) (3% de la MSE libérée par les postes pérennes, soit environ 300 k€) et le Fonds d'Intervention Facultaire (FIF) (6% de la MSE libérée par les postes pérennes, soit environ 600 k€). Le FIF est intégralement rendu aux composantes pour financer essentiellement des opérations scientifiques et des projets facultaires marquants (plateformes, services, etc).

Les mesures RH planifiées lors de la RE sont budgétées selon une grille de coûts (à chaque type de poste MCU, PU, Tech, ASI... correspond un montant) faisant partie du cadrage annuel de la RE et qui est spécifiée par la présidence de Sorbonne Université. Ce cadrage est envoyé à l'ensemble des structures et des services de l'établissement chaque année au printemps).

³⁹ pour les personnels enseignant-chercheurs, départs enregistrés du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année N ; pour les personnels IATSS, départs enregistrés ou prévus du 1^{er} novembre de l'année N-1 au 31 décembre de l'année N+1.

ANNEXE 2 - Aménagements réalisés au cours du mandat

Après arbitrage par le décanat, la DLM a mené les opérations suivantes au bénéfice des usagers et usagères. La faculté a apporté son soutien financier aux projets, dans la limite de ses possibilités financières.

Opérations liées à la recherche

Transfert de l'équipe MLIA du LIP6 vers l'ISIR. En concertation avec les laboratoires (ISIR et LIP6), la plateforme pédagogique et technique informatique (PPTI) et l'UFR d'Ingénierie, plusieurs réaménagements ont été réalisés de manière séquentielle, au fur et à mesure de la libération des locaux, pour un coût total d'environ 450 k€ (dont 300 k€ sur le budget ISIR) :

Transformation de salles d'enseignement banalisées (couloir 55-56, 1er étage) ;

Réaffectation des espaces libérés par le départ de l'équipe MLIA (bureaux du 3e étage, barre 24-25, et partie du couloir 25-26, 5e étage) pour l'aménagement de nouvelles salles informatiques de la PPTI, ainsi que pour l'accueil du service informatique (SI) et du service de prévention des risques professionnels (SPRP) ;

Reconversion des locaux libérés par la PPTI (1er étage, barre 14-15) en salles de cours banalisées, en compensation de la perte des salles TD du 55-56.

La saturation des espaces sur le campus rend chaque relocalisation complexe, nécessitant une succession d'ajustements impliquant plusieurs structures. L'absence de zones tampons accentue ces contraintes et peut générer des retards en cascade.

Installation de ruches (IBPS) : M. Giurfa a rejoint l'IBPS pour en prendre la direction et ses travaux portant sur les abeilles. Il était nécessaire de pouvoir implanter des ruches à proximité des locaux de son laboratoire. Une installation d'abord envisagée sur l'espace du MNHN n'a pas été possible, une solution a donc été trouvée en toiture du campus Pierre et Marie Curie.

Installation de l'équipe de M. Robert (IPCM). L'arrivée de M. Robert et de son équipe à l'IPCM a conduit à une réorganisation partielle du laboratoire. Des travaux ont été réalisés pour déplacer les bureaux des gestionnaires, installer de nouvelles paillasse, ainsi que des systèmes d'extraction et d'arrivée de gaz dans les salles expérimentales. Cette opération illustre le réemploi, par la DLM, de mobilier ancien (paillasse de laboratoire) récupéré lors de réaménagements. Pour une faculté comme la nôtre, la présence d'espaces de stockage sur le campus s'avère indispensable pour fluidifier les opérations et réduire leur coût.

Installation de WeLink (LKB). Afin d'accueillir la startup WeLink sur le campus PMC durant la construction de la Cité de l'Innovation, d'anciennes salles expérimentales ont été réaménagées en laboratoire de recherche en optique quantique. Parallèlement, des travaux ont été réalisés dans d'anciens bureaux pour héberger les personnels.

Création de salles d'optique quantique pour le LKB. À la suite de l'obtention d'un financement ERC, un projet d'aménagement a été engagé pour un coût de 230 k€ hors temps de travail FSI. L'opération a porté sur la transformation de deux salles d'archives de l'IMPMC (barre 23-33, sous-sol) en laboratoires présentant des contraintes techniques élevées. Ces espaces, initialement dépourvus d'équipements adaptés, ont dû être entièrement réaménagés pour répondre à des besoins spécifiques : (1) Installation d'une puissance électrique renforcée, adaptée à des équipements scientifiques à forte consommation ; (2) Mise en place d'un système de climatisation régulée avec une précision au degré près, indispensable au bon fonctionnement des instruments ; (3) Adaptation des réseaux techniques et mise en conformité des locaux pour accueillir des activités de recherche exigeantes.

La réalisation de ce projet s'est révélée particulièrement complexe en raison de la nature des locaux, qui n'avaient pas été conçus pour un tel usage. Elle a mis en lumière les difficultés rencontrées lors de la reconversion de surfaces non prévues pour des laboratoires de haute technicité.

Cette opération souligne l'importance d'une anticipation lors du dépôt de projets de recherche impliquant la création ou la transformation d'infrastructures, afin de prévenir les risques de retards, de surcoûts et de tensions entre les services techniques et les équipes utilisatrices.

Travaux pour l'Accueil des personnels de l'IEES et du LOCEAN provenant de l'IRD de Bondy. Ce projet a été conduit en étroite collaboration entre le décanat, les directions facultaires, l'IRD, ainsi que l'UFR TEB et ses laboratoires. Son objectif est d'accueillir, d'ici fin 2025, environ soixante membres des laboratoires IEES et LOCEAN actuellement installés sur le site IRD de Bondy, ainsi que leurs équipements scientifiques.

Cette opération, d'importance stratégique pour l'ensemble de l'UFR, a impliqué une réorganisation significative de l'ISTEP, particulièrement affecté par les réaménagements nécessaires. L'implantation des laboratoires dans

le « secteur 1 » – le plus ancien du campus – a engendré des coûts de travaux élevés et posé des contraintes techniques liées à l'état des infrastructures existantes.

Le projet initial, qui prévoyait une redistribution et un changement d'affectation de plusieurs couloirs pour un budget supérieur à 7 M€, a dû être redimensionné afin de rester compatible avec les délais imposés par le déménagement et le financement de 1,8 M€ apporté par l'IRD.

Opérations mixtes

Aménagements dans la barre Cassan ABC. En parallèle du plan Cassan piloté par le niveau universitaire, la FSI contribue à l'amélioration des conditions de travail et d'étude au sein de ce bâtiment. Parmi les aménagements réalisés pendant ce mandat, on peut citer notamment : la création de la biofonderie provisoire en B2, les travaux réalisés dans la salle de danse du DAPS, les aménagements pour relocaliser l'ensemble de l'administration de l'IBPS en B3, les travaux à la plateforme d'imagerie en B7, ainsi que de nombreuses modifications et améliorations techniques du bâtiment (CVC (chauffage, ventilation, climatisation), électricité, ascenseurs, sécurisation etc...).

Création de la salle de réunion Chimie-2 à l'UFR de Chimie. Face au manque d'espaces de réunion au sein de l'UFR de Chimie, trois bureaux issus de différents laboratoires ont été réaffectés afin de créer une nouvelle salle de réunion de grande capacité en 42-43 1^{er} étage.

Aménagement d'un espace de stockage pour les étudiants en situation de handicap. Un local de stockage a été aménagé face à la Maison de la Vie Étudiante (MVE) pour offrir aux étudiants en situation de handicap un espace sécurisé où entreposer leurs fauteuils roulants ainsi que leurs effets personnels.

Opérations liées à la formation

Création de nouvelles salles informatiques et d'un espace de vie étudiante à l'Atrium. Afin de répondre à la hausse des besoins en enseignement avec usage de l'outil informatique, la FSI a décidé de lancer, durant l'été 2025, des travaux visant à doter le campus PMC de salles informatiques supplémentaires (+300 m²) pour un coût complet de 600 k€. La gestion de ces salles a été confiée à Capsule. Cela implique une redistribution des espaces de l'Atrium qui permettra, dans un second temps, de créer un nouvel espace de vie étudiante de 100 m² dans ce même bâtiment. Cet aménagement constitue l'un des rares projets réalisés spécifiquement au bénéfice de nos formations. Le nouvel espace de vie étudiante a vocation à proposer un lieu de restauration et de détente prenant en compte le besoin de zones calmes (répit sensoriel) pour les étudiantes et les étudiants ; son aménagement est co-financé grâce à projet déposé auprès du CROUS de Paris.

Création du FabLab Chimie-Biologie et réorganisation du CFPB. L'espace Chimie-Biologie du FabLab a été créé par la réaffectation d'un tiers du couloir 43-44 (2^e étage), anciennement occupé par le Centre Pratique de Formation en Biologie (CFPB). Cette réorganisation a nécessité l'aménagement d'une vingtaine de salles, réparties dans plusieurs barres ainsi qu'à l'Atrium, afin de maintenir la capacité d'accueil du CFPB dans un espace réduit. Le coût total de l'opération s'élève à 200 k€.

Le phasage des travaux a été spécifiquement adapté pour assurer la continuité des activités pédagogiques durant toute la durée du chantier. La réussite de cette opération repose également sur l'adhésion des différents usagers du campus au principe de mutualisation des locaux, condition indispensable à la bonne conduite de ce type de projet.

ANNEXE 3 : le décanat et les chargées et chargés de mission

Équipe décanale

- Doyen de décembre 2021 à mai 2024 : Stéphane Régnier – ISIR – UFR d'Ingénierie
- Doyenne de juin 2024 à novembre 2025 : Frédérique Peronnet – Dev2A IBPS - UFR Sciences de la vie
- Vice-doyen Formation : Denis Côte – LPENS – UFR de Physique
- Vice-doyen Recherche : Philippe Agar – ISTEP – UFR Terre, biologie, environnement
- Vice doyenne RH et Enjeux Sociaux de juin 2024 à novembre 2025: Frédérique Peronnet
- Vice doyen RH et Enjeux Sociaux de septembre 2024 à novembre 2025 : Jean-Luc Zarader– ISIR – UFR d'Ingénierie
- Vice-doyenne enjeux environnementaux : Mélissa Ridel – LPNHE – UFR de Physique
- Vice-doyenne Accompagnement de la communauté étudiante : Clémentine Vignal – IEES - UFR Terre, biologie, environnement
- Vice-doyen Interdisciplinarité : Alexandre Guilbaud – IMJ – UFR de Mathématiques
- Vice-doyen Numérique : Cédric Herpson – LIP6 – UFR d'Ingénierie
- Vice-doyenne ressources budgétaires et patrimoine : Isabelle Petropoulos – Dev2A IBPS - UFR Sciences de la vie
- Vice-doyen délégué à la Révision des effectifs : Thomas Duquesne – LPSM – UFR de Mathématiques
- Vice-doyen délégué Aménagement des campus et Suivi des projets immobiliers : Jérôme Pulpytel – LISE – UFR de Chimie
- Vice-doyenne déléguée suivi des études : Isabelle Mabille – UFR de Chimie -
- Vice-doyenne déléguée internationalisation des formations : Sonia Karabina – UMRS 933 – UFR Sciences de la vie

Chargées et chargés de mission

- Chargé de mission handicap étudiant : Mohamed Chetouani
- Chargé de mission formation en apprentissage : Sylvain Argentieri
- Chargé de mission infrastructures des stations marines : Bertrand Meyer
- Chargée de mission formation sur les enjeux environnementaux : Fatmatül Pralong
- Chargé de mission accompagnement informatique des campagnes de recrutement Parcoursup : Jean-Lou Desbarbieux
- Chargée de mission coordination du recrutement en L1 de la FSI via la plateforme Parcoursup : Paola Giura

Chargées et chargés du suivi de la politique recherche

- Albert Cohen jusqu'au 31 décembre 2023 - LJLL
- Nicolas Broutin depuis le 1er janvier 2024 LPSM
- Mohab Safey El Din - LIP6
- Régis Marchiano - JLRA
- Paola Cinnella - JLRA
- Sophie Trincaz Duvoid jusqu'au 31 décembre 2023 - LPNHE
- Christophe Balland depuis le 23 janvier 2024 - LPNHE
- Agnès Maître jusqu'au 31 décembre 2023 - INSP
- Emmanuelle Lacaze depuis le 23 janvier 2024 - INSP
- Emmanuel Maisonhaute - LISE
- Corinne Chanéac - LCMCP
- Etienne Balan - IMPMC
- Agnès Ducharne - METIS
- Katell Quenea - METIS
- Lars Stemmann – LOV (IMEV)
- Ingrid Lafontaine - IBPC
- Alain Trembleau – Neuro-SU
- Nicolas Rividi - OSU Ecce Terra