

Monsieur Louis Schweitzer
Commissaire général à l'investissement
Hôtel de Cassini - 32 rue de Babylone
75007 Paris

François Houllier
Administrateur provisoire

Référence
USPC/FH/2017-018

Paris, le 21/02/2017

Monsieur le Commissaire général,

Je vous ai adressé en décembre dernier le projet de feuille de route « Construire une nouvelle université » préparée par les présidents des universités Sorbonne Nouvelle-Paris 3, Paris Descartes, Paris Diderot et Paris 13. L'élaboration de cette feuille de route a donné lieu à de nombreux échanges dans les universités (voir par exemple <http://www.univ-paris-diderot.fr/sc/site.php?bc=reflexion&np=accueil&g=m> pour ce qui concerne Paris Diderot).

Comme prévu, cette feuille de route a été soumise aux conseils d'administration des quatre universités. Ceux-ci se sont exprimés favorablement le 16 décembre 2016 pour la Sorbonne Nouvelle-Paris 3, Paris Descartes, et Paris 13, et le 3 janvier 2017 pour Paris Diderot. Je vous ai adressé le 5 janvier dernier le communiqué de presse faisant état de ces délibérations.

Comme vous l'indiquiez dans votre courrier du 12 décembre dernier, il s'agit d'une étape particulièrement importante. Celle-ci marque en effet une très forte évolution par rapport à la situation antérieure. Depuis le début de 2017, un processus collectif a ainsi été engagé afin que les conseils d'administration des universités actuelles puissent se prononcer, au premier semestre 2018, sur la création et les statuts de cette nouvelle université, que celle-ci puisse être en place au 1^{er} janvier 2019 et que la convention de partenariat entre Paris 13 et cette nouvelle université ait également été signée.

Votre courrier du 12 décembre dernier invitait aussi l'ensemble des membres de USPC « à dessiner leur ambition collective en matière de recherche et de formation, pour atteindre la visibilité internationale recherchée dans une initiative d'excellence ». Le document joint vise à préciser cette ambition que je résume brièvement ici.

Au cœur du Grand Paris, USPC constitue un ensemble académique et scientifique remarquable par son ampleur et sa qualité, comme en témoignent le nombre de lauréats de bourses ERC, de médailles du CNRS ou de membres de l'IUF (3^e université française selon le rapport STRATER 2016) ou la simulation de classement international réalisée à l'automne 2016 (52^e selon le classement dit de Shanghai).

USPC et ses membres affirment ainsi leur ambition internationale pour la formation et la recherche dans un vaste spectre disciplinaire : les humanités, les arts, les lettres, les langues, civilisations et littératures du monde ; les sciences sociales et politiques ; les sciences de la vie et de la santé, dont USPC est le premier pôle en France et en Europe ; et

dans les sciences exactes, depuis les mathématiques jusqu'aux sciences de la terre et de l'univers. En outre, USPC et ses membres sont des pionniers en France en matière d'innovation pédagogique et d'expérience étudiante.

Tout l'enjeu est donc de transformer cette ambition en réalité par la construction d'une université de rang mondial (« *a world-class university* »), c'est-à-dire d'une université :

- qui fournit une formation de qualité et dont les diplômes sont reconnus, depuis le premier cycle jusqu'au doctorat, et qui est attentive à la diversité des étudiants et à l'expérience qu'ils vivent durant leurs années de formation ;
- qui a une activité de recherche intense et reconnue sur un spectre disciplinaire large et s'appuie sur une politique de recrutement ambitieuse et ouverte ;
- qui a une stratégie internationale intégrée et qui est dotée d'une politique partenariale maîtrisée, ouvertes à l'innovation aussi bien qu'à l'appui aux politiques publiques ;
- qui a une gouvernance efficace et agile, un management opérationnel performant et un suivi financier rigoureux.

Tout en tenant compte de ces forces en recherche et en formation, le jury international des Idex a cependant souligné la faiblesse du projet de USPC, principalement dans le domaine institutionnel et de la gouvernance, et a considéré que notre projet ne permettait pas dans un délai raisonnable d'atteindre la construction d'une *world-class university*. L'analyse de cette évaluation constitue le premier volet du document joint.

Suite à la décision d'arrêter l'initiative d'excellence USPC (au terme de sa période probatoire), le CGI a néanmoins encouragé les 9 établissements à réagir fortement et rapidement pour « fixer à nouveau un cap crédible et partagé ».

Au cours de l'année écoulée, nous avons donc lancé une réflexion pour pleinement tirer parti des projets les plus transformants de l'initiative d'excellence : changement d'échelles pour les actions bien évaluées en 2016 (recherche, formation et innovation pédagogique, vie de campus et expérience étudiante) ; montée en puissance dans les domaines moins bien évalués (stratégie internationale, valorisation et partenariats) ; ajout de volets essentiels adossés à des forces distinctives de USPC (bibliothèques, édition, ...). Cette réflexion n'est pas directement traitée dans le document joint, sauf au titre de quelques illustrations de projets emblématiques de notre ambition.

Au-delà, deux évolutions majeures ont été engagées. Annoncée dès le 30 juin 2016 et comme évoqué plus haut, la première évolution réside dans le projet de création, au 1^{er} janvier 2019, d'une nouvelle université – par fusion des universités Sorbonne Nouvelle-Paris 3, Paris Descartes et Paris Diderot – assortie d'un partenariat fort avec l'université Paris 13. Ce projet constitue le deuxième volet du document joint et il est détaillé dans la feuille de route que je vous ai adressée en décembre dernier.

En second lieu, les membres de USPC se sont attachés depuis lors à préciser leur ambition collective selon trois lignes directrices : repenser l'organisation et les frontières institutionnelles en fonction des missions assignées à chacun d'eux et en visant l'excellence ; préciser le caractère distinctif de USPC dans le paysage national de l'enseignement supérieur et de la recherche ; impliquer plus fortement les organismes nationaux de recherche, notamment le CNRS, l'Inserm et l'IRD. Cette évolution, qui sera

affinée dans les prochains mois, est traitée dans la troisième partie du document joint. Elle a pour objectif de dessiner les contours d'une université cible qui intégrera non seulement le cœur des trois universités fusionnées mais aussi plusieurs grands établissements membres de USPC.

La poursuite de ces évolutions nécessitera naturellement d'impliquer la communauté scientifique, pédagogique et étudiante et de consulter les instances de USPC comme de chacun de ses membres.

Après quatre années dédiées à la construction d'une nouvelle identité et à l'élaboration d'une vision commune, nous avons donc, depuis 10 mois, lancé un vaste chantier de réforme institutionnelle qui aboutira dans les deux années à venir à la création d'une université de niveau mondial. Pour y parvenir, USPC sollicite un réexamen de son projet d'Idex.

Restant à votre disposition, je vous prie de croire, Monsieur le Commissaire général, en l'assurance de ma considération respectueuse.

François Houllier

Administrateur provisoire



Copies :

Madame Najat Vallaud-Belkacem, Ministre de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Monsieur Thierry Mandon, Secrétaire d'État chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

PJ :

Document "A new ambition for Université Sorbonne Paris Cité"

Document "Construire une nouvelle université"

Paris, February 21, 2017

A new ambition for Université Sorbonne Paris Cité (USPC)

Last April, the Prime Minister stopped our IDEX on the recommendation of the International Jury. This result was a major shock for our institutions, our 113,000 students and our 15,000 members of staff. It was a result for which we were responsible, as presidents of the nine main member institutions of USPC. It was a result, which forced us to rethink our future.

Following this failure, we could have remained a confederation of institutions or even chosen to go our own separate ways. However, over the last five years, we have created a real sense of identity and purpose amongst our community. The evaluation by the International Jury of our projects in Research, Teaching and Campus Life convinced us that our project made sense if we were able to solve the institutional problem.

Our success at the different PIA calls (9 Labex, 2 IDEFI, 3 Equipex, 3 "cohortes" projects in health and biotechnology, 2 national infrastructures in biology and health, an IHU, a developing and promising IHU, and a university-hospital cluster in cancerology) illustrates our potential. Thanks to the IDEX we were able to reinforce selected fields and further develop our focus on interdisciplinary research. Together with the main research organisations, notably CNRS, Inserm and IRD, we thus progressively built a shared USPC research strategy. This shared strategy is echoed by our common focus on pedagogical innovation and student success and in campus life where we have been moving to a campus based approach, which transcends institutional boundaries.

This is why, despite the loss of the IDEX, we agreed to move ahead with our target of creating a world-class university and we set ourselves three tasks: analyse our failure, redefine our institutional target and react fast to prove that we were capable of changing track.

In this note, we will briefly outline how we have tackled these questions. If the CGI and the Ministry of National Education, Higher Education and Research feel that our approach makes sense, we will be happy to send them a more detailed account of our project.

Analysing our failure

The International Jury recognized and praised the quality and excellence of our research, and the originality of our pedagogical proposals but noted that our project lacked a "clear

objective, target, or path that would lead to an integrated research university which would be recognized internationally"¹.

In our *IDEX End of Probationary Period Evaluation Report* we described a confederal university based on the ComUE for which "no further institutional changes were planned over the next 6 years" (p.41). This model would have been a university system (similar to the University of London) and not a world-class university (similar to the University of Toronto).

We were aware that our model would need to evolve in order to become a world-class university, however we avoided addressing the institutional consequences because we believed that our communities were not ready.

The reality is now very different: over the last 5 years, the projects we have launched in research, undergraduate and graduate teaching, doctoral training thanks to the *Collège des Ecoles Doctorales*, internationalisation, students' experience and campus life, knowledge and technology transfer have transformed USPC from an alliance of institutions into a true community. The institutional difficulties, which we felt unable to address last year, have proven to be far less daunting than we expected. This gave us the strength and the desire to redefine our institutional target and start implementing our shared ambition.

We are now more determined than ever to succeed and the failure to secure the IDEX has forced us to face the institutional challenges so as to create a world-class university. The first step is the integration of Sorbonne Nouvelle, Paris Descartes and Paris Diderot into one university. This process is already underway and will result in the creation of a new university that has the potential to be ranked in the top 50 international institutions. Building on this first stage, the other USPC institutions (EHESP, FMSH, Inalco, IPGP, Sciences Po), along with the research organisations (CNRS, Ined, Inria, Inserm, IRD) commit themselves to furthering the construction of a world-class university.

The first step: creating a comprehensive university

As we wrote in our report, we were aware that the model of a comprehensive, unified university at the heart of USPC made sense ("the matter of a possible merger between our universities as already discussed in 2013, is bound to crop up again", p.44) but the differences between the various models they embody meant that we needed a longer period of time and, perhaps, the jolt of an external evaluation, in order to finally face the institutional challenge.

¹ *Target University and Governance and Project Management* were both rated C. In *Teaching Excellence* (Grade B), "[we lacked] a shared vision and strategy around teaching excellence across the various components"; in *International visibility* (Grade C), "USPC lacks a cohesive strategy for internationalization"; and in *HR Policy* (Grade C), "Hiring is carried out by individual HEI" and "no common HR policy was established".

Most of the mergers of French universities that have happened over the last 5 years have been between institutions that were divided in 1969 along faculty lines. Overlaps between them were few and far between. Their identity was defined by core fields of specialisation that often corresponded to one or two faculties².

The three universities that have undertaken to merge do not correspond to this model:

- Paris Diderot University was created in 1972 as a comprehensive university with exact sciences and engineering sciences, health sciences, humanities and social sciences, in explicit opposition to the prevailing French vision of the time of dividing universities along faculty lines.
- Sorbonne Nouvelle University, on the contrary, has a marked SSH profile with one School and one Institute of international reputation, two UFR specialised in literature and linguistics on the one hand, area studies on the other and one UFR in Arts and Media. In this it is distinctive from all other Arts and Humanities HEIs in the Greater Paris area.
- Paris Descartes University, although it has Faculties in different fields, has a strong focus on Health and Life Sciences.

Paris 13, which will be associated to the university resulting from the integration of Paris Diderot, Sorbonne Nouvelle and Paris Descartes was created around a faculty of Sciences, but has developed as a comprehensive institution with educational programmes and research teams across the disciplinary spectrum.

The resulting overlaps and tensions make the creation of a single, unified university more complex but they also enable us to propose an original model that will have a deeply transforming impact and ensure the new university's international visibility and reputation.

Our roadmap, which you will find in attachment, describes the key milestones between now and the 1st of January 2019 when the university resulting from the integration of the three universities is to formally replace Sorbonne Nouvelle, Paris Descartes and Paris Diderot universities and closely associate Paris 13.

Our four Boards have voted in favour of this roadmap and we have launched the first stage of the process. Our institution will be a comprehensive, research intensive and student-centered university that respects the core values of our existing universities and the existing legal framework. It will ensure democratic legitimacy and guarantee that all disciplinary fields are represented. It will benefit from the support of the national research organisations, especially Inserm over 20% of whose researchers work within the Future University, and CNRS, whose researchers and laboratories will be present in all fields and structures of the future university, but also IRD, Ined and Inria.

² This is, for example, the case of Sorbonne University where Paris-Sorbonne will naturally become the faculty of Humanities whereas UPMC will be divided into a faculty of Sciences and Engineering and one of Medicine.

We were able to move forward because our communities and institutions had been prepared thanks to 5 years of constant collaboration within USPC. These collaborations have fostered interdisciplinary projects, international initiatives (for example, the cooperation agreements with the National University of Singapore, with the University of Sao Paulo and with the University of Buenos Aires, the University of Sydney, PKU, the University of Montreal and the creation of the Virchow-Villermé centre with the Charité Hospital in Berlin), and helped in the development of a shared campus life (for example, via the creation of an observatory of student life, of a network of co-working spaces, of support tools for student entrepreneurs, and of infrastructures for sports and cultural activities).

But we are able to move forward also because we have explicitly chosen to fully involve our whole community. Unlike our initial IDEX project, which was written by a small dedicated task group, our roadmap has been prepared in close collaboration with our academic and non-academic staff and shared with our students.

We have launched specialized workgroups, which will be active in the next two years, to analyse the current practices of our universities and help define a shared vision of how the creation of this university resulting from the integration of Paris Descartes, Paris Diderot and Sorbonne Nouvelle will enable us to improve not only the international visibility and reputation of our institutions but also the working conditions of our staff and students. To succeed, we will ensure that this university is at the forefront of social dialogue.

The university resulting from the integration of Paris Descartes, Paris Diderot and Sorbonne Nouvelle will have many distinctive features, such as our focus on interdisciplinary approaches, and strengths in fields including amongst others, health and life sciences, area studies, French literature and literatures of the world, language sciences, education, humanities and social sciences, arts and media, experimental and natural sciences. Among all these, we would like, however, to stress two particularly important strengths.

An interdisciplinary approach with a Core Curriculum of Arts and Sciences at the heart

As already explained, interdisciplinary approaches are deeply imbedded in the DNA of our institutions since Paris Diderot was explicitly created as a comprehensive university at a time when the dominant model were faculty based universities³. This approach has since been developed by both Paris Descartes and Sorbonne Nouvelle in their fields.

Thanks to the IDEX, we have been able to further imbed this approach, notably through our 9 interdisciplinary programmes.

This explains why we will be creating a core curriculum in Arts and Sciences (inspired by Harvard University's Faculty of Arts and Sciences) structured in collegiums grouping current

³ The founders of Paris Diderot emphasized back in 1970 that cutting-edge research required a pluridisciplinary approach and that this should be reflected from an institutional perspective. See <http://www.univ-paris-diderot.fr/sc/site.php?bc=archivesP7&np=Bernard> and <http://www.univ-paris-diderot.fr/sc/site.php?bc=archivesP7&np=Culioli>.

UFRs (*Unités de formation et de recherche*). This will be built across the spectrum of disciplinary fields offered at Paris Diderot, Sorbonne Nouvelle and Paris Descartes, and will be research-focused at both undergraduate and graduate levels.

The leading center for Health Sciences in Europe

Our scientific potential in this fields is truly exceptional with between 25 and 30% of the total French research force in Biomedical research, over 20% of Inserm researchers and over 60% of the total clinical teams of AP-HP (*Assistance publique - Hôpitaux de Paris*), the largest hospital network in Europe. It is a key asset, notably because these fields are underrepresented in France compared to most other countries⁴.

Our activity in this field will be built around the integration of the teams and university hospitals of Paris Descartes, currently the leading French University in Health Sciences, with those of Paris Diderot and potentially associate some teams of Paris 13. Most important of all maybe, it will benefit from the researchers of Inserm.

It will be the largest centre for Health Sciences in Europe and one of the world leaders, capable of launching interdisciplinary research projects and institutes, such as a Biomedtech institute with a strong emphasis on the interface between mathematics, physics, chemistry and engineering and various platforms (for example in drug discovery).

This focus on Health Sciences will, within the Target University, be further reinforced by creating a Paris School of Public Health, a key challenge in France, where such a model does not yet exist. EHESP and the USPC Centre for epidemiology and statistics (Paris Descartes, Paris Diderot, Paris 13 and Inserm) will naturally be part of such an initiative alongside our specialists in Public Policy, notably at Sciences Po.

No institution in France currently combines the full breadth of fields that we cover in Health Sciences and Public Health. On the international level, Johns Hopkins is maybe the closest comparable comprehensive university with its schools in Public Health, Medicine and Nursing and associated research institutes and hospitals. It is a comparison, which is all the more interesting for us seeing that Johns Hopkins was the first American University to be built on the German model of Research University.

Beyond these two main strengths, we are developing projects and initiatives which could be built around the core curriculum of arts and sciences and with a strong participation of the CNRS: an interdisciplinary institute for education research, transversal initiatives towards the internationalisation of human and social sciences supported by the FMSH, a centre for childhood studies, a graduate school ("*école universitaire de recherche*") in language sciences and a Paris interdisciplinary Institute of Data Science, among others.

⁴ For example, whereas Parisian institutions publish twice as many articles in Physics as those of London, they publish far less in Health Sciences.

Outlining a new ambition for USPC beyond the integration of the three universities

Launching the creation of a university resulting from the integration of Paris Descartes, Paris Diderot and Sorbonne Nouvelle was key: we needed to react fast and decisively following the IDEX results in order to prove our capacity to solve institutional challenges. However, this is only the first step in the creation of our Target University, which will involve the other members of the ComUE, as planned in our IDEX proposal of 2012.

To do this, we need to tackle two of the underlying tensions that explain why it is so hard to integrate French *Grands établissements* and *Universités*⁵.

The first challenge arises from the need to guarantee a sufficient degree of institutional autonomy for components within the Target University and to define an adequate model of governance. Institutions such as Sciences Po, Inalco, EHESP or IPGP would feel perfectly comfortable within a Target University such as Toronto, Harvard or UCL, as they would be able to preserve their identity, national mission, brand and autonomy whilst benefiting from the amazing potential that being part of a world-class university gives them.

The second challenge is to successfully articulate excellence and education for everyone: having more than 110,000 of students is both a richness and a challenge. We need to face the internal tension between our ambition for excellence through differentiation, and our social mission to provide a quality education for everyone. In most French IDEX this tension coincides with the previous one and reinforces the opposition between *Grands établissements* on the one hand and *Universités* on the other. In our case it is transversal: there is a great diversity of student population between our universities⁶; Sciences Po is highly selective whereas Inalco is not.

Solving these challenges requires facing their institutional consequences, namely (1) our Target University cannot be a French *Université* because the internal components do not have sufficient autonomy; (2) our Target University will need to articulate its pedagogical offer both for students within its perimeter of excellence and for students enrolled in other programmes; (3) we need to define mechanisms that guarantee our focus on quality.

In the past year, and with the help of national research organizations, we have been defining a set of shared criteria of quality that our institution has to satisfy. We are currently working to define precisely these criteria and the associated processes, such as standard practices of recruitment at the university level, level of student satisfaction per course, percentage of publications in the top 10% in their field, European funding on a departmental level, international students and staff mobility, number, outputs and outcomes of *chaires d'excellence*, etc. In order to ensure adequate monitoring and accountability, we will integrate

⁵ No French IDEX has yet succeeded in integrating their *Grands établissements* within their Target University.

⁶ This is clearly demonstrated in a recent PhD by Leïla Frouillou "Les mécanismes d'une ségrégation universitaire francilienne" defended at Panthéon Sorbonne University (2015).

existing teams into a university wide planning unit capable of measuring our performance as precisely as University of Toronto⁷.

To illustrate more precisely the progress we have made on these questions, we would like to outline how we plan to transform our undergraduate cycle.

The challenges of the French Undergraduate system

The deep-rooted problems of the French Undergraduate system with highly selective elitist *classes préparatoires* on the one hand and on the other, mostly non-selective university *licence* with in some fields high dropout rates at the end first year, are well documented.

We feel we are well placed to address these questions because of our longstanding experience of both approaches. Sciences Po's CEP programme⁸ was the first to actively target high potential students in underprivileged areas, whereas Paris 13 has strived to build a reputation for inclusiveness in one of the less socially privileged suburbs of Paris. Working together over the last 5 years has enabled us to confront our perspectives.

One of the priorities of our Target University will be to address these problems by articulating our pedagogical offer around two core principles: a) systemising the definition of prerequisites for the enrolment in our undergraduate programs (as is already the case in some of our *licences*) and introducing selective programmes modelled on Sciences Po's offer; b) an on-going shared reflection on the restructuring of a quality offer for students who do not enrol in the first two programmes. Our core pedagogical principles are based on on-going and new pedagogical programs and tools, some of them developed and successfully implemented thanks to the IDEX funding. Examples of our pedagogical innovations are the initiative PERL (aimed at generating shared digital resources for language training), the IIFR Idefi at the *Centre de recherche interdisciplinaire* (CRI), the Mooc Factory for global health at the *Centre Virchow-Villermé*, the iLumens medical simulation centres, the Booster programme at Sciences Po, the TalentCampus workshops developed by Sorbonne Nouvelle, our double Licences, our "*parcours renforcés*", our minor/major tracks, the programme AlterPACES (for the first years of health studies) and the initiative PaReO (which involves the creation of a foundation year within the university, using blended learning and project based approaches that enable students to strengthen their basic abilities and knowledge before entering an undergraduate programme).

⁷ See <https://www.utoronto.ca/about-u-of-t/reports-and-accountability>.

⁸ CEP (Conventions Éducation Prioritaire) are a selective recruitment programme for talented students who are schooled in a ZEP (Zone d'Éducation Prioritaire) school partnered with Sciences Po. See <http://www.sciencespo.fr/admissions/fr/conventions-education-prioritaire>

Among these initiatives we would like to focus on maybe the most ambitious one: the creation of world-class bachelor programs within our Target University based on the experience of Sciences Po.

Developing a World-Class Undergraduate Offer

At the heart of our Target University we will develop a new undergraduate offer structured around pluridisciplinary Bachelor programmes. The principal inspiration for the offer comes from the experience of Sciences Po, the first French institution to have developed a real interdisciplinary Bachelor cycle, currently followed by 4,000 students, and from international examples. The approach will be extended throughout our disciplinary fields to include the sciences, following the American Liberal Arts tradition, with a program that will range over natural sciences, social sciences and humanities (similar to Harvard's Bachelor of Arts). Alongside this Bachelor, enrolment in undergraduate programmes within the Target University will be conditional on students fulfilling a number of prerequisites. This model, which already exists in courses such as AlterPACES or our double degrees will thus be extended to other undergraduate programmes within the university.

Ensuring quality education for all

Concerning our mission to ensure quality education to everyone, we are studying successful examples of universities and university systems that integrate diverse student populations in order to find the best organizational structure for the Target University to be able to fulfil all its missions in education.

Toronto University, one of our key benchmarks is, interestingly, divided not only between 18 faculties and schools but also between three campuses: one central (St Georges) and two satellites (Mississauga and Scarborough). The latter two are focused on undergraduate education. Each campus fulfils a different educational mission and recruits different student populations, despite being under one single global governance. SUNY, a university system with 64 independent institutions, is also interesting for us because it has successfully implemented a strong Transfer policy between programmes and institutions to enhance student and academic mobility.

Improving Student Life

We also intend to amplify our Student Experience policy. USPC is the first French university to adopt Student Experience as a primary strategic aim. We will embed Student Experience policies within all curricula that shall give students the best opportunity to maximise and articulate their academic potential and employability. We shall guarantee skills acquisition and recognition at both undergraduate and postgraduate levels through the professionalization of student enterprise activities, voluntary community work, entrepreneurship, etc. We shall also foster measures aimed at helping undergraduate students spend one semester abroad with one of our international partners.

Conclusion

Ten months after the International Jury recommended that our IDEX be stopped, we are determined to move ahead with an ambitious project to create a world-class university at the heart of Paris. On the 1st of January 2019, when the creation of the university resulting from the integration of Paris Descartes, Paris Diderot and Sorbonne Nouvelle becomes effective, we will be immediately ranked in the top 50 in the world and, along with Sciences Po, Inalco, Paris 13, IPGP, EHESP and FMSH, we could be in the top 10 in at least four fields (Health and Life Sciences; Political Sciences; Earth, Planetary and Universe Sciences; and Languages, Civilization and Area Studies).

Most important of all, our Target University will not be limited to the three universities that have announced their intention to merge. By June of this year, we will have outlined a detailed ambition for USPC as a whole, which will be the basis for the report we are going to submit for the HCERES in September. This ambition will include a precise description of our institutional model and selected criteria of excellence that will ensure that our structure and governance are comparable to other world-class universities. Crucially, the Target University will be built so that all partners will be able to fully integrate it once we have implemented an adequate governance model and our ambitions for excellence.



Construire une nouvelle université

Principes et propositions pour la fondation
d'une nouvelle université omnidisciplinaire



Une particularité spécifique des établissements d'enseignement supérieur est de toujours devoir traiter la Science comme un problème non entièrement résolu qui doit donc rester un sujet constant de recherches.¹

Wilhelm von Humboldt, 1810
Linguiste, Philosophe, Homme d'Etat

Fondateur du concept d'université pluridisciplinaire de recherche

¹ *Es ist ferner eine Eigenthümlichkeit der höheren wissenschaftlichen Anstalten, dass sie die Wissenschaft immer als ein noch nicht ganz aufgelöstes Problem behandeln und daher immer im Forschen bleiben.*

W. v. Humboldt - Gesammelte Schriften. Ausgabe der Preußischen Akademie der Wissenschaften. Band X. p 251

Préambule

Les universités Paris Diderot, Paris Descartes et Sorbonne Nouvelle ont pour objectif de créer un des dix pôles d'enseignement supérieur et de recherche français et l'un des tous premiers pôles à Paris. La collaboration forte avec l'université Paris 13 l'inscrira aussi plus largement dans la métropole du Grand Paris.

Cette université disposera d'atouts considérables :

Tous les champs disciplinaires y seront représentés et offrent d'ores et déjà une masse critique et une visibilité nationale et internationale à la fois en formation et en recherche. Elle est construite sur un socle solide, riche des collaborations interuniversitaires débutées dans le cadre du PRES¹ et de la ComUE USPC². Elle possède une pratique réelle et ancienne de la confrontation entre chercheurs venant de disciplines différentes

L'enseignement y sera fortement adossé à la recherche dans tous les cycles de formations initiale et continue, académiques ou professionnels et pour tous les étudiants. Ses nombreuses formations professionnelles dans tous les domaines lui confèrent une place unique en Île-de-France pour ce qui concerne l'interaction avec le monde socio-économique.

Le potentiel est exceptionnel. La nouvelle université rassemblera 85 000 étudiants, 3 000 enseignants-chercheurs, 1 600 chercheurs, 2 700 personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs et techniciens. Les EPST y sont fortement représentés. Cette nouvelle université constituera le premier pôle européen dans le domaine de la biologie santé, des sciences exactes et des sciences humaines et sociales. Elle représentera 20% des forces de l'INSERM, tous les instituts du CNRS y sont représentés et elle sera impliquée dans la moitié des hôpitaux de l'APHP.

Aujourd'hui nous souhaitons nous rassembler pour faire vivre notre ambition d'une université qui allie la

recherche d'excellence et la formation du meilleur niveau pour le plus grand nombre :

- ▶ pour proposer des formations plus riches, plus lisibles, plus innovantes au service des étudiants dans le territoire d'enseignement supérieur. L'offre élargie et diversifiée pour la formation tout au long de la vie permettra de répondre aux besoins croissants de la société que crée l'évolution des métiers et des parcours professionnels ;
- ▶ pour mener des recherches plus ambitieuses qui s'appuient sur des disciplines fortes, qui soient pluridisciplinaires mais aussi interdisciplinaires, qui répondent aux grands enjeux de société et inscrivent l'université dans le débat social ;
- ▶ pour accroître notre attractivité nationale et internationale et être une université du monde. Une université au premier rang mondial qui attire les meilleurs étudiants et les meilleurs chercheurs de tous pays, favorise la mobilité des étudiants dans tous les cycles et apporte ainsi une expérience unique d'émancipation, de découverte de soi et de découverte de l'autre ;
- ▶ pour mettre en place des services plus performants en soutien à la recherche et à l'enseignement ;
- ▶ pour être acteur des nouveaux enjeux pédagogiques et stimuler la créativité et l'inventivité de nos étudiants ;
- ▶ pour accroître la lisibilité des formations pour les étudiants, mais aussi pour les partenaires : collectivités locales, entreprises et les tutelles. En devenant un acteur incontournable du paysage de l'ESR, nous pèserons dans les politiques publiques et nous occuperons ainsi une place primordiale au cœur de la société.

L'université que nous voulons créer rassemblera une communauté de femmes et d'hommes autour d'un projet collectif :

nous croyons dans notre capacité à transformer nos forces respectives en force d'action collective et à permettre à tous, étudiants, personnels, partenaires, de bénéficier de notre force nouvelle. Notre université assurera une même mission de service public et apportera des garanties en matière de démocratie universitaire, de représentativité des secteurs, de collégialité et de transparence. Pour ce faire, nous nous appuyerons sur un modèle qui saura protéger les équilibres, valoriser les coopérations et le dialogue, diffuser la connaissance et les innovations et promouvoir les compétences et expertises de ses personnels

¹ PRES : Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur

² ComUE USPC : Communauté d'universités et d'établissements Université Sorbonne Paris Cité

dans un environnement de travail respectueux des valeurs d'unité et de solidarité.

C'est sur cette ambition que nous engageons aujourd'hui notre travail de construction d'une nouvelle université au service de la recherche d'excellence et de la réussite des étudiants, ancrée localement et forte internationalement, en prise avec les défis du présent et tournée vers l'avenir, singulière et universelle.

Ambitions

L'ambition d'une grande université omnidisciplinaire de recherche

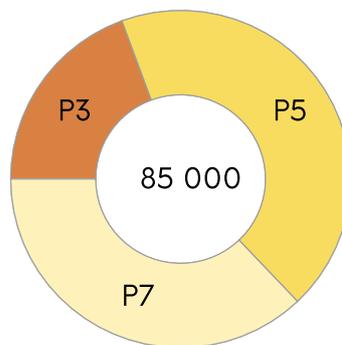
Le projet d'université que nous voulons créer s'inscrit dans un modèle d'enseignement supérieur dont les caractéristiques sont d'abord le lien très fort entre l'enseignement et la recherche, ensuite l'indépendance académique promotrice du développement de l'esprit critique, et enfin la pluridisciplinarité universelle. Le savoir et la recherche s'appuient sur une spécialisation poussée, un très haut niveau d'exigence, tout en ayant vocation à dépasser les logiques disciplinaires. C'est un lieu de production collective du savoir, de co-construction entre tous les champs disciplinaires et entre tous les acteurs : enseignants, chercheurs, étudiants et personnels. Elle est inclusive, indépendante, collégiale et universaliste.

Nous avons aujourd'hui l'opportunité de fonder à Paris, sur ce modèle, un des dix grands pôles d'enseignement supérieur et de recherche français, parce que nos établissements réunissent l'ensemble des champs de la connaissance, parce que nous regroupons des équipes scientifiques de tout premier plan dans l'ensemble des disciplines et parce que nous avons développé des partenariats forts avec les organismes de recherche qui nous accompagnent dans ce projet ambitieux, contribuant de manière essentielle à la qualité de notre production scientifique.

Le périmètre de l'université

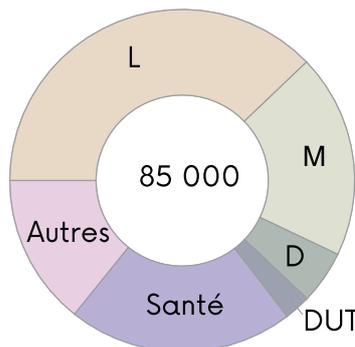
La réunion des trois universités Sorbonne Nouvelle, Paris Descartes et Paris Diderot permettra de construire une grande université de recherche omnidisciplinaire de tout premier plan mondial.

Le regroupement des trois universités aboutira à un effectif de 85 000 étudiants, près de 3 000 en-

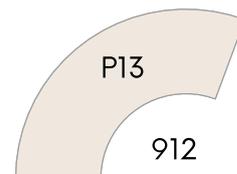
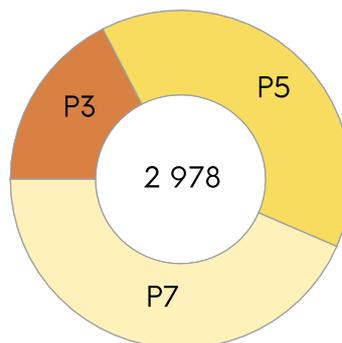


Etudiants

Répartition des étudiants par type de diplôme. Le secteur Santé inclut la PACES.

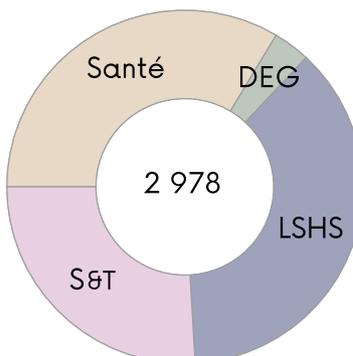


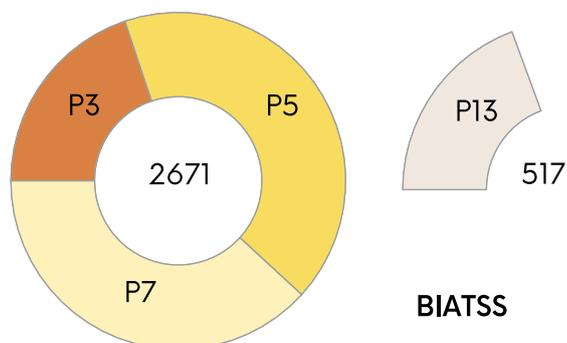
seignants-chercheurs et 2 700 personnels BIATSS. Ce sera un établissement de niveau mondial, comparable à de grandes universités internationales, comme Toronto, meilleure université du Canada, Barcelone, meilleure université d'Espagne, São Paulo, meilleure université d'Amérique du Sud, ou encore Bologne, toutes des universités publiques comptant autour de 80 000 étudiants.



Enseignants Chercheurs

Répartition des enseignants-chercheurs statutaires par grands champs disciplinaires. Le secteur «Santé» correspond aux hospitalo-universitaires.





Avec plus de 40 000 inscrits en 1^{er} cycle (y compris DUT et filières santé), l'implication de l'université dans la formation des étudiants de niveau Licence sera forte.

Cette université couvrira l'ensemble des champs de la connaissance avec une répartition disciplinaire équilibrée.

A ces forces d'enseignement et de recherche, s'ajoute la contribution déterminante des organismes de recherche, principalement le CNRS et l'INSERM, avec plus de 3 000 personnels de recherche (chercheurs et ITA) présents au sein de près de 120 unités mixtes de recherche et/ou de service.

Organisation en composantes

Le périmètre de la future université comprendra **38 composantes** (dont 28 UFR et 10 composantes de statut spécifique) :

À la Sorbonne nouvelle

- ▶ **3 UFR** : Arts & Médias ; Littérature, Linguistique & Didactique ; Langues, Littératures, Cultures & Sociétés Étrangères.
- ▶ **2 Ecoles/Instituts** : Institut des Hautes Études de l'Amérique Latine ; École Supérieure d'Interprètes et de Traducteurs.

À Paris Descartes

- ▶ **9 UFR** : Droit ; Mathématiques & Informatique ; Médecine ; Odontologie ; Pharmacie ; Psychologie ; Sciences Fondamentales & Biomédicales ; SHS-Sorbonne ; STAPS.
- ▶ **1 Ecole/Institut** : IUT Descartes.

À Paris Diderot

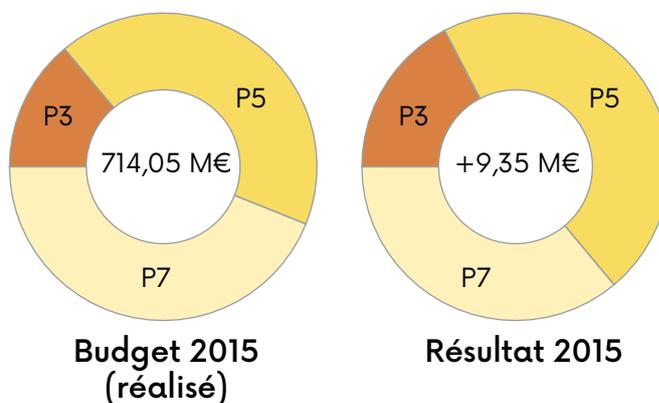
- ▶ **16 UFR** : Chimie ; Études anglophones ; Études interculturelles & Langues appliquées ; Géographie, Histoire, Économie & Sociétés ; Études psychanalytiques ; Informatique ; Langues & Civi-

lisations de l'Asie orientale ; Lettres, Arts & Cinéma ; Linguistique ; Mathématiques ; Médecine ; Odontologie ; Physique ; Sciences de la Terre, de l'Environnement et des Planètes ; Sciences du vivant ; Sciences sociales.

- ▶ **2 Départements** : Sciences exactes ; Lettres et sciences humaines.
- ▶ **5 Ecoles/Instituts** : École d'ingénieurs Denis Diderot ; Institut des Humanités de Paris ; Institut de Recherche sur l'Enseignement des Mathématiques ; Institut Universitaire d'Hématologie ; IUT Diderot.

Budget

Le budget consolidé des trois universités est d'un peu plus de 714 millions d'euros (extrait des comptes financiers 2015, correspondant au budget exécuté), avec un excédent d'un peu plus de 9 millions d'euros.



Ces chiffres se rapprochent de ceux d'organismes de recherche nationaux comme l'INSERM ou l'INRA (tous deux avec un budget annuel d'environ 900 M€). Ils positionnent la future université comme un interlocuteur incontournable dans le paysage académique.

Ambitions pour la recherche

La création de cette nouvelle université permettra d'accroître la lisibilité, la visibilité et la reconnaissance de tous les champs disciplinaires. Elle sera un acteur national majeur dans de nombreux domaines, à la fois par l'importance des forces, mais aussi par le très haut niveau de la recherche produite.

Collectivement les établissements d'USPC constituent le premier pôle national en Biologie et Mé-

decine, en Sciences Humaines et le deuxième en mathématiques¹.

En SHS en particulier, les effectifs représentent plus du quart des forces nationales du secteur « Esprit humain, langage et éducation » et un cinquième du secteur « Langues, textes, arts & culture ».

En sciences expérimentales, USPC est associée à plus de 12% de toutes les publications nationales : en astronomie, astrophysique, géosciences, immunologie, infectiologie, virologie, microbiologie, biologie moléculaire, biologie cellulaire, génétique, psychologie & neurosciences.

Le périmètre de la nouvelle université représentera une part considérable de ce potentiel de recherche de UPSC avec plus de 80% des publications dans le WoS².

Le facteur d'impact moyen de l'ensemble de ces publications est 1,4 fois celui de la moyenne nationale, ce qui montre que la place du futur établissement dans le paysage national sera essentielle, à la fois en termes de quantité, mais plus encore en termes de qualité de la recherche produite³.

Asseoir l'excellence disciplinaire et encourager l'interdisciplinarité

Cet état des lieux permet d'asseoir une double ambition :

- ▶ Développer et soutenir nos domaines forts, dans l'ensemble des secteurs (Sciences Humaines, Sciences sociales, Sciences & techniques, Santé, Sciences juridiques, économiques et de gestion) afin de consolider les ancrages disciplinaires qui font l'excellence de notre recherche.
- ▶ Promouvoir l'interdisciplinarité qui trouve son origine dans des collaborations entre communautés disciplinaires mais qui doit être soutenue par une politique de recherche volontariste en encourageant la constitution d'instituts et de centres de recherche partagés ou d'UMR interdisciplinaires

à l'image de celles que chaque établissement a déjà pu soutenir.

Maintenir et renforcer les liens avec les autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche

La constitution d'une nouvelle université n'affectera pas les liens établis avec les autres établissements au sein de USPC.

De même, les réseaux établis avec les autres établissements franciliens seront préservés comme ils l'ont toujours été depuis la création du PRES puis de la ComUE, qu'il s'agisse de partenariats en matière de recherche et/ou de formation.

Renforcer les partenariats

Le regroupement de nos forces est aussi l'occasion de consolider notre partenariat avec le CNRS, l'INSERM, l'IRD, l'INED, l'INRIA et l'APHP, permettant de développer de manière coordonnée et complémentaire notre politique scientifique et de favoriser l'émergence de pôles de référence. Nous disposons dès à présent d'outils remarquables (Labex, Equipex, instituts Carnot...) qui ont permis de faire émerger des projets souvent transversaux aux établissements de USPC.

L'intégration au sein d'un établissement unique rendra fluide la construction de tels projets communs.

Développer notre politique d'attractivité

Le dynamisme d'un établissement d'enseignement supérieur se mesure à la capacité qu'il possède d'attirer régulièrement des collègues de très grande qualité : juniors ou confirmés, de France comme de l'étranger.

La création d'une grande université francilienne constituera à cet égard un facteur de visibilité et d'attractivité majeur. Le lien renforcé avec les autres opérateurs et les tutelles permettra de coordonner la mise en place de dispositifs environnés attractifs et incitatifs, articulés avec sa stratégie de recherche.

Renforcer nos infrastructures de recherche de haut niveau

Dans de nombreux domaines, la compétitivité de la recherche nécessite désormais l'accès à des in-

1 Diagnostic STRATER IdF 2014, pp 92-93

2 Web of Science

3 Etude INSERM-OST 2011-2014 et étude CNRS-SIRIS 2010-2016

frastructures performantes, coûteuses, complexes à mettre en place et mobilisant en général un appui technique de haut niveau. Ceci concerne des instruments scientifiques, des bases de données, des moyens de calcul, des ressources documentaires...

La dimension de la nouvelle université lui donnera la capacité de mobiliser en interne des ressources significatives en investissement, personnel ou locaux, de monter des partenariats stratégiques avec les



Salle blanche Condorcet (Paris Diderot)

organismes de recherche sur des projets partagés, et de soutenir efficacement ces projets auprès des co-financeurs.

Ambitions pour la formation

Avec environ 470 000 étudiants, l'Île-de-France est la plus grande région universitaire d'Europe dans l'enseignement supérieur, devant le « Greater London » qui en totalise 380 000.

Omnidisciplinaire, la future université proposera une offre de formation de très haut niveau, coordonnée, partagée et ouverte à l'interdisciplinarité comme aux réorientations.

Elle travaillera sur les axes suivants, en lien étroit avec ses autres partenaires d'UPSC :

- La mise en œuvre de modalités pédagogiques adaptées aux publics étudiants : présentiel, en ligne, à distance, hybrides. Dans le droit fil des actions déjà engagées comme SAPIENS, le DU

PaRéO, l'AlterPaces, l'ENEAD⁴, l'université ambitionne de devenir un creuset d'innovation pédagogique.



Etudiants du DU PaRéO (Passeport pour Réussir et s'Orienter, financement Idex, Paris Descartes) en activité projet d'évaluation de compétences.

- Dans le domaine de la santé, on développera les méthodes de simulation numériques, physiques, hybrides (iLumens)...
- La réflexion sur les pratiques d'évaluation des compétences en lien avec une insertion professionnelle de haut niveau.
- Le développement de doubles cursus dans les licences et dans les filières santé : sciences exactes/ santé, santé/humanités, lettres/sciences, biologie/sciences exactes...
- Le développement d'une offre de formation tout au long de la vie visible, compétitive et adaptée.
- L'amélioration de la qualité des formations et de l'architecture des programmes.

Plus particulièrement, l'université que nous voulons construire sera un acteur national majeur dans le domaine de la santé. Ce sera vrai tant par la qualité incontestable de ses formations et de sa recherche que par l'ampleur de son périmètre à l'échelon du pays. A ce titre, nous avons un leadership à assurer pour faire évoluer, faire encore progresser et plus généralement porter le chantier majeur des formations en santé et de leur architecture.

Réussite en 1^{er} cycle

Une des caractéristiques de l'université nouvelle sera son grand nombre d'étudiants de 1^{er} cycle. Notre ambition essentielle sera d'accompagner ces étudiants vers la réussite, ce qui constitue un actuellement un défi majeur.

⁴ Enseignement numérique et à distance

Ce défi s'articulera autour de plusieurs axes importants déjà développés à divers degrés dans chacune des trois universités :

- ▶ L'orientation. La politique d'aide à l'orientation des lycéens déjà engagée sera poursuivie de manière globale. La création de la nouvelle université facilitera les liens avec les lycées partenaires, avec une coordination unique et un élargissement des filières présentées aux intéressés (lycéens, conseillers d'orientation...).
- ▶ L'élargissement des possibilités de réorientation en cours de licence.
- ▶ La diversification et l'adaptation des parcours en licence au profil des étudiants.
- ▶ La mise en œuvre d'une approche programme concertée, véritable réflexion sur la construction des diplômes de 1^{er} cycle, centrée sur l'acquisition progressive des connaissances et des compétences par les étudiants.

Les masters

Nous avons l'opportunité de construire la plus riche offre de formation dans la plus grande région universitaire d'Europe. Nous proposons déjà en master une centaine de mentions différentes, un dispositif sans équivalent en France.

Le nouvel établissement permettra de faire émerger de nouvelles formations en profitant du particularisme de l'ensemble des acteurs. Il poursuivra l'internationalisation des masters, initiée par l'intermédiaire de l'Idex.

Formation continue

Les différentes universités porteuses de ce projet ont déjà une offre de formation continue (FC) très riche, avec des modalités d'organisation parfois différentes et très complémentaires : gestion locale, service d'ingénierie FC commun permettant un accompagnement et un appui, développement de la formation à distance (projet d'« Institut de formation tout au long de la vie et à distance » à la Sorbonne Nouvelle).

L'éventail des formations de la future université ne peut que s'agrandir, avec un enjeu spécifique pour les formations en santé, dans le cadre du DPC⁵.

La nouvelle université sera en position beaucoup plus forte pour négocier avec les partenaires (CFA, employeurs, tutelles...). Elle mettra à profit les compétences et expériences complémentaires pour diversifier son offre, professionnaliser ses actions et développer les formations adaptées aux besoins nouveaux des publics de formation continue (formations modulaires, en ligne, hybrides, simplification des circuits...).

Ambitions transversales

Le fait de fédérer les forces des universités offre une opportunité majeure de développer des capacités d'action réelles dans des domaines d'appui transversaux où elles sont encore actuellement insuffisamment dotées :

- ▶ la formation des enseignants et des personnels ;
- ▶ une politique proactive vis-à-vis de l'Union Européenne, ainsi qu'en matière de réponses aux appels d'offres et de lobbying ;
- ▶ l'internationalisation des formations ;
- ▶ le développement du numérique et le renforcement du système d'information ;
- ▶ la valorisation et le transfert de technologie ;
- ▶ le mécénat, les fondations d'université ;
- ▶ la politique en direction des anciens étudiants ;
- ▶ l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant.

L'augmentation de taille liée au rapprochement des établissements n'a pas pour conséquence une croissance directement linéaire de l'activité des services. Nous avons l'ambition de mobiliser les compétences agrégées au sein d'équipes plus étoffées pour développer des activités nouvelles, faire monter les personnels en compétence sur des thématiques inexploitées et élargir le spectre des activités d'appui de l'université.

Plusieurs de ces champs d'activités sont également transversaux aux autres établissements de la ComUE USPC (Europe, international, valorisation...) et leur développement se fera en articulation avec eux.

5 DPC : Développement professionnel continu

Ambitions pour la vie étudiante

La nouvelle université rassemblera un étudiant parisien sur quatre et deviendra ainsi le représentant incontournable de la vie étudiante dans la capitale française. Les démarches déjà engagées en matière « d'expérience étudiante » seront renforcées par une connaissance plus fine de cette nouvelle communauté étudiante. La consolidation de données plus fiables, collectées au sein d'une université unique, permettra de développer des actions qui répondent directement à l'expression des besoins des étudiants. Ce sera par exemple le cas pour les parcours de santé, qui seront mieux intégrés et offriront un réseau de services de proximité plus vaste et plus complet ou encore pour la promotion de l'accès à la culture, qui passera par une programmation plus ample et plus inclusive.

Par ailleurs, l'organisation de la future université en plusieurs grands « campus » (voir la partie « organisation et gouvernance ») permettra d'avoir une distribution plus cohérente d'espaces et de services de vie étudiante.

La nouvelle université capitalisera sur les meilleures pratiques actuelles de chacune des universités constituantes, par exemple en matière d'activités sportives ou d'accueil des étudiants étrangers...

La restructuration/construction à venir de sites importants (Nation, Saints-Pères et plus tard le campus HU nord de santé) sont des opportunités pour penser ou rénover des espaces de vie étudiante et de travail adaptés aux nouveaux besoins et aux initiatives associatives, dans un dialogue avec les étudiants



Bibliothèque Sainte-Geneviève (Sorbonne Nouvelle)

Ambitions en matière documentaire

La ComUE USPC dispose d'une conjugaison d'infrastructures et de gisements documentaires exceptionnels, résolument tournés vers le soutien à une pédagogie plus active et à l'accompagnement d'une politique de recherche ambitieuse.

L'objectif est de capitaliser sur ce réseau d'établissements, de collections, de services et de compétences métier à mutualiser pour soutenir le projet de nouvelle université et renforcer son attractivité.

En particulier, au niveau national, nous pouvons revendiquer une offre documentaire inégalée surtout en SHS, mais également en santé et en sciences, tant en termes de collections patrimoniales uniques qu'en termes de collections de référence.

Les bibliothèques sont également des acteurs majeurs d'une politique cohérente, coordonnée et volontariste en matière d'IST⁶. Elles pourront accompagner les nouvelles exigences nationales et européennes en matière d'open access et d'open data.

La future université a la volonté de bâtir une politique ambitieuse autour de ce positionnement leader au niveau national, particulièrement en lien avec le CNRS, partenaire des collections de référence en SHS.

Elle pourrait, dans le cadre de USPC, devenir un opérateur national pour les collections documentaires. Elle s'impliquera également de manière volontariste dans une politique éditoriale, au bénéfice du secteur sciences humaines et sociales qui occupera une fraction très importante de l'activité du futur établissement.

⁶ Information scientifique et technique.

Organisation & Gouvernance

La taille du futur établissement, ses ambitions institutionnelles, scientifiques et pédagogiques, son omnidisciplinarité ainsi que ses multiples implantations géographiques nécessitent d'imaginer une architecture et une organisation nouvelles. Celles-ci devront combiner les capacités d'un pilotage stratégique central, des espaces de délibération et de construction de consensus, une fluidité dans les prises de décision et une qualité de service rendu au plus près de l'utilisateur (entendu comme étudiant, personnel ou partenaire).

Quatre logiques de structuration sous-tendront la nouvelle université.

I- Une logique de pilotage institutionnel à travers la gouvernance politique et l'organisation administrative centrale.

La nouvelle université sera un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) de droit commun, respectant notamment la législation et les règles de service public en matière de frais d'inscription ou de sélection fixées par l'Etat. Elle s'appuiera, classiquement, sur les instances centrales prévues par le Code de l'éducation, notamment un **Conseil d'administration** chargé de conduire la politique de l'université et de délibérer sur les avis et vœux que lui soumet le Conseil académique.

Une **Commission de la recherche** et une **Commission de la formation et de la vie universitaire** seront chargées de déterminer les grandes orientations stratégiques de l'université en matière de recherche et de formation.

Un **Conseil des directeurs de composantes** complètera les instances de pilotage de l'université.

L'établissement sera une université omnidisciplinaire fondée sur le respect des équilibres entre les secteurs disciplinaires et garantissant des modalités consensuelles et solidaires de la prise de décision.

Un **comité technique** de l'université ainsi qu'un **comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail**, s'appuyant au besoin sur des CHSCT locaux, seront instaurés, dans le respect des dispositions de la loi.

Afin d'instruire les débats des instances centrales préalablement aux avis rendus et aux délibérations prises, des commissions (emplois, structures...) pourront être instituées en tant que de besoin pour permettre une représentativité plus forte des personnels et des étudiants, dans un établissement qui change d'échelle.

La nouvelle université sera également classiquement organisée avec une administration centrale : direction générale des services, DRH, direction financière, agence comptable, direction de la recherche, direction des études par exemple, en lien et au service des composantes.

L'organisation et le fonctionnement des directions et services centraux sera l'un des chantiers à mener avec les DGS et leurs équipes administratives pour préparer l'avènement du nouvel établissement au 1^{er} janvier 2019.

II- Une logique de structuration stratégique et scientifique au service de la formation et de la recherche

Eu égard au nombre actuel de composantes dans chacune des universités, qui varie d'un établissement à l'autre (voir la partie «ambitions»), il apparaît nécessaire de créer un échelon intermédiaire entre le centre et les structures de terrain, s'inspirant des «collegiums», «collèges» ou «facultés» dont certaines des universités récemment fusionnées ont fait l'expérience.

Ces « entités » intermédiaires, associant pleinement recherche et formation, seront créées pour être au service des UFRs, départements, écoles, instituts et laboratoires. Elles ne devront pas être une couche bureaucratique supplémentaire mais apporter au contraire une plus-value en termes d'animation scientifique et pédagogique d'un grand secteur disciplinaire. Elles devront être suffisamment souples pour tenir compte des spécificités propres à chacun des secteurs tout en favorisant l'émergence de projets interdisciplinaires transversaux.

Leur nombre, leur périmètre, leurs compétences et leurs moyens seront discutés et déterminés avec les acteurs concernés dans le cadre d'une réflexion sur le principe de subsidiarité dans la nouvelle université.

III- Une logique de pilotage et de mise en œuvre des missions fondamentales de l'université

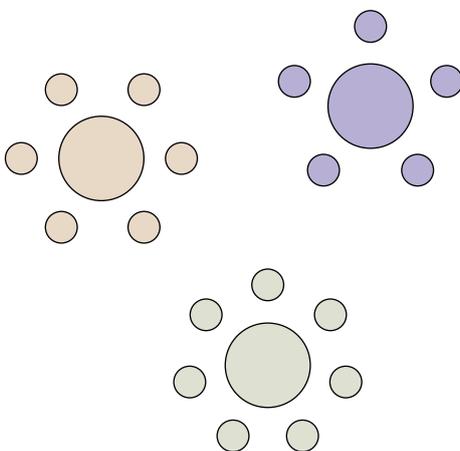
A l'échelon local, les UFR (et, le cas échéant, les départements), écoles ou instituts et les laboratoires de recherche constitueront les briques de base du nouvel établissement pour la formation et la recherche.

Ces structures seront rattachées à un collège (collegium ou faculté...) selon des principes et des procédures à préciser dans le cadre des groupes de travail.

IV- Une logique de structuration géographique et de proximité administrative au service des usagers

Chacun des trois établissements comporte aujourd'hui une pluralité de sites, une quinzaine pour Paris Descartes, une dizaine pour la Sorbonne Nouvelle (qui n'en possèdera plus que quatre à l'horizon de la rentrée 2019-2020, avec la construction du pôle Nation) et huit pour Paris Diderot.

Cette cartographie des implantations appellera des décisions concernant l'organisation de la future université, le principe qui sous-tend cette réflexion étant d'une part qu'il faut préserver les relations de proximité avec les étudiants et les personnels, et d'autre part veiller à ne pas démanteler les collectifs de travail qui existent aujourd'hui.



Sites et campus

On distinguera le «site» du «campus». Un «site» correspondra à une adresse, tandis qu'un «campus» regroupera des «sites» proches les uns des autres, ou, le cas échéant, sera formé d'un seul «site» (PRG, Saints-Pères ou Nation par exemple).

Un campus aura vocation à offrir l'ensemble des prestations de support et de soutien pour les activités de la recherche et de la formation. Au sein d'un «campus», il sera donc souhaitable de déconcentrer une «vie de campus» où un ensemble de services devront être représentés, notamment ceux destinés aux étudiants et aux personnels.

Un campus pourra être multi-disciplinaire, ou multi-sectoriel. Aucun secteur de recherche et de formation, ni aucune discipline, ne fera l'objet de regroupement contraint sur un même campus. Les collèges (collegiums ou facultés..) sont précisément conçus pour offrir des espaces de discussion et de convergence entre des secteurs ou des disciplines actuellement réparties sur plusieurs campus.

Campus et offre de formation

Maintenir les licences de campus

L'objectif est double : il s'agira d'une part de conserver la richesse de l'offre d'enseignement du futur établissement, et d'autre part d'assurer aux étudiants du premier cycle des enseignements sur un même campus afin de ne pas leur imposer des déplacements inutiles.

Au sein d'une même mention, devront ainsi coexister des offres de licence complètes ayant des spécificités propres sur des campus distincts, et un souci de convergence vers un même corpus de compétences et de connaissances. Ce corpus commun doit garantir à tout étudiant d'une discipline de pouvoir, à l'issue de sa licence, postuler à tous les masters du futur établissement dans le même champ disciplinaire. Il est également important d'instaurer la possibilité de passerelles entre ces licences.

Le maintien de plusieurs licences au sein de la même mention impliquera la possibilité de faire apparaître leurs spécificités et leur localisation pour éclairer le choix des étudiants. Plusieurs portails APB pour une même licence seront nécessaires, y compris, pour les étudiants de la filière PACES.

Renforcer l'offre master du futur établissement

L'existence de la nouvelle université ne modifie pas le fait que la coordination de l'offre en master devra être pilotée à l'échelle de la ComUE. En outre, le nouvel établissement maintiendra les possibilités de formations co-accréditées avec des établissements en dehors de USPC.

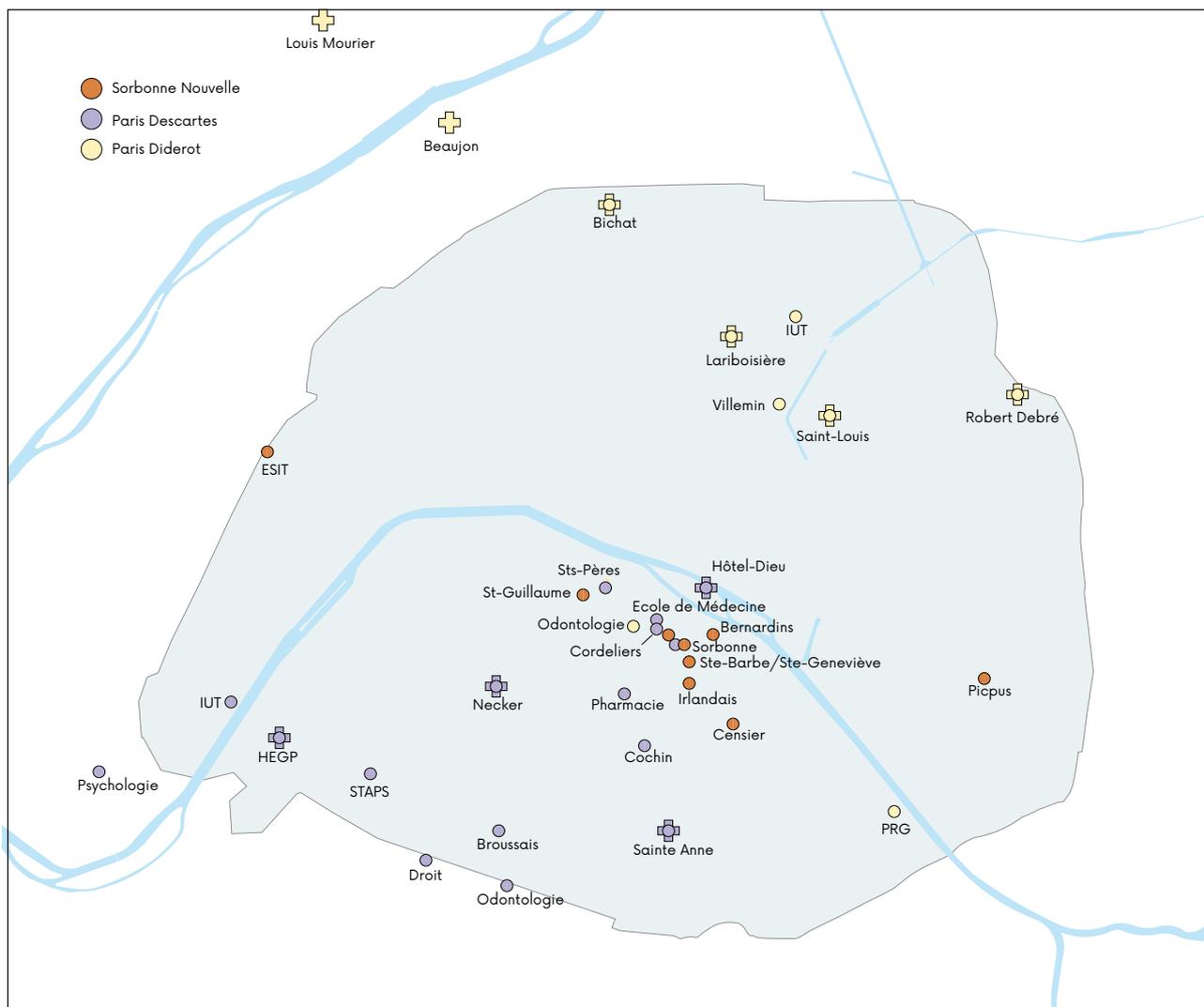
La nouvelle université permettra pour sa part d'augmenter l'offre d'enseignement proposée aux étudiants ; elle devra notamment faciliter les possibilités offertes aux étudiants de suivre des options, des UEs libres ou des UEs pros au sein d'autres masters, en présentiel ou à distance.

Innover pour favoriser une formation à la recherche et par la recherche de haut niveau

Un des enjeux de la formation doctorale de la nouvelle université sera de faire bénéficier l'ensemble des doctorants de l'université, et au-delà de la ComUE, de l'expertise présente dans les multiples sites et unités de recherche.

Afin de faciliter la mobilité doctorante, des séjours de recherche de courte durée dans les laboratoires situés sur un autre site/campus, ou des stages de formation à la recherche, seront proposés aux doctorants. Un effort particulier, via notamment l'enseignement à distance, sera fait en direction des doctorants qui travaillent (personnels de l'éducation nationale, etc.) et qui ne peuvent de ce fait pas assister aux formations proposées

Les modalités pratiques de l'organisation entre niveau central, échelon intermédiaire, composantes et laboratoires de recherche, campus et sites (compétences respectives, moyens financiers et en personnel, portage politique...) feront l'objet de discussions entre tous les établissements durant la phase de préparation des statuts de la nouvelle université (voir partie méthodologie). La réflexion sur l'organisation de l'ensemble visera notamment à déterminer le degré et le niveau de compétence et de responsabilité des différents échelons.



Engagements

La création d'un nouvel établissement universitaire unique, doté de la personnalité morale, et regroupant les universités Sorbonne Nouvelle (Paris 3), Paris Descartes (Paris 5) et Paris Diderot (Paris 7), auquel sera associée l'université Paris 13, suppose un certain nombre d'engagements de principe et de valeurs.

Inscrire cette nouvelle université dans le cadre réglementaire actuel du code de l'éducation ce qui garantira le respect du montant des droits d'inscription en L, M et D fixé annuellement par l'Etat ainsi que celui des règles de sélection des étudiants.

Affirmer la primauté des principes de collégialité et de légitimité démocratique dans toutes les instances constitutives de la nouvelle université prévues par la loi et garantir le respect de règles communes et librement débattues.

Assurer une juste représentation des principaux secteurs de l'université dans les futures instances de décision et de concertation statutaires ou non statutaires (chargées d'instruire les délibérations du CA ou du CAC) et en respectant la parité femmes-hommes.

Assurer les missions fondamentales de l'université que sont la recherche, la formation et l'insertion professionnelle des étudiants. Ces missions seront accomplies dans le respect de la diversité des disciplines.

- ▶ L'unité de base de la nouvelle université sera en recherche, le laboratoire, et en formation, l'UFR, l'école interne, l'institut et/ou le département. La formation sera fortement adossée à la recherche dans le souci constant de la qualité des enseignements.
- ▶ Aucun rapprochement forcé ne sera imposé, mais les composantes et les laboratoires de recherche qui souhaitent coordonner leurs actions ou fusionner se verront accompagnés dans leurs démarches. Des groupes de travail « disciplinaires » pourront être organisés pour accompagner les synergies entre secteurs proches.

- ▶ Le partenariat privilégié avec les organismes de recherche sera renforcé en leur assurant une représentativité dans les instances de l'université. Ceci permettra la conduite d'une stratégie de recherche partagée.
- ▶ L'architecture de l'offre de formation en cours d'élaboration sera maintenue tout au long du futur contrat quinquennal. L'offre de licence complète sera maintenue sur les sites actuels.
- ▶ Les relations développées avec d'autres établissements d'enseignement supérieur situés hors de la ComUE USPC seront soutenues, tant en formation qu'en recherche.
- ▶ L'engagement étudiant et le statut d'élus seront valorisés.
- ▶ Un Sénat des étudiants rassemblant des élus des conseils centraux et locaux sera mis en place pour leur permettre de s'impliquer plus largement dans la vie de l'université. Il permettra à une large représentation d'instruire en amont les délibérations des conseils centraux et pourrait être sollicité par ces derniers sur des sujets de la vie institutionnelle.

Garantir dans une politique de ressources humaines harmonisée le respect des droits de l'ensemble des personnels, enseignants chercheurs, enseignants, BIATSS (titulaires et contractuels).

Les président.e.s des trois universités s'engagent à :

- ▶ adopter une politique de ressources humaines visant à garantir à l'ensemble des personnels la préservation de leur statut et de leur déroulement de carrière, le maintien de conditions de travail de qualité ;
- ▶ n'imposer aucune mobilité géographique ;
- ▶ aligner le régime indemnitaire sur le régime le plus favorable ;
- ▶ négocier un protocole d'accord social d'accompagnement avant la création de la nouvelle université (1/1/2019) ;
- ▶ Inscrire un volet social dans les statuts de la nouvelle université ;
- ▶ Renforcer la prévention des risques psycho-sociaux (RPS) pour anticiper les difficultés associées aux transformations induites par le projet et accompagner la future transition ;

- ▶ Renforcer les actions en matière d'égalité femme-homme, déjà fortement soutenues dans le cadre d'USPC au travers du réseau égalité femme/homme (prévention et lutte contre le harcèlement sexuel, Cité du genre, colloques...)

En matière de dialogue social, les présidents s'engagent à mettre en place un accord sur la qualité des relations sociales (transparence, confiance, écoute) et sur le développement d'un dialogue social à la hauteur des défis de la transformation en cours afin d'être à l'écoute des besoins des personnels. Ce dialogue sera notamment animé au travers de la constitution d'inter-CT et d'inter-CHSCT qui se réuniront pendant la phase de construction du projet.

Il s'agit notamment de proposer des modalités de travail permettant aux inter-CT et aux inter-CHSCT d'exercer au mieux leurs mandats : partage en amont des hypothèses de travail, identification en commun des impacts, propositions de solutions nouvelles, innovations sociales, etc.

Le processus de création

Esprit général

La création de ce nouvel établissement requiert une méthode ambitieuse conciliant des impératifs d'efficacité, de collégialité et de pragmatisme. Il s'appuiera sur les travaux déjà engagés fin 2016 au sein des groupes de travail intra- et inter-établissements. Le processus vise à élaborer les principes de construction de la nouvelle université et plus particulièrement la définition de son profil et de son architecture. Il définira aussi les conditions de réussite et de mise en œuvre du projet, ainsi que l'ensemble des mesures d'accompagnement.

La méthode est fondée sur un dialogue permanent entre les établissements et avec leurs composantes et laboratoires. Elle s'accompagnera d'une large concertation avec les communautés, dans les instances et sur un dialogue social renforcé avec les représentants du personnel, jusqu'à la création du nouvel établissement. Elle vise surtout à leur implication dans différents groupes de travail thématiques qui seront installés dès le mois de janvier 2017.

Méthodologie

Dès janvier 2017, des instances de pilotage seront mises en place pour cadrer le processus, planifier et lancer les travaux, missionner les différents contributeurs, définir les modalités de concertation et de communication interne et externe, organiser les arbitrages sur les propositions soumises. Le programme général de travail est le suivant :

Etat des lieux des établissements et partage des pratiques, dans une optique d'enrichissement mutuel

Dans une première étape, début 2017, il s'agira de décrire et de partager les organisations actuelles

des établissements. Ce travail, fondé sur l'ensemble des diagnostics et inventaires existants sera approfondi de façon systématique. L'Inspection générale de l'administration de l'Éducation nationale et de la Recherche (IGAENR) viendra en appui des universités sur cette phase d'état des lieux.

On considèrera ici que la diversité des pratiques académiques et administratives est d'abord une richesse et que c'est par une approche progressive, collective et raisonnée que la convergence vers un établissement unique pourra se faire.

C'est pourquoi cet état des lieux sera complété et approfondi tout au long des travaux, au fur et à mesure de l'élaboration du projet et pour venir nourrir les différents scénarios de convergence. Il s'agira bien entendu d'identifier des pratiques locales qui pourraient être généralisées, mais plus encore d'innover en instituant des organisations nouvelles qui mettent en synergie les forces de chaque établissement.

Consolidation de la vision commune, construction d'une cible à la hauteur de nos ambitions et élaboration du projet

Il s'agit tout au long de l'année 2017, d'explicitier et de préciser les orientations stratégiques et politiques du futur établissement.

Il s'agira aussi d'adapter cette vision aux évolutions de l'environnement et du contexte institutionnel, et ce, jusqu'à la fin 2018. Ce travail sur la vision stratégique et les orientations impliquera les communautés, tant pour l'enrichir que pour en faciliter l'appropriation.

Il vise à concrétiser, au travers de scénarios détaillés, les ambitions qui nous mobilisent et le positionnement du nouvel établissement sur le territoire francilien et dans le paysage universitaire mondial, et d'en déduire les modalités précises de gouvernance et d'organisation générale du nouvel établissement (l'institution au service de son projet).

La construction de la nouvelle université.

Sur un plan institutionnel, il s'agit de travailler et de finaliser les projets de statuts de la nouvelle université. Ces statuts seront présentés et soumis au vote des CA des établissements au plus tard à l'été

2018 et ils fonderont la nouvelle université qui sera créée par décret quelques mois après.

Sur le plan politique, au-delà de la création du nouvel établissement, il s'agit d'élaborer et de consolider les relations et les accords de convergence qui le lient avec Paris 13, préciser les modalités de coopération renforcées avec les organismes de recherche (CNRS et INSERM) et le partenariat avec l'APHP, la place et les prérogatives du cœur universitaire au sein d'USPC ainsi que les modalités nouvelles de travail en commun.

Sur un plan organisationnel, il s'agit de préparer très concrètement la création du nouvel établissement pour en permettre le fonctionnement au 1er janvier 2019.

Les travaux permettront notamment de mesurer les impacts humain et financier de chaque option d'organisation et d'en évaluer les effets sur les personnels et les organisations du travail.

Les arbitrages réalisés sur ces bases conduiront au final à la convergence des procédures et des règles de gestion, la mise en place d'une organisation unique et homogène et d'une politique de gestion de ressources humaines unifiée et ambitieuse.

La conduite des changements et la préparation de la transformation, puis le déploiement du projet

Il s'agit de conduire un certain nombre d'actions dès 2017 qui vont permettre de produire le meilleur projet, mais aussi d'assurer la réussite de son déploiement en 2019.

Ces actions viseront notamment à définir :

- ▶ Le lien mutuel et fécond entre les groupes de travail inter-établissements et les réflexions conduites au sein de chaque établissement (avec les communautés, les composantes, les partenaires sociaux, les organes de gouvernance...)
- ▶ La consultation de l'ensemble de la future communauté
- ▶ La communication interne permanente sur les travaux et les méthodes, dans un souci de transparence
- ▶ La communication externe régulière auprès des partenaires et des parties prenantes

- ▶ La définition de mesures d'accompagnement des personnels avant, pendant et après la création du nouvel établissement (compétences, trajectoires, conditions de travail, prévention des RPS,...)
- ▶ La construction d'une identité collective renouvelée.

Organisation & pilotage

Le pilotage du projet

Le pilotage du projet sera assuré de la façon suivante :

- ▶ Le **comité des présidents** : il se réunira toutes les semaines et assurera le lien avec le conseil des membres d'USPC, les pouvoirs publics et les institutions. Il consolidera la stratégie et le modèle du futur établissement et orientera le comité de pilotage.
- ▶ Le **comité de pilotage** : il réunira les présidents, les vice-présidents VP CA, les VP CFVU, les VP CR, les DGS et le responsable opérationnel du processus. Ce comité impulsera le projet et validera les différentes étapes du scénario d'organisation.

Ces comités ne se substituent pas aux instances des universités. Le comité des présidents et le comité de pilotage veilleront d'ailleurs tout particulièrement à ce que, les conseils d'administration notamment, puissent débattre des options envisagées pour le futur établissement et être force de propositions pour le projet.

Au-delà, plusieurs instances communes seront programmées pour un échange régulier avec le comité des présidents et le comité de pilotage : inter-CA, inter-CT, inter-CHSCT, journées communes à tous les chefs de service, inter-conseils des directeurs de composantes, inter-CAC.

- ▶ Le **conseil des membres de USPC** : qui réunit, le président de la ComUE, les présidents et les directeurs d'établissements de la ComUE et les représentants des organismes de recherche. Ce comité permet un partage des réflexions, des contraintes et des options stratégiques envisagées, notamment dans le cadre d'une trajectoire de retour à l'Idex.
- ▶ Une **cellule de communication et d'information**, regroupant les directions de cabinet, les direc-

tions de la communication et le responsable opérationnel, en lien avec le comité de pilotage.

Il s'agira de mettre en place une communication à la hauteur des ambitions de ce projet. Pour faciliter l'information et la communication, un espace commun de dépôt des documents, une newsletter régulière, des forums d'information et de discussion seront programmés.

Les instances de travail

Des comités inter-établissements seront constitués en début 2017 dont l'objectif sera, par grandes thématiques, de débattre, confronter et proposer les orientations stratégiques pour le nouvel établissement. Ils seront notamment composés d'élus issus des conseils centraux des universités (y compris des étudiants), des représentants des composantes et d'experts (politiques et administratifs) du domaine traité en étant attentifs à la bonne représentation de chaque établissement. Les comités thématiques proposeront, en lien étroit avec le comité de pilotage, des axes de travail et d'approfondissement aux groupes de travail opérationnels.

Comité opérationnels inter-établissements

Les comités opérationnels inter-établissements sont chargés d'instruire chaque grand chantier de la fusion. Ils participeront à l'élaboration de l'état des lieux puis proposeront des scénarios d'évolution et une analyse de leurs impacts. Chaque comité opérationnel pourra créer en son sein des sous-groupes sur des sujets spécifiques et faire intervenir des experts techniques, le cas échéant. Ils intégreront et s'appuieront sur les propositions des groupes de travail intra-établissements si ils existent au sein de chaque université.

Les comités opérationnels organiseront une restitution régulière auprès du comité de pilotage et seront amenés à présenter leurs travaux devant les instances des universités.

Des réunions inter-comités seront organisées sur des sujets communs ou transverses à leur demande ou sous l'impulsion du comité de pilotage. C'est par exemple dans ce cadre que des thématiques très transversales, comme les relations internationales, pourront être abordées. Des temps de consolidation de l'ensemble des travaux seront organisés dans le

même esprit de mise en synergie, de cohérence et de transversalité.

Le comité Gouvernance

Il doit réfléchir, débattre et proposer les orientations stratégiques liées à la gouvernance de la future université : il s'agit d'étudier les différents scénarios possibles d'organisation politique, de structuration institutionnelle, de subsidiarité entre les différentes structures et niveaux administratifs. Une émanation du groupe Gouvernance, travaillera sur les statuts.

Un premier cadrage sera proposé dès janvier 2017 sur la base des priorités et préconisations du groupe de travail gouvernance inter-établissements réuni d'octobre à novembre 2016, notamment autour des préconisations suivantes :

- ▶ Définir les éléments de structuration du futur établissement (architecture globale, conseils statutaires et non statutaires, représentativité des secteurs disciplinaires dans les instances)
- ▶ Définition des campus et travail sur les compétences déléguées
- ▶ Définir les dispositifs/niveaux de regroupement de même discipline (nombre, périmètre, délégation de compétences)
- ▶ Préciser les relations avec les autres partenaires de la ComUE et travailler sur le contrat de collaboration avec l'université Paris 13.

Le comité Recherche

Il réfléchit aux actions à mettre en place et aux leviers à activer pour stimuler l'activité scientifique et apporter les plus-values, en recherche, et ce dans toutes les disciplines.

Les préconisations du groupe de travail inter-établissement réuni ces dernières semaines et classées par priorités sont les suivantes :

- ▶ Préserver les laboratoires comme briques de base pour la recherche et mettre en avant leurs spécificités dans différents secteurs, notamment via la constitution de groupes de travail disciplinaires
- ▶ Identifier les bénéfiques et les effets transformants de la création du nouvel établissement : plateformes, nouveaux outils pour l'interdisciplinarité,

dispositifs à valeur ajoutée pour la recherche de la nouvelle université,...

- ▶ Imaginer la gouvernance de la recherche et l'identification de relais adaptés sans alourdissement bureaucratique et en préservant le lien recherche-formation
- ▶ Renforcer le positionnement des personnels de la recherche, notamment BIATSS (en lien avec le groupe RH).

Le comité Formation

Le comité formation a pour mission de proposer des solutions à la hauteur de l'ambition globale, d'imaginer un nouveau modèle développant le principe d'une formation ouverte à tous et adossée à la recherche : transition du modèle pédagogique, organisation de la formation en licence et en master, politique de formation à l'international, formation tout au long de la vie.

Les préconisations du groupe de travail inter-établissement réuni ces dernières semaines et classées par priorités sont les suivantes :

- ▶ Valider l'organisation de la formation au sein d'une structure disciplinaire en lien avec la recherche, en définir les modalités de fonctionnement et en préciser l'articulation avec les campus
- ▶ Préciser la spécificité des licences par campus en lien avec APB
- ▶ Mettre en place un système d'information commun préalable à toute convergence ou multiplication de l'offre de formation
- ▶ Définir les services associés aux campus
- ▶ Élaborer une charte commune d'évaluation des connaissances
- ▶ Définir la nature de l'association avec Paris 13 pour la formation.

Le comité Ressources humaines

Il étudie les principes, l'organisation et les mécanismes qui présideraient au pilotage des ressources humaines (dont les organigrammes des services) dans le nouvel établissement et ce pour tous les types de personnels : personnels administratifs et techniques, de bibliothèque, enseignants et enseignants-chercheurs...

Il inscrira ses travaux dans le cadre d'un « protocole d'accord social » en amont de la création de la nouvelle université et dans la droite ligne des préconisations des groupes inter-établissements de la fin 2016 :

- ▶ Organiser la cohérence, pour chaque corps, de la gestion de la paie, du recrutement et des carrières
- ▶ Faire évoluer le système d'information en conséquence
- ▶ Organiser les fonctions des services pour déterminer leur niveau de proximité ou de centralité
- ▶ Mettre en place une politique forte d'accompagnement des personnels pendant la transition : accompagnement au changement, formation et évolution professionnelle
- ▶ Bâtir un plan de formation ambitieux tant pour les BIATSS que pour les enseignants-chercheurs
- ▶ Harmoniser les régimes indemnitaires à partir d'un référentiel métier pour les BIATSS avec l'articulation aux organisations de travail correspondant aux besoins des services et des usagers
- ▶ Harmoniser la charte des contractuels et la grille des rémunérations.

Le comité Finances

Le comité inter-établissement « Finances » définit la stratégie en matière financière ainsi que les modalités de mise en œuvre de cette stratégie : il s'agit d'étudier les principes, l'organisation et les mécanismes qui présideraient au pilotage financier dans le nouvel établissement.

Ces comités se sont déjà réunis, sous la forme de groupes inter-établissements, dès octobre 2016. Ils seront complétés dès janvier 2017 par une série de comités thématiques supplémentaires couvrant entre autres les domaines suivants :

- ▶ Vie de campus
- ▶ Documentation
- ▶ Numérique et Systèmes d'Information
- ▶ Patrimoine
- ▶ ...

Deux groupes de travail ad hoc

Un groupe de travail ad hoc sera constitué pour travailler spécifiquement sur les modalités de collaboration avec Paris 13.

Un autre groupe de travail «santé» sera lui aussi placé auprès du comité des présidents pour instruire notamment des liens avec l'APHP.

Le calendrier

- ▶ Vote de la feuille de route par les CA de chaque établissement : 16 décembre 2016
- ▶ Réalisation de la feuille de route: décembre 2016 à juin 2018
- ▶ Vote des statuts de la nouvelle université dans les CA de chaque établissement : juin 2018
- ▶ Passage au CNESER du décret de création de la nouvelle université : été 2018
- ▶ Mise en place de l'administration provisoire de la nouvelle université : rentrée 2018
- ▶ Elections des conseils centraux de la nouvelle université : sept-décembre 2018
- ▶ Création de la nouvelle université : 1er janvier 2019
- ▶ Vote des statuts de la nouvelle université par le CA nouvellement élu : janvier 2019
- ▶ Mise en place opérationnelle de l'organisation administrative de la nouvelle université : 1^{er} trimestre 2019
- ▶ 1^{ère} rentrée universitaire de la nouvelle université : septembre 2019

Association de Paris 13

Proposition des principes de la convention forte entre l'université Paris 13 et la nouvelle université

Le projet dans lequel se sont engagées les universités membres de USPC est celui de la création d'une nouvelle université omnidisciplinaire et multi-campus dans le cadre du Grand Paris, composée par la fusion des universités Sorbonne Nouvelle, Paris Diderot et Paris Descartes en partenariat étroit avec l'université Paris 13, dans le cadre d'une convention entre les deux établissements.

Ceci induit une démarche qui s'appuie sur :

- ▶ La création d'une nouvelle université issue de P3, P5 et P7, au 1/1/2019 ;
- ▶ l'inscription, dans les statuts de cette nouvelle université, de modalités d'évolution du périmètre permettant une ouverture vers l'intégration de P13 ou d'autres établissements ;
- ▶ l'association de Paris 13 à cette nouvelle université, impliquant la rédaction d'une convention entre les deux personnalités morales «P3+P5+P7» et «P13» et précisant leurs interactions.

C'est dans ce contexte que l'université Paris 13 participera aux différents instances et groupes de travail qui concerneront les sujets faisant l'objet d'un partenariat avec la nouvelle université et la convention qui en fixera les modalités.

Par grandes thématiques, une série d'actions et de projets devra être préparée :

La Gouvernance

- ▶ Le président de chaque établissement proposera dans le cadre de la réforme de ses statuts une représentation institutionnelle de l'établissement partenaire au sein du Conseil d'Administration et du Conseil Académique de son université, au titre des personnalités extérieures.

- ▶ La participation aux discussions de sujets stratégiques
- ▶ Le Collegium santé de la ComUE USPC associera les composantes santé de Paris 13 et de la nouvelle université.

La recherche

- ▶ Pour les équipes de Paris 13, une politique de double signature des articles de recherche, compatible avec celle de la ComUE et associant : nom de la nouvelle université - Université Paris 13.
- ▶ Une participation aux structures par champ disciplinaire de la nouvelle université
- ▶ Une mise en cohérence des critères d'allocation des moyens par chaque université à ses unités de recherche.

La formation

- ▶ Un double label pourra être mis sur les diplômes de Licence et Master délivrés par Paris 13 (nom de la nouvelle université, suivi de Université Paris 13)
- ▶ Un portail commun unique d'aide à l'orientation master pour tous nos étudiants.
- ▶ Un observatoire étudiant unique .

La carrière des personnels

- ▶ La mise en commun d'outils et d'offres de formation en direction des personnels
- ▶ La création d'un portail d'offres de postes ouverts à la mobilité BIATSS commun aux deux établissements.
- ▶ Une information réciproque en amont sur les campagnes de recrutement des EC
- ▶ Des modalités partagées en matière d'attractivité et d'aménagement pour les nouveaux EC (decharges de service la 1^{ère} année...).

Liens avec USPC

À l'horizon 2019, la création de la nouvelle université réunissant la Sorbonne Nouvelle, Paris Descartes et Paris Diderot et son partenariat renforcé avec l'université Paris 13 constitueront un ensemble académique puissant et le positionneront comme un site majeur d'enseignement supérieur et de recherche en France et dans le monde.

Au côté des universités, les cinq autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche ayant des missions particulières et reconnus pour leur excellence dans leurs domaines respectifs (EHESP, FMSH, Inalco, IPGP, SciencesPo) et les cinq organismes nationaux de recherche (CNRS, INSERM, INED, INRIA et IRD) membres de USPC manifestent leur souhait d'approfondir, de renforcer et d'étendre les dispositifs de coordination et de coopération créés ces dernières années.

L'objectif général est ainsi de renforcer l'attractivité et le rayonnement de USPC, aussi bien que sa cohérence et sa cohésion, en jouant simultanément sur la dynamique créée par l'évolution des universités et sur la complémentarité des missions, statuts, compétences et ressources de ses membres

Renforcer les coordinations et les coopérations au sein de USPC

La richesse et la qualité des compétences et des ressources présentes au sein des membres de USPC permettent à la fois de viser l'excellence de la recherche et de la formation, de contribuer à l'innovation pédagogique et d'aborder des grands défis sociétaux en favorisant des approches interdisciplinaires. Concrètement, il s'agira :

- ▶ d'approfondir ou de renouveler les programmes interdisciplinaires engagés dans le cadre de l'Idex, de créer des instituts interdisciplinaires de recherche et de formation dans les domaines les plus mûrs. L'enjeu est notamment de se préparer à répondre aux nouvelles opportunités offertes par le PIA 3 ;
- ▶ de renforcer les services partagés qui ont montré l'intérêt de mettre en commun des ressources allouées pour la formation doctorale et l'innova-

tion pédagogique (simulation en santé, langues, numérique) ;

- ▶ de tirer parti de réseaux et initiatives lancés ces dernières années pour développer de nouveaux services partagés dans les domaines de la vie étudiante et de la vie de campus, du soutien à la recherche et à la formation, de la documentation, de l'Europe, de l'international ou de la valorisation.

Faire évoluer la gouvernance globale de USPC

Dans une première phase (2017-2018), il est essentiel que les dispositifs existants puissent continuer à opérer de façon efficace et réactive, alors même que le processus de création de la nouvelle université sera en cours d'instruction. A court terme, l'existence de USPC en tant que ComUE est ainsi à la fois nécessaire et utile : pour assurer la coordination territoriale prévue par la loi, notamment pour garantir la cohérence de l'évaluation du site conduite par le HCERES (processus qui s'étendra sur 2017-2018) ; et pour suivre l'implémentation des actions engagées dans le cadre du programme Investissements d'avenir (Idex, Labex, infrastructures de recherche, Idefi, nouveaux appels à projets...).

Pour la deuxième phase à partir de 2019, il faudra envisager les évolutions de USPC. En effet, la reconfiguration des universités pose des questions sur la répartition des rôles entre la composante universitaire, les autres membres de USPC et le dispositif global de coordination et de coopération que constitue la ComUE. La préparation de l'évaluation par le HCERES et l'actualisation du projet Idex fournissent deux opportunités pour engager cette réflexion dès les tout premiers jours de 2017.

U^S-PC

Université Sorbonne
Paris Cité