

4 Suivi des missions, compétences et activités et principaux résultats

Cette partie présente en premier lieu les dispositifs de suivi des activités de la coordination territoriale [§ 4.1]. Il résume et illustre ensuite les principaux résultats obtenus à l'échelle du regroupement [§ 4.2] : beaucoup ont été obtenus dans le cadre de l'Idex. Enfin, il indique comment la stratégie de USPC a évolué et au cours de la période écoulée [§ 4.3].

4.1 Suivi des activités de la coordination territoriale

Le suivi des activités de la coordination territoriale a été assuré par trois mécanismes principaux.

Dans le cadre du contrat de site 2014-2018, des jalons ont été définis et ont donné lieu à un rapport annuel. Les annexes du volet commun de ce contrat de site fournissent ainsi trois groupes de jalons et indicateurs :

- Des jalons de moyens : les 76 emplois de site accordés à USPC (tableaux 6-7) ;
- Des jalons relatifs aux sept grandes rubriques qui structurent le volet commun du contrat de site (tableau 9) ;
- Des indicateurs particuliers sur la présence de USPC dans les projets financés par le programme cadre de recherche et développement de l'Union européenne (tableau 11) pour les contrats ERC (*European Research Council*).

Ces indicateurs et jalons ont donné lieu à un rapport annuel adressé au MESR (annexe Pilotage 1) pour le rapport produit fin 2016.

Dans le cadre de la période probatoire de l'Idex, des indicateurs ont été définis et suivis dans le cadre du comité de pilotage des Idex qui associe le ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche, le Commissariat général à l'investissement et l'ANR. Ces indicateurs ont été rassemblés dans le document rédigé fin 2015 en vue de l'évaluation par le jury international au printemps 2016.

Enfin, comme dans tout établissement public, le suivi des activités et de la mise en œuvre de la stratégie s'est appuyé sur l'élaboration d'un programme annuel de travail et sur la rédaction d'un rapport annuel d'activités, ces deux documents étant validés par le conseil d'administration.

Tableau 9. Structuration des jalons de la trajectoire du contrat de site

Rubriques du contrat de site	Principales opérations envisagées
1- Objectifs et modalités d'action de USPC	Installation des pôles thématiques
2- Qualité des formations, réussite et insertion des étudiants	Doctorat et écoles doctorales : mise en place du CED et nouveaux périmètres d'ED
	Création d'un observatoire des parcours et débouchés
	Formation continue : définition d'un modèle économique
	Initiation d'une réforme de la Paces
	Bac – 3 / bac + 3 : conventions avec des CGPE –
	Révision de la cartographie des formations de Master
3- Excellence de la recherche, attractivité internationale et valorisation	Mise en place d'un collegium technologique
	Politique de signature commune
	Mise en place d'antennes internationales et réflexions sur l'Afrique et la Chine
4- Se saisir des questions sociétales	Espace européen de la recherche : 60 ERC en 2016 et + 20% de ressources contractuelles européennes
	Développer des instruments pour se saisir des enjeux sociétaux
5- Vie de campus	Accords avec les Crous
	Accord logement et accueil avec la CIUP
	Lancement de projets fédérateurs
6- Les personnels au cœur du projet partagé	Actions de soutien à la convergence des pratiques RH
	Actions de soutien à la mobilité
	Formation des cadres
7- Les moyens	Mise en place d'une cartographie des activités en vue de la convergence des grands processus de gestion

4.2 Principaux résultats obtenus

4.2.1 Recherche

- **Une politique de signature pour améliorer la visibilité collective d'une production remarquable**

Le rapport élaboré par l'OST dans le cadre de la présente évaluation fournit des éléments sur la production scientifique globale de USPC. Comme indiqué au § 2.1.3, celle-ci est remarquable en volume comme en qualité.

La visibilité des publications de USPC a toujours été considérée comme une priorité pour l'installer dans le paysage français et mondial de la recherche. Suite à un travail de convergence des pratiques des différents établissements démarré en 2009, une charte de signature a été adoptée en novembre 2015. Elle définit les principes suivants : une signature monoligne (à part pour les unités multi-Comue et pour les employeurs des auteurs qui ne sont pas tutelles de l'unité de recherche) qui inclut les expressions « USPC » ou « Sorbonne Paris Cité » après la

mention de l'unité et de l'établissement responsable de l'unité (dans un ordre variable) mais avant la mention des autres tutelles et qui n'inclut pas les financeurs.

L'impact de cet effort a été rapide : entre 2010 et 2014, le taux de signatures incluant la Comue est monté jusqu'à 36% de la part des établissements fortement référencés (Paris Descartes, Paris Diderot, Paris 13, IPGP, avec une pointe à 62% concernant ce dernier établissement). Le recensement de l'OST, qui inclut une base beaucoup plus large de publications, indique que, en 2015, 18,8% des publications utilisaient une signature conforme à la charte (pour 0,1% en 2010).

Tableau 10. Taux de publications de USPC par des équipes de USPC référençant USPC en tant que telle (source : OST, juillet 2017)

Taux d'adresses d'articles issus de USPC et mentionnant le nom de la Comue (%)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Adresses mentionnant la Comue	0,1	0,6	2,6	11,2	15,8	18,8
Dont conforme à la consigne de signature	44,4	82,6	86,1	91,7	95,6	94,5

- **ERC : des indicateurs d'excellence particulièrement encourageants**

Depuis 2008, les unités USPC ont totalisé 109 lauréats ERC (sur les 958 qui ont été obtenus par la France). Parmi ceux-ci, 25 relèvent des sciences humaines et sociales, ce qui représente un taux particulièrement élevé dans ce domaine où la France est traditionnellement peu représentée. USPC a contribué à ce succès par plusieurs mesures d'accompagnement (sensibilisation, détection, aide au montage, formation) portées par le réseau Recherche Europe.

Tableau 11. Bilan de USPC à l'ERC sur la période 2013-2017

Année de début des projets	2013	2014	2015	2016	2017*
<i>Starting Grants</i>	8	5	3	9	3
<i>Consolidator Grants</i>	1	4	6	1	
<i>Advanced Grants</i>	2	5	3	2	4
<i>Proof of Concept</i>				1	1

* Tous les résultats pour 2017 ne sont pas encore connus.

- **Des laboratoires d'excellence qui ont bien fonctionné**

Les neuf Labex portés par USPC ont été sélectionnés en 2011 et 2012 (tableau 12). Ils préexistaient donc à la stratégie de recherche qui a été définie dans l'Idex et le contrat de site 2014-2018. Ils structurent de fait une partie de la recherche de USPC selon diverses formes, allant de laboratoires de pointe à des réseaux d'envergure nationale. Ils sont considérés à la fois comme des marqueurs d'excellence dans leurs domaines respectifs de recherche et comme des pépinières pour des initiatives futures. Ils sont aussi le support d'interactions entre les

établissements de USPC puisque la très grande majorité d'entre eux associent des équipes de plusieurs établissements.

Leur évaluation intermédiaire par l'Agence nationale de la recherche (ANR) a été globalement très positive sauf pour « *Who am I ?* », dont l'excellence remarquable des équipes n'a pas été remise en cause, mais dont la forte dimension interdisciplinaire, pourtant affichée dans le projet sélectionné par le PIA, a fait débat lors de l'évaluation.

Six des neuf Labex (EFL, ICCA, LIEPP, UnivEarthS, SEAM et Inflammex) ont été impliqués dans la préparation de projets d'écoles universitaires de recherche (EUR). Deux autres Labex (GR-Ex et *Who Am I ?*) participent plus indirectement à un projet commun d'EUR sur la génétique et l'épigénétique. Le 9^e (ImmunoOnco) est activement impliqué dans un nouveau projet d'institut hospitalo-universitaire (IHU).

USPC considère les Labex comme des briques majeures de son tissu scientifique et envisage leur poursuite (proposée par l'ANR jusqu'en 2025, sous réserve d'évaluation) comme structurante de sa politique scientifique à venir.

Tableau 12. Liste des neuf Labex portés par USPC³⁶

Acronyme	Nom	Directeur
Humanités, Arts, Langues et Littératures		
EFL	<i>Empirical Foundations of Linguistics</i>	Christian Puech (Sorbonne Nouvelle)
Sciences Sociales		
ICCA	Industries Culturelles et Création Artistique	Bertrand Legendre (Paris 13)
LIEPP	Laboratoire Interdisciplinaire d'Evaluation des Politiques Publiques	Bruno Palier et Etienne Wasmer (Sciences Po)
Sciences Exactes et Technologies		
UnivEarthS	Terre-Planètes-Univers	Marc Chaussidon (IPGP) et Stavros Katsanevas (Paris Diderot)
SEAM	<i>Science and Engineering for Advanced Materials</i>	Brigitte Bacroix (Paris 13) et Christian Ricolleau (Paris Diderot)
Sciences de la Vie et de la Santé		
GR-Ex	Biogénèse et pathologies du globule rouge	Olivier Hermine (Paris Descartes)
Inflammex	Institut des maladies inflammatoires	Renato Monteiro (Paris Diderot)
ImmunoOnco	Immuno-Oncologie	Guido Kroemer (Paris Descartes)
Who am I ?	Déterminants de l'identité	Jonathan Weitzman (Paris Diderot)

³⁶ Ne sont mentionnés ici que les Labex portés par USPC. 22 autres Labex impliquent des équipes de recherche de USPC mais sont portés par d'autres Comues

- **Instituts hospitalo-universitaires (IHU)**

Les IHU forment une catégorie particulière. Deux d'entre eux (Imagine – Institut des Maladies Génétiques, à Necker, et l'IHU « prometteur » *Saint Louis Institute* en hématologie) appartiennent au périmètre de USPC. Pour autant, ces structures sont globalement autonomes par rapport à un regroupement académique de par leurs missions – en sus de la recherche de la formation, ils sont fortement liés au monde hospitalier – et de par leur organisation – centrée sur une fondation indépendante de droit privé pour Imagine, et sur une gestion de projet portée par Paris Diderot pour *Saint Louis Institute*. Les liens qui relient USPC et les IHU sont donc de nature très différente de ceux qui caractérisent les projets de USPC en général.

A côté de ces IHU, USPC a bénéficié d'un pôle hospitalier universitaire Cancer (PHUC) : le pôle PACRI (*Paris Cancer Research Institute*) est coordonné par l'université Paris Descartes et inclut, en plus de celle-ci, l'université Paris Diderot, l'Institut Curie et l'Institut Gustave Roussy. Assimilable à un IHU, mais non organisé autour d'une fondation indépendante, PACRI s'attache avant tout à développer les capacités de recherche de la communauté parisienne dans le domaine, en organisant des plateformes technologiques partagées, en fournissant un réseau de « cliniques de la souris » transgéniques pour les tests cliniques et en développant un programme de recherche en lien avec le Labex ImmunoOnco.

- **Des projets scientifiques « blancs » pour dynamiser la recherche fondamentale**

Afin d'irriguer le tissu scientifique de USPC et de susciter des collaborations entre établissements, 108 projets scientifiques de court et moyen termes ont été financés dans le cadre d'appels à projets (AAP) « blancs », c'est-à-dire ouverts à tous les domaines de la connaissance, dotés pour 2012 de 8,8 M€ et pour 2014 de 6M€. Presque tous ces projets impliquent des collaborations entre établissements : 200 équipes de recherche ont été ainsi mobilisées. Ces appels avaient pour but à la fois de démontrer la volonté de soutenir la recherche fondamentale mais aussi de générer des collaborations entre collègues qui ne se connaissaient pas forcément alors que leurs recherches pouvaient être connexes. Ils ont également joué le rôle de levier pour créer des rapprochements entre équipes susceptibles d'obtenir conjointement des financements nationaux de l'ANR ou européens.

Parmi les réalisations, on peut citer :

- la création de plateformes, de corpus et de bases de données (par exemple : la base CAMELIA (Casuistique médicale éthique dans la littérature et les arts) sur la médecine en littérature ; ou un outil de mesure tridimensionnelle des colonies bactériennes), ou l'élaboration de protocoles originaux (par exemple : une nouvelle méthode de mesure d'interaction ligand-ARN par une détection électrochimique ; de nouveaux algorithmes d'analyse secondaire d'enquêtes sociologiques qualitatives) ;
- le montage et l'obtention de projets communs, par exemple sur la formalisation du calcul algébrique ou sur la réponse au lithium chez les personnes bipolaires. Autre illustration de ces rapprochements, plusieurs équipes de recherche répondent désormais ensemble aux appels à projets de l'ANR : coordonné par l'Inalco (CEJ : Centre d'études japonaises), le projet EURASEMPL0I (sur la croissance et les formes d'emploi) associe Sciences Po (CSO : Centre de sociologie des organisations – CHSP : Centre d'histoire) et Paris Diderot (CESSMA : Centre d'études en sciences sociales sur les mondes africains, américains et asiatiques) ; coordonné par l'IRD, le projet RAVEX (Risques associés au volcanisme explosif) développe une approche intégrée pour la réduction des risques associés au volcanisme et implique l'IPGP, Sciences Po (CERI : Centre de recherches internationales), l'université Sorbonne Nouvelle (ICEE : Intégration et coopération dans l'espace européen).

Là où les AAP « blancs » ont permis de tisser des liens inter-établissements, les AAP des bureaux à l'étranger ont permis de créer et renforcer des liens internationaux. Le centre Virchow Villermé et les bureaux à Singapour, Buenos Aires et Saõ Paulo ont suscité plus de 200 projets communs entre des chercheurs de USPC et des partenaires étrangers. Consistant principalement en des missions ou en l'accueil de chercheurs étrangers, ils ont donné naissance à un écosystème de nouvelles collaborations sur la base desquelles il est aujourd'hui possible et souhaitable de faire émerger des projets plus structurants.

- **Des programmes interdisciplinaires pour relever des grands défis sociétaux**

L'action relative aux programmes interdisciplinaires a été une action majeure de USPC et de l'Idex. Neuf programmes, issus des 65 manifestations d'intérêt initiales, ont ainsi été mis en place pour traiter des grands enjeux sociétaux partagés entre plusieurs établissements, inscrits dans le contrat de site (tableau 13).

Tableau 13. Programmes interdisciplinaires de USPC

Acronyme	Nom	Responsable
Princeps	Programme de Recherche Interdisciplinaire sur les Crises et la Protection Sanitaire	Pascal Astagneau (EHESP)
Sociétés Plurielles	Sociétés Plurielles	Vincenzo Cicchelli (Inalco)
IdV	Imageries du Vivant	Charles-André Cuenod (Paris Diderot)
UDPN	Usage des Patrimoines Numérisés	Michel Bernard (Sorbonne Nouvelle)
IRC	Identités, Réseaux, Corps	Pierre-Paul Vidal (Paris Descartes) et Fanny Georges (Sorbonne Nouvelle)
ETS	Energies, Territoires, Sociétés	Hassan Peerhossaini (Paris Diderot)
LPeM	La Personne en Médecine	Céline Lefève et François Vila (Paris Diderot)
DdV	Dynamiques du Vieillir	Jean-Marc Di Meglio (Paris Diderot)
PolTer	Politiques de la Terre	Bruno Latour et François Gemenne (Sciences Po)

Une évaluation de ces programmes a été prévue (le cadrage de celle-ci est présenté en annexe Recherche 4a) et un premier bilan à trois ans en a été tiré (annexe Recherche 4b). Dans l'attente des résultats de l'évaluation prévue fin 2017 [§ 3.3.1], on peut d'ores et déjà dire que les programmes interdisciplinaires ont eu des impacts positifs :

- Ils ont généré des publications dans des domaines encore inexplorés par les équipes partenaires (cet effet est visible par un élargissement et une amélioration des journaux supports des publications) : on peut citer par exemple la création de la nouvelle revue *Sociétés Plurielles* grâce au programme éponyme ;
- Ils ont fourni un levier pour établir de nouveaux partenariats socioéconomiques (par exemple : un partenariat du programme « Dynamiques du Vieillir » avec la Sécurité Sociale à La Réunion ; ou bien l'implication du programme « Politiques de la Terre » dans les conférences des parties relatives à la Convention-cadre des Nations-Unies sur les changements climatiques, COP21 et COP22) ou pour lever des fonds publics ou privés (contrats avec des grandes entreprises comme Thalès ou Airbus sur l'analyse du

- comportement humain ou cofinancements de l'ANR et de l'Inca (Institut national du cancer) pour le programme « la Personne en médecine ») ;
- Ils ont animé des communautés au travers de colloques et de journées d'études nouvelles qui ont fait éclore des collaborations entre acteurs qui ne se connaissaient pas auparavant : séminaires recherche-industrie en imagerie du vivant ; séminaire permanent sur les usages des patrimoines numérisés ; etc.

Au croisement des sciences de la nature et des sciences sociales : les politiques de la Terre à l'épreuve de l'anthropocène



Ce programme interdisciplinaire³⁷ se penche sur l'évolution des relations entre le système-Terre et le système-Monde, composé des sociétés humaines, de leurs rapports et des effets de leurs politiques.

Son périmètre scientifique s'organise autour de deux dimensions centrales qui se répondent mutuellement : une dimension de représentation et une dimension de gouvernement. Ces dimensions recoupent à la fois des enjeux thématiques et méthodologiques, qui ne peuvent être traités que dans le cadre d'un travail commun entre sciences naturelles et sciences humaines et sociales.

Le programme rassemble des équipes des

sciences de l'univers, des sciences de la vie et des sciences sociales, autour de trois axes :

- géopolitique des dioxydes de carbone ;
- expertise des risques et médiatisation des catastrophes ;
- dynamiques des zones critiques et conflits d'urbanisation.

Le programme ouvre aujourd'hui des nouvelles perspectives dans le cadre de l'initiative « *Make Our Planet Great Again* » lancée par le Président de la République au printemps 2017.

Santé publique : focus sur la sécurité sanitaire



Le programme de recherche interdisciplinaire sur les crises et la protection sanitaires³⁸ travaille sur la question de la sécurité sanitaire de nos concitoyens.

Les préoccupations relatives à la sécurité sanitaire sont apparues en France dans les années 1980 avec l'affaire du sang contaminé. Depuis, d'autres affaires médiatiques (vache folle, amiante, canicule, etc.) ont confirmé le besoin de développer des travaux de recherche destinés à mieux prévenir et maîtriser les risques en santé.

C'est pour répondre à cet enjeu de santé publique que le programme Princeps réunit des biologistes, des médecins, des sociologues et des économistes.

Les axes de recherche traitent des questions de société suivantes :

- La toxicologie environnementale ;
- Les addictions ;
- L'organisation des soins et des pratiques médicales ;
- Les maladies infectieuses émergentes.

• **Des plateformes technologiques pour soutenir les recherches et favoriser l'innovation**

Au cours de l'année 2015, un long processus de recensement des plateformes stratégiques du périmètre USPC a été lancé, associant étroitement les organismes de recherche (instituts du CNRS et direction des infrastructures de l'Inserm). Ce processus s'est notamment appuyé sur la cartographie des ressources scientifiques réalisée par les quatre pôles thématiques de recherche et de formation.

³⁷ Voir : <http://www.medialab.sciences-po.fr/fr/projets/politiques-de-la-terre-a-lepreuve-de-lanthropocene/>

³⁸ Voir : <https://www.ehesp.fr/recherche/domaines-de-recherche/securite-sanitaire/princeps-programme-de-recherche-interdisciplinaire-sur-les-crises-et-la-protection-sanitaire/>

Ainsi onze projets de plateformes (équipement scientifique de grande envergure) ont aussi fait l'objet de financements (2,5 M€). La sélection s'est faite de concert entre les établissements et les organismes, sur la base de critères comme l'intérêt stratégique, l'opportunité de développement technologique et l'élargissement de l'offre à l'échelle de USPC. Cet effort a concerné tous les domaines de recherche, notamment au travers de la mise à niveau des ressources de calcul et d'analyse affectées au traitement des langues, des données sociales ou de l'imagerie du vivant (tableau 14).

Le soutien aux infrastructures de recherche et aux plateformes s'inscrit par nature dans le long terme. La politique engagée ces dernières années n'a donc pas encore abouti mais un effet structurant est attendu dans les années à venir.

Tableau 14. Les plateformes technologiques

Nom	Responsable
Humanités, Arts, Langues et Littératures	
MultiTAL (Traitement Automatisé des Langues)	Matthieu Vallet (Inalco)
Sciences de la Vie de la Santé	
Laboratoire Environnemental de Recherche en Santé	Bernard Jegou (EHESP)
Déploiement du Réseau d'Images du Vivant pour les sciences Expérimentales	Bertrand Tavitian (Paris Descartes)
E-cohortes	Philippe Ravaud (Paris Descartes)
FRIM-Neophen : Imagerie Multimodale du petit animal et phénotypage	Dominique Le Guludec (Paris Diderot)
Microscopie électronique MEB-TEM Bio&Inorg	Christian Ricolleau (Paris Diderot)
Sciences exactes et technologies	
Isotopes	Frédéric Moynier (IPGP)
S-CAPAD : Service de Calcul Parallèle et d'Analyse de Données	Alexandre Fournier (IPGP)
Salles Blanches : C(PN)2+SBUPD	Alexis Fischer (Paris 13)
Cloud Computing SPC	Christophe Cerin (Paris 13)
Sciences sociales	
Données Infrastructures et Méthodes d'Enquête-SHS	Laurent Lesnard (Sciences Po)

- **Des chaires d'excellence et des invitations de longue durée pour renforcer l'attractivité et le rayonnement international**

Seize chaires d'excellence USPC³⁹ ont permis de recruter sur le long terme des chercheurs au meilleur niveau international, pour la plupart en poste à l'étranger. On peut notamment citer ici George F. Smoot, Prix Nobel de Physique, mais les recrutements ont porté sur tous les domaines, de l'économie aux mathématiques en passant par la neurobiologie ou la minéralogie. Un tableau complet est donné ci-dessous.

³⁹ Voir : <http://www.sorbonne-paris-cite.fr/fr/recherche/chaire-d-excellence-et-invitations-longues-durees>

Les chaires ont conduit à des résultats scientifiques remarquables (on citera à titre d'exemple deux nouveaux modèles macro-économiques, une nouvelle structure diélectrique d'imagerie cellulaire, l'utilisation innovante de l'analyse isotopique en études d'exposition pour la santé, etc.). Trois lauréats (sciences de la vie et en sciences de la terre, relations internationales) sont maintenant titulaires d'un ERC. Au-delà de ces aspects, le dispositif de chaires a permis d'investir des domaines de recherche nouveaux, comme par exemple le domaine (tombé en désuétude) des études du Maghreb sur la base de sources en Arabe, ou bien l'utilisation de méthodes de détection isotopique développées en sciences de la terre pour des applications en médecine. Conjuguées au recrutement de jeunes chercheurs postdoctoraux de très haut niveau, les chaires expriment une politique scientifique ambitieuse.

Tableau 15. Liste des chaires financées par USPC

Nom	Thème ou intitulé	Etablissement
Humanités, Arts, Lettres et Langues		
Johnny Cheung	Etudes Iraniennes	Inalco
Augustin Jomier	Etudes du Maghreb	Inalco
Sciences de la Vie et de la Santé		
Maia Brunstein	Photobiologie	Paris Descartes
Anna Chaimani	Epidémiologie	Paris Descartes
Arthur David	Santé Environnementale	EHESP
Simon Fillatreau	Immunologie	Paris Descartes
Sciences exactes et technologies		
Samuel Angiboust	Minéralogie et géophysique	IPGP
Laurent Desvilletes	Mathématiques	Paris Diderot
Frédéric Moynier	Géochimie	IPGP
George F Smoot	Astrophysique	Paris Diderot
Sciences sociales		
Loïc Azoulai	Droit européen	Sciences Po
Jean-Marie Januel	Management de la santé	EHESP
Romain Lachat	Sciences Politiques	Sciences Po
Marc Lavoie	Economie	Paris 13
Giacomo Parrinello	Histoire environnementale	Sciences Po
Benoît Pelopidas	Relations Internationales	Sciences Po

La chaire d'excellence en cosmochimie



Frédéric Moynier, géo-cosmochimiste isotopiste, professeur à Paris Diderot et à l'IPGP, a obtenu une Chaire d'excellence de USPC.

Après des études à l'ENS de Lyon, il a passé six ans à *Washington University in Saint Louis* comme professeur associé en préritualisation (*tenure track*). Ses travaux vont de la compréhension de l'origine de la Lune au traçage du métabolisme des métaux lors de la maladie d'Alzheimer.

Il est médaillé de la *Meteoritical Society* et Houtermans de l'*European Association of Geochemistry*.

Depuis son arrivée à Paris, il a publié 44 articles dans les journaux les plus importants des Sciences de la Terre, ainsi que dans *Nature Astronomy*, *PNAS* (2), *Science Advances* (3) et *Nature Communications*.

**La chaire d'excellence en santé sur
l'exposome chimique prénatal humain**

© Michael Waraksa

Spécialiste en métabolomique et en chimie analytique, Arthur David est titulaire de la Chaire d'excellence de USPC pour mener à l'EHESP des recherches sur l'exposome chimique (ensemble des expositions aux contaminants de l'environnement tout au long de la vie), un domaine émergent dans le champ de la santé publique.

Financées pour 3 ans, au sein du Laboratoire d'Études et de Recherche en Environnement et Santé (LERES), ces recherches s'appuient sur le développement d'approches non-ciblées innovantes afin d'apporter de nouvelles connaissances sur les expositions aux polluants organiques pendant la période prénatale.

Pour cela, l'EHESP dispose d'une plateforme équipée d'un parc d'instruments performants dédiés à ces recherches, venant compléter l'offre instrumentale déjà disponible pour la communauté scientifique USPC.

Au-delà des collaborations, notamment avec Paris Descartes, le LERES peut être sollicité pour toute collaboration de recherche et/ou prestation d'analyse, sur la base d'une convention définissant les modalités d'intervention de la plateforme, les conditions techniques et financières ainsi que la propriété intellectuelle des données obtenues.

L'internationalisation de la recherche de USPC a aussi été servie par douze invitations de longue durée de chercheurs étrangers, permettant des séjours de six mois à un an au sein d'une unité de recherche USPC, avec systématiquement un volet enseignement.

Tableau 16. Liste des douze invités de longue durée financés par USPC

Nom	Thème	Etablissement
Humanités, Arts, Lettres et Langues		
Dalila Ayoun (<i>University of Arizona</i>)	Linguistique française	Paris Diderot
Robert Barnett (<i>Columbia University</i>)	Etudes tibétaines	Inalco
Eric Savoy (<i>Université de Montréal</i>)	Littérature et poésie	Sorbonne Nouvelle
Sciences de la Vie et de la Santé		
William Sessa (<i>Yale University</i>)	Pharmacologie	Paris Descartes
Sciences exactes et technologies		
Anton Baranov (<i>Moscow State University</i>)	Mathématiques	Paris 13
James Day (<i>University of California San Diego</i>)	Géochimie	IPGP
Cristiano Galbiati (<i>Princeton University</i>)	Physique des particules	Paris Diderot
Charles Langmuir (<i>Harvard University</i>)	Géo-océanographie	IPGP
Sciences sociales		
Mark Beeson (<i>University of Western Australia</i>)	Relations Internationales	Sciences Po
Yerko Castro Neira (<i>Universidad Iberoamericana</i>)	Anthropologie	Paris Diderot
Samir Kumar Das (<i>University of Kolkota</i>)	Sciences politiques	Paris 13
Daniel Rubenson (<i>Ryerson University</i>)	Sciences politiques	Sciences Po

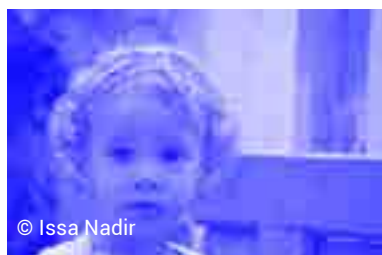
• Les pôles thématiques : dispositifs d'animation et d'incubation

Depuis leur création en 2015, les pôles ont initié et soutenu des actions de nature différente qui relèvent globalement de leur mission d'animation de la communauté scientifique et pédagogique (annexes Recherche 5a, 5b et 5c) :

- Elaboration de cartographies précises dans chaque grand domaine scientifique, en termes d'équipes, de ressources et d'équipements scientifiques, de compétences et de spécialités ou de publications ;
- Soutien à des projets de recherche sur des thématiques émergentes, parfois sous forme d'écoles d'été ou de printemps, de colloques ou de missions sur le terrain en réponse à une actualité urgente ;
- Mise en place d'outils collaboratifs et de plateformes, notamment dans le domaine des données de recherche ;
- Prospection dans les domaines prometteurs de recherche, d'enseignement et de collaborations internationales ;
- Aide à l'émergence et accompagnement de projets structurants à long terme comme le futur Institut de sciences des données de USPC.

Avec des moyens somme toute assez modestes, les pôles ont rempli leur mission d'animation transversale aux établissements. A défaut de devenir « le lieu » d'élaboration de la politique scientifique de USPC, ils ont pris une place particulière et appréciée dans la détection, l'incubation et le soutien à l'émergence de nouveaux sujets, de nouvelles approches ou de nouveaux projets.

« Les rituels de l'enfance » : école de printemps des pôles HALL et ScSoc



Les spécialistes de l'enfance et de l'enfant de ces deux pôles ont créé deux réseaux : le premier spécialisé sur le langage de l'enfant, le second sur l'enfance en tant que construction culturelle et sociale.

Les pôles ont ainsi permis de fédérer des approches venues des humanités, de la santé, de la psychologie, du droit et des neurosciences. La démarche interdisciplinaire se construit ainsi dans un domaine qui a déjà, en Angleterre, aux Etats-Unis, en Suède ou en Norvège des équipes de recherche, des masters et des cursus de premier cycle.

En juin 2017, une école de printemps a été organisée réunissant des spécialistes de différents domaines scientifiques sur la question des rituels de l'enfance.

Les travaux se poursuivent pour construire des projets pluridisciplinaires et des actions destinées à créer des synergies en formation et en recherche.

Vers un institut de sciences des données



L'émergence d'un Institut interdisciplinaire d'excellence en sciences des données mobilise toutes les expertises : en informatique, en intelligence artificielle, en physique des milieux complexes, en linguistique et humanités numériques, en sciences de la Terre et de l'Univers, en environnement, sur les matériaux, en médecine et santé, en sciences sociales.

Les sciences des données sont au cœur d'un des grands défis technologiques et sociétaux.

Elles englobent le domaine du Big Data, des nouvelles méthodes d'extraction des informations des informations pertinentes à partir d'un lot de données (textes, images, sons), de l'acquisition de données à partir de réseaux de capteurs distribués, portés par les hommes, déployés à plusieurs lieux (chambres de soin, villes « intelligentes », lieux hostiles pour le suivi climatique ou l'étude de l'Univers).

4.2.2 Formation par la recherche : le collège des écoles doctorales

Le doctorat étant l'une des compétences déléguées par les établissements à la Comue, le Collège des écoles doctorales (CED), service partagé créé en 2013, est dédié à la mise en place de la politique doctorale à l'échelle du site :

- Le CED a permis une mise en œuvre commune du nouvel arrêté (du 25 mai 2016) relatif à la formation doctorale ainsi que le partage des bonnes pratiques au travers d'une charte des thèses⁴⁰ ;
- Il a aussi rendu possible la mise en place d'un seul et unique dispositif de répartition des contrats doctoraux, le CED étant dans ce domaine force de proposition auprès du Bureau de USPC ;
- Il propose, par l'intermédiaire de son centre de formation le CFDip, un large éventail de formations à vocation professionnelle et d'actions préparant à la poursuite de carrière après le doctorat ;
- Dans le cadre de la délivrance du diplôme de doctorat commun à l'ensemble des établissements de USPC⁴¹, avancée majeure, il organise depuis 2016 une cérémonie annuelle de remise des diplômes à laquelle est invité l'ensemble des nouveaux docteurs⁴² ;
- Il coordonne en lien avec les autres Comues d'Île-de-France et le Ministère les enquêtes sur le suivi du devenir des docteurs ;
- Il pilote le déploiement d'un outil de gestion commun à l'ensemble des acteurs de la formation doctorale intitulé AMETHIS. A ce titre, il est membre d'un consortium d'utilisateurs de l'outil à échelle de l'hexagone (actuellement présidé par USPC) ;
- Il est un membre du réseau national des collèges doctoraux (actuellement présidé par Thomas Coudreau, directeur du CED) ;
- Il est l'interlocuteur et l'acteur privilégié lors des appels à projets internationaux (INSPIRE, CSC).

Le doctorat et l'entreprise



Depuis son lancement en 2012, 200 doctorants ont suivi la formation innovante à l'entreprise : « *Certificate in Business and Administration* » du CFDip du CED. Ce certificat forme des doctorants, de toutes disciplines, à la gestion et au management des entreprises. Il est proposé intégralement en anglais et introduit les fondamentaux de la gestion, de la stratégie, de la finance et du marketing. Une grande majorité des 200 doctorants ainsi formés s'est engagée dans des carrières en entreprise.

Le CFDip propose par ailleurs plus de 180 formations, complémentaires à celles des écoles doctorales, destinées à préparer les doctorants à différents métiers.

En effet, décrocher un emploi, que ce soit dans le secteur privé ou public, ne s'improvise pas.

Ces formations permettent d'acquérir les bases de la gestion et du management pour définir son projet professionnel et mettre en œuvre les techniques pour le concrétiser.

La détection et le recrutement de doctorants internationaux talentueux a également été au cœur de l'action du CED. Dans le cadre du projet européen INSPIRE ce sont 60 doctorants à fort profil international qui ont été recrutés pour mener des travaux de recherche en se voyant attribuer un financement d'une durée de trois ans. USPC est également partenaire d'un 2^e projet européen CoFund porté par la Fondation des sciences mathématiques de Paris, le projet MathInParis (2017-2021).

⁴⁰ www.sorbonne-paris-cite.fr/fr/download/3695

⁴¹ Sciences Po excepté.

⁴² Voir : <http://www.sorbonne-paris-cite.fr/fr/premiere-promotion-des-docteurs-uspc-2015>

Doctorants internationaux



Le projet INSPIRE, porté par le CED, est lauréat du programme de recherche et d'innovation de l'Union européenne Horizon 2020/Marie Skłodowska-Curie. Financé par la Commission Européenne (4,7M€) et par USPC (1,6M€), il a permis de recruter 60 doctorants internationaux pour une durée de trois ans.

USPC fait partie des quatre lauréats français sur un total de 23 bénéficiaires en Europe : la France est première devant le Royaume-Uni, l'Espagne, la Pologne, les Pays-Bas, l'Italie, l'Irlande, l'Allemagne.

Dans le cadre de la politique de vie de campus de USPC, les doctorants ont bénéficié d'un accès privilégié à des logements étudiants proposés par le Crous de Paris. Ils ont également complété leur formation et amélioré leurs connaissances grâce aux formations spécifiques du CFdip pour développer des compétences utiles à leurs recherches en cours (méthodologies de recherche, pédagogie de l'enseignement supérieur) mais aussi futures (poursuite de carrière à des postes de niveau cadre, dans les métiers de la recherche, ou encore vers le monde économique).

USPC a par ailleurs alloué 48 contrats doctoraux dits « de site » car adossés à des emplois alloués à USPC au titre de la politique de site : sur la base d'un renouvellement triennal, ce sont donc seize nouveaux contrats qui sont alloués chaque année sur proposition du CED.

Dans le cadre de l'Idex, USPC a également alloué 48 contrats doctoraux internationaux en 2014 et 2015, préfigurant les appels réalisés dans le cadre du projet INPSIRE et 30 contrats doctoraux « double culture » destinés à financer des projets portés par deux équipes de deux écoles doctorales (ED) différentes.

• **Recomposition des écoles doctorales de USPC**

En interaction avec les établissements et les écoles doctorales, le CED a naturellement joué un rôle important, dans l'instruction de l'évolution de la carte des formations doctorales de USPC. Après les évolutions qui avaient eu lieu à l'occasion de la précédente évaluation – ces évolutions avaient surtout concerné les sciences du vivant et de la santé et les sciences exactes –, le CED s'est impliqué dans la redéfinition du périmètre des écoles doctorales de sciences humaines et sociales. Des pistes de recomposition ont été proposées aux écoles doctorales lors de l'assemblée de janvier 2017. Ces pistes ont ensuite été explorées par les écoles doctorales et les unités de recherche au cours du printemps 2017, en interactions régulières avec le CED et les VP recherche des établissements.

Trois créations par restructuration ont émergé :

- Sciences du langage qui regroupe des équipes des écoles doctorales suivantes :
 - ED 132 – « Sciences du langage » (Paris Diderot) : 90 doctorants concernés
 - ED 180 – « Sciences humaines et sociales » (Paris Descartes) : 30 doctorants concernés
 - ED 268 – « Langages et langues » (Sorbonne Nouvelle) : 230 doctorants concernés
- Sciences des sociétés qui regroupe des équipes des écoles doctorales suivantes :
 - ED 180 – « Sciences humaines et sociales » (Paris Descartes) : 120 doctorants concernés
 - ED 382 – « Économies, espaces, sociétés, civilisations, pensée critique, politique et pratiques sociales » (Paris Diderot) : 300 doctorants concernés
- Savoirs, sciences, éducation qui regroupe des équipes des écoles doctorales suivantes :
 - ED 180 – « Sciences humaines et sociales » (Paris Descartes) : 60 doctorants concernés
 - ED 400 – « Savoirs scientifiques » (Paris Diderot) : 80 doctorants concernés

Enfin, le périmètre de l'école doctorale 514 (Etudes anglophones, germanophones et européennes : 150 doctorants concernés) s'élargit pour inclure une partie d'une UMR (Mondes iranien et indien, Sorbonne Nouvelle, EPHE, Inalco et CNRS : 30 doctorants concernés, actuellement rattachés à l'ED 268) et devient l'école doctorale Société, Langues, Culture.

- **Le pilotage de la campagne d'évaluation par le CED**

Depuis 2014, le CED organise d'une part un séminaire annuel et des réunions ponctuelles avec l'ensemble des écoles doctorales et d'autre part des réunions mensuelles avec les représentants de chaque établissement qui forment le Bureau du CED. Les recommandations émises lors du séminaire annuel sont diffusées à l'ensemble des établissements pour information et, le cas échéant, votées par les conseils concernés.

Dans le cadre de la présente campagne d'évaluation, cette collégialité a facilité le pilotage du processus par le CED. A la suite de la diffusion d'une lettre de cadrage informant l'ensemble des acteurs concernés de la procédure, des impératifs (externes et internes) et du calendrier retenu, le CED a piloté et animé des réunions mensuelles avec les gestionnaires d'ED et les membres des structures de coordination locales. Ce pilotage a fait l'objet d'une autoévaluation par les acteurs et le CED lui-même avant d'entamer la poursuite de la deuxième étape de l'autoévaluation, les comités de visite.

Bilan et perspectives

Le CED est devenu en quelques années un instrument collectif majeur de la politique de formation doctorale de USPC.

L'accréditation du diplôme de doctorat au niveau de USPC, la reconfiguration des écoles doctorales et l'instruction collective de l'allocation des contrats doctoraux de site signent clairement cette réussite.

Le CED a aussi joué un rôle dans l'instruction des projets du PIA3 d'école universitaire de recherche (EUR) proposés dans le cadre de la politique adoptée par le conseil d'administration de USPC. Les projets déposés visent à renforcer des domaines d'excellence reconnus (par exemple par des Labex ou des Idefi), ou des domaines distinctifs stratégiques de USPC. Quelques-uns ont aussi pour objectif de soutenir des domaines déjà structurés à l'échelle de l'Île-de-France et pour lesquels USPC est un partenaire reconnu.

USPC a obtenu un résultat positif dès la première vague. Deux projets déposés ont été retenus pour un montant de 14M€ :

- « Génétique et Epigénétique, Nouvelle Ecole », qui associe les forces des Labex *Who Am I ?* et GR-Ex ainsi que le Magistère innovant Paris Diderot – Paris Descartes en épigénétique ;
- « Paris Interdisciplinary Graduate School », basé sur le Centre de Recherche Interdisciplinaire et sur l'Idefi IIFR.

Par ailleurs USPC, au travers des unités mixtes de Paris Diderot, est aussi en lien avec les projets retenus SPS-GSR (sciences végétales à Saclay) et IPSL-GCS (sciences du climat en région parisienne).

Les projets non retenus vont être retravaillés en fonction des retours du jury international.

4.2.3 Formation et innovation pédagogique

- **Les services partagés, une réponse structurelle en faveur de l'innovation pédagogique**

Une part importante de l'activité de USPC a été menée au travers de ses services partagés. Chacun d'eux a assumé une activité pour le compte des établissements membres dans le cadre d'une politique commune. Par leur fonctionnement en réseau et leurs relais dans chaque établissement, les services partagés ont permis de développer des fonctions d'appui et de soutien au profit de l'ensemble de la Comue.

Sapiens

Une équipe composée de quatre professionnels de la pédagogie a accompagné et formé près de 1 300 enseignants qui souhaitent faire évoluer leurs pratiques pédagogiques, acquérir de nouvelles compétences ou mener à bien des projets multimédias. Ces activités ont été organisées par le biais d'ateliers en petits groupes et par des accompagnements individuels et collectifs. Le service est aujourd'hui parfaitement adapté pour répondre aux nouvelles règles statutaires qui prévoient la formation pédagogique des nouveaux enseignants du supérieur.

1 300 enseignants ont fait évoluer leurs pratiques pédagogiques en intégrant le numérique



Ces 1 300 enseignants ont bénéficié de l'expertise et de l'une ou l'autre des nombreuses formations délivrées par le service partagé Sapiens.

Ce sont près de 500 heures de formation et 866 heures d'accompagnement sur les trois années d'activité du service (2014-2015, 2015-2016 et 2016-2017) qui ont été déployés.

Sapiens a également apporté un appui aux enseignants porteurs de cours en ligne en accompagnant la conception de 25 *Mooc* (Massive open online course) et *Spoc* (Small private online course)¹.

En collaboration avec le Cri (Centre de recherches interdisciplinaires), Sapiens a créé un *escape game* pédagogique pour sensibiliser les enseignants-chercheurs à la pédagogie à l'université. L'objectif de ce jeu d'évasion grandeur nature est de parvenir en une heure, à s'échapper d'une pièce en utilisant un savant mélange d'objets à trouver, de mécanismes à activer, de cadenas à ouvrir... une multitude de surprises à découvrir dans un décor dépaysant sur le thème de la jungle. Le *LearningScape* a reçu le 26 septembre 2017 le certificat d'excellence du Prix Peps du ministère de l'Enseignement supérieur de la Recherche et de l'Innovation.

Perl

Les activités du service partagé Perl sont plus récentes, elles ont débuté à la rentrée universitaire 2015 et ont permis d'améliorer les ressources nécessaires à l'enseignement des langues. Cela s'est matérialisé par la mise en place d'une plateforme d'enseignement unique et accessible à tous les étudiants des établissements de USPC. Une équipe de quatorze concepteurs pédagogiques a été constituée afin de créer et adapter des ressources⁴³ qui sont ensuite utilisées dans des formations en ligne et dans des formations hybrides (annexe Formation 1). La nature même du service partagé permet une action efficace, les formations créées dans l'un des établissements de USPC deviennent en effet réutilisables par tous les autres membres de la Comue.

Le dispositif a connu une montée en puissance en passant de 450 étudiants inscrits en 2015-2016 à près de 12 000 en 2017-2018. Fin 2017, ce sont au total 6 850 étudiants qui auront été formés dans les quatre langues actuellement dispensées (5 692 en anglais, 669 en FLE, 381 en espagnol et 108 en allemand) et 1 215 étudiants qui auront bénéficié d'un test de positionnement.

⁴³ Les quatre langues actuellement concernées sont : anglais, espagnol, allemand et français langue étrangère. Des développements dans d'autres langues sont en préparation.

UiSPC

Université *incubateur* Sorbonne Paris Cité est un service partagé structurant l'accompagnement des projets entrepreneuriaux de tous secteurs économiques ayant un fort potentiel de croissance et portés par des étudiants des établissements membres de USPC et de son réseau Pépite CréaJ IDF.

Il fonctionne en réseau avec quatre campus de *coworking* implantés sur le territoire parisien, situés dans les locaux de quatre des établissements membres de USPC (Sorbonne Nouvelle, Paris Descartes, Paris Diderot et Paris 13). Cette structuration répond à la nécessité d'offrir des services de proximité propre à l'écosystème des différents quartiers du Grand Paris.

En tant que chef de file du Pépite CréaJ IDF, UiSPC a pour ambition de faire partie du classement des 25 premières universités incubatrices du monde à l'horizon 2020. Aujourd'hui, cela représente plus de 40 créations d'entreprises, plus de 200 étudiants-entrepreneurs (statut national), plus de 450 étudiants incubés, plus de 10 000 étudiants formés, 40 000 étudiants sensibilisés, 2,6 millions d'euros levés. Un bilan en a été fait (annexe Vie de campus 2).

- **Appel à projets pédagogiques de USPC : diversification des cursus et excellence**

Un effort financier conséquent a été déployé afin de rendre possible la mise en œuvre de projets pédagogiques ciblés qui participaient à l'innovation pédagogique, à la diversification des parcours, à l'orientation active et à la réussite étudiante. Cela a rendu possible l'acquisition d'équipements, le recrutement de nouveaux personnels et le financement d'heures complémentaires d'enseignement en contrepartie de l'engagement des établissements à pérenniser les projets au-delà de l'Idex :

- Ce sont ainsi 88 projets qui ont été financés dans le cadre du volet formation de l'Idex sur une enveloppe globale de 5 M€. Ces projets ont concerné près de 22 400 étudiants et 1 300 enseignants-chercheurs ;
- Un effort conséquent a été consacré à la lutte contre l'échec en licence puisque 38 projets ont été sélectionnés à cet effet. Le développement des innovations pédagogiques a également été au cœur de la stratégie de USPC avec la mise en œuvre de 38 autres projets ;
- La promotion de l'excellence a aussi fait l'objet d'un soutien particulier puisque douze projets de licence aux interfaces ont permis de créer des parcours bi-diplômants au sein des formations existantes.

Le choix du modèle des appels à projets reposait sur la volonté de tester « grandeur nature » des propositions émanant des équipes pédagogiques, afin d'évaluer leur efficacité et de faciliter l'essaimage des bonnes pratiques. C'est ainsi qu'un projet comme AlterPaces⁴⁵ initialement circonscrit à Paris 13 a pu ensuite être étendu au niveau de USPC. Quelques autres projets phares bénéficient toujours du soutien financier de USPC.

⁴⁵ AlterPaces (Paces : première année commune aux études de santé) est un dispositif de formation qui permet à des étudiants de L2 et L3 de suivre des enseignements scientifiques afin d'intégrer la deuxième année d'une filière de santé. Voir : <http://www.sorbonne-paris-cite.fr/fr/alterpaces-une-nouvelle-voie-pour-accéder-aux-études-de-santé-uspc>

Dessiner des cartes avec l'application Khartis



Lauréat de l'appel à projets « Pédagogies innovantes » de USPC, Khartis est une application développée par l'Atelier de cartographie de Sciences Po. C'est une application web très didactique qui vise à enseigner le traitement et la représentation des données. Les étudiants et les enseignants peuvent réaliser leurs propres cartes. Cela leur permet de s'approprier les données, de les remobiliser et de les explorer.

L'application propose des fonds de cartes vierges et de petits jeux de données pour

L'application propose des fonds de cartes vierges et de petits jeux de données pour tester l'outil mais l'utilisateur peut déjà importer ses données.

L'équipe de Khartis a aussi créé une cartothèque contenant environ 2 000 références avec un système d'indexation par types de supports.

Elle est en accès libre, ouverte à tout type de public et de sujets : mathématiques, économie, français, etc.

PaRéO⁴⁶

Dans le cadre des appels à projets lancés par USPC, l'université Paris Descartes a été soutenue dans son projet de création d'un diplôme d'université « Passeport pour Réussir et s'Orienter » (PaRéO). Validée par un DU, cette formation d'un an offre la possibilité aux bacheliers et aux étudiants en difficulté de développer leurs compétences pour réussir.

L'enseignement repose sur le *blended learning* comprenant des cours à distance et des cours en présentiel qui suivent le modèle de la classe inversée. Cette formation permet ainsi aux étudiants de consolider leurs compétences de base (français, mathématiques, anglais, informatique, etc.), de développer leur culture générale, de construire leur projet d'étude et professionnel et d'acquérir la méthodologie de travail propre à l'enseignement supérieur.

Une grande majorité des étudiants inscrits à PaRéO (60%) est issue de baccalauréats professionnels et technologiques. Ces bacheliers ont ainsi pu se familiariser avec des méthodes de travail qu'ils n'avaient pu acquérir au cours de l'enseignement secondaire. Des étudiants titulaires du baccalauréat général ont aussi trouvé dans le dispositif un moyen de réflexion sur leur orientation. Cela a permis à certains d'entre eux de trouver un dispositif mieux adapté à leurs attentes que la formation proposée par Admission Post-Bac (APB)⁴⁷.

Depuis son lancement le dispositif a évolué et donné lieu à la création de PaRéO 3.0, un outil en ligne d'aide à l'orientation et à la réussite. En rendant accessible des ressources pédagogiques numériques permettant l'accompagnement des lycéens et des étudiants dans leur choix d'orientation et dans l'acquisition de la méthodologie universitaire, PaRéO 3.0 contribue à la réussite à l'université. Ces ressources sont accessibles pour l'ensemble des étudiants de première année de licence à USPC. PaRéO 3.0 est lauréat de l'appel à manifestation d'intérêt 2017, lancé par le ministère de l'Enseignement supérieur, dans la catégorie « Construire les conditions de la réussite des apprenants dans l'enseignement supérieur ».

⁴⁶ Voir : <http://descartesinfo.parisdescartes.fr/2015/10/27/pareo-un-du-pour-reussir-sa-licence-et-ainsi-lutter-contre-lechec-en-l1/>

⁴⁷ La faible connaissance d'APB a conduit certains étudiants à formuler des vœux sans véritablement étudier les filières, certains se sont vus attribuer une inscription dans l'un de leurs derniers vœux APB souvent sans lien avec leur projet personnel.

Atelier d'orientation des étudiants



PaRéO est une formation d'un an validée par un diplôme universitaire (DU) et créé à l'initiative de l'Université Paris Descartes.

Cette formation reposant sur une méthode d'enseignement mixant *e-learning* et cours en présentiel en petits groupes, elle permet aux étudiants de consolider leur socle de connaissances, de développer leur culture générale, de construire leur projet professionnel, d'acquérir de l'autonomie et de favoriser leur réorientation réussie.

Son objectif est de permettre aux bacheliers ou aux étudiants en difficulté de développer leurs compétences pour réussir l'année suivante leur parcours universitaire, en licence ou en IUT.

PaRéO a été lauréat en juillet 2017 de l'appel à manifestation d'intérêt du MENESR « transformation pédagogique et numérique » dans la catégorie « construire les conditions de la réussite des apprenants dans l'enseignement supérieur ».

AlterPaces

Le projet AlterPaces a permis d'ouvrir des passerelles vers les études de santé pour des étudiants déjà inscrits en licence. Grâce au dispositif, les étudiants souhaitant se réorienter vers les formations de la filière santé se présentent à une audition devant un jury interuniversitaire pour intégrer le cursus au niveau de la deuxième année des études de santé dans l'université dans laquelle ils sont inscrits en licence. Le dispositif expérimenté à USPC est l'un des plus ambitieux de France, il permet aux meilleurs étudiants issus de n'importe quelle licence de rejoindre les études de santé après avoir suivi les modules complémentaires à leur formation d'origine. En grande majorité les étudiants qui intègrent le dispositif sont issus des licences sciences de la santé, sciences de la vie et frontières du vivant.

Sur les 60 étudiants inscrits en 2016-2017, ce sont dix d'entre eux qui ont été admis et peuvent rejoindre dès la rentrée 2017 l'une des filières des études de santé. Ils étaient neuf à la rentrée 2016 et cinq à la rentrée 2015. Ces résultats peuvent sembler modestes mais on ne pourra juger ce dispositif qu'au bout de plusieurs années, le temps qu'il soit connu des étudiants, et la volonté commune est de poursuivre son développement afin de le faire monter en charge. L'objectif pour l'année 2017-2018 est d'avoir 90 étudiants inscrits au dispositif afin de permettre à 30 étudiants d'intégrer les études de santé.

Collegium Médecine de USPC



Le *Collegium Médecine* de USPC a comme objectifs principaux la coordination et la mutualisation des activités de la faculté de médecine de Paris Descartes, de l'UFR de médecine de Paris Diderot et de l'UFR Santé, Médecine, Biologie humaine de Paris 13.

Des actions conjointes ont été ainsi entreprises dans différents domaines : extension de l'AlterPaces, nouvelles pédagogies associant techniques numériques et simulation (iLumens), mobilité des étudiants et des enseignants, coordination de parcours personnalisés d'étudiants, extension des doubles cursus

(médecine-sciences, -humanités, -droit, -management), recherche en lien avec l'Inserm et l'AP-HP.

Ces actions seront poursuivies et amplifiées dans les prochaines années et de nouvelles sont prévues : carnet de l'étudiant (e-portfolio) numérique commun aux trois facultés, formation continue (constitution d'un portfolio commun de diplômes d'université), élargissement des interactions aux autres composantes de santé de USPC (EHESP, facultés de pharmacie et d'odontologie, pôle « sciences de la vie et de la santé »).

Soutien à l'excellence

Un effort particulier a été porté en faveur de l'excellence puisque la création de licences aux interfaces a été encouragée par un soutien financier qui a permis l'émergence de douze projets

de licences aux interfaces. Les bi-licences qui ont débuté en 2015, ont permis le développement de parcours enrichis et originaux dès le premier cycle en faveur de l'excellence.

Tableau 17. Projets de licences aux interfaces financées par l'Idex.

Etablissement	Titre du projet
Sorbonne Nouvelle	Expérimenter des doubles diplômes (licence)
Paris Descartes	Licence bi-diplômante sciences pour la santé – mathématiques
Paris Descartes	Double Licence psychologie – sciences pour la santé
Paris Descartes	Licence bi-diplômante sciences pour la santé - droit / économie gestion
Paris Diderot	Bi-cursus Langues et Sciences Humaines et Sciences de la terre : ASTER (Asie, Monde Arabe - Sciences de la Terre), PolTerre (Politiques de la Terre)
Paris Diderot	Double Licence Physique et Chimie
Paris Diderot	Double licence "Institutions, économie, territoires et société"
Paris Diderot	Licence aux interfaces Lettres et Sciences Humaines
Paris 13	Bi licence droit – Economie
Paris 13	Bi licence mention math et informatique
Paris 13	Parcours humanités numériques en licence
Inalco	Bi-cursus (bi licence) hébreu-arabe

La double licence hébreu-arabe



Professeur de philosophie et de pensée juive, Alessandro Guetta est, avec d'autres collègues des départements d'hébreu et d'arabe de l'Inalco, à l'origine de la création d'une double licence hébreu-arabe.

Le projet de parcours bi-langue hébreu-arabe de l'Inalco est lauréat de l'appel à projets « licence aux interfaces » de USPC. C'est une formation unique en France qui permet aux étudiants qui le souhaitent de se former à la culture hébraïque en acquérant parallèlement des éléments de base de la culture arabe.

Dans cet esprit, le département d'hébreu et d'arabe de l'Inalco coordonne un projet de recherche sur l'étude de l'hébreu dans des pays arabes, qui montre ce que beaucoup ignorent : à savoir que cette langue est enseignée dans quelques-unes des principales universités des pays arabes. CERMOM (Centre de Recherches sur le Moyen-Orient et la Méditerranée), rassemble des collègues spécialistes du domaine arabe, juif, turc, iranien, autour de projets communs.

• Idefi

USPC compte en son sein deux Idefi et une Idefi-N. A la suite de leur sélection en 2012, les deux initiatives, IIFR⁴⁸ et FORCCAST⁴⁹, ont bénéficié d'évaluations positives lors du point d'étape effectué en 2015. Elles ont contribué au développement de l'innovation pédagogique et de l'enseignement numérique au sein de la Comue notamment dans les formations qui y sont

⁴⁸ Institut Innovant de Formation par la Recherche. Voir : <https://cri-paris.org/iifr/>

⁴⁹ FORMation par la Cartographie de Controverse à l'Analyse des Sciences et des Techniques. Voir : <http://forccast.hypotheses.org>

directement associées. Il est à noter que le centre de recherches interdisciplinaires (CRI) coordonnateur de l'Idéfi IIFR collabore étroitement avec le service partagé Sapiens notamment en matière de production de supports pédagogiques.

Le Centre Virchow-Villermé a obtenu à la fin de l'année 2015 un Idéfi-N. Le projet classé A+ par le jury a permis la création d'une fabrique de *Mooc* sur la santé publique. Sa mise en place progressive prévoit la production de six *Mooc*, le premier d'entre eux consacré aux violences faites aux femmes a débuté le 18 septembre 2017. La production de ces *Mooc* est associée au développement d'un programme de recherche reposant sur le recueil et l'analyse de données des participants aux formations en ligne.

- **La formation tout au long de la vie**

Sur ce domaine, un travail de mise en réseau métier a été effectué. Piloté par le vice-président monde économique de l'Université Paris 13 et réunissant les directeurs chargés de la formation continue des établissements, le groupe de travail s'est emparé des enjeux suivants :

- La production d'un schéma directeur proposant aux établissements d'adopter des éléments de politique commune dans un calendrier commun (politiques tarifaires, calcul de coûts, mise en œuvre de l'approche par bloc de compétences, etc.) ;
- Le développement de l'offre et la création de nouveaux contenus à partir des besoins notamment sur les métiers en tension ;
- Le développement de la visibilité de l'offre, du référencement et de la connaissance de cette offre par les acteurs du marché ;
- L'accompagnement des personnels enseignants et des personnels métiers de la formation continue sur l'évolution des outils et des pratiques.

En outre, l'organisation des services de formation continue a été revue pour développer la force de vente et de marketing, adapter les contenus à la modularisation et à la mise en blocs de compétences, et adapter la pédagogie (rythme, alternance et dispositifs d'accès à distance). Dans cette même perspective, des travaux ont débuté pour permettre le calcul des coûts complets (y compris le coût de prospection commerciale) et une montée en compétence de l'ensemble des personnels de la fonction formation continue. Une optimisation de la démarche de construction, de production, de commercialisation et de la relation client est en cours. Ces changements structurels doivent permettre de mieux répondre aux besoins du marché et d'identifier les métiers en tension et les nouvelles filières à créer.

Par ailleurs, plusieurs établissements ont investi le champ de la formation à distance depuis longtemps. L'hybridation soutenue des programmes appuyés par les technologies numériques et les ressources mobilisables à USPC ont permis notamment : une granularité des parcours, une plateforme de simulation et le développement de *serious games*, la mise en œuvre de forum d'échange collaboratif à visée pédagogique. L'évolution de ce mode de formation continue en lien avec la digitalisation du champ permet d'envisager de nouveaux modes d'organisation sur le périmètre USPC, tel que l'envisage l'Institut FTLV de Sorbonne Nouvelle. Malgré cette dynamique, les projets présentés dans le cadre de l'appel à manifestation « Expérimentations pilotes FTLV dans l'ESR » n'ont pas été couronnés de succès.

Néanmoins, une activité de formation tout au long de la vie a été développée par les services partagés. Le cas d'iLumens est particulièrement intéressant. Le service a une action en matière de formation tout au long de la vie qui représente 20% du total de ses activités de formation. Ce succès est lié aux besoins d'actualisation des connaissances et des compétences qui sont ceux des professionnels de santé. De plus une réflexion anime aujourd'hui l'équipe de Sapiens autour de la transformation des *Mooc* de USPC en *Spoc* mieux adaptés à la formation tout au long de la vie.

- **Affichage et évolution des formations de USPC**

Cartographie et diffusion de l'offre de formation

Au-delà des actions liées à la stratégie propre de USPC, un important travail de cartographie des formations de USPC a permis de valoriser l'offre de formation en la présentant par l'intermédiaire d'un site internet dédié : <http://odf.uspc.fr/fr/index.html>. Ce référentiel public commun présente l'offre des établissements membres de USPC. Cette offre est visible et lisible pour tous les types de public : étudiants, stagiaires de formation continue, individuels en reprise d'études, apprentis et entreprises.

Évolution de l'offre de formation

En parallèle, les modifications réglementaires prévues par l'arrêté relatif au cadre national des formations conduisant à la délivrance des diplômes nationaux ont imposé une évolution de la nomenclature. Un travail conséquent a été réalisé afin de rendre l'offre de USPC plus cohérente en harmonisant les nomenclatures des cursus. Cela a conduit à la co-accréditation de plus de 20% des mentions de master.

Bilan et perspectives

L'appui à la formation via les services partagés a connu une montée en charge progressive aboutissant à l'heure actuelle à un développement satisfaisant des activités propres à chaque service partagé. Cela s'est traduit par le recrutement et la formation d'équipes de professionnels qui ont su monter en compétence. Les services partagés sont bien identifiés et valorisés au sein du regroupement, l'intérêt des membres fondateurs de la Comue pour les nouvelles fonctionnalités déployées grâce à ces derniers en atteste.

Si la croissance continue de l'activité des services partagés est actuellement menacée par l'interruption du financement de l'Idex, des perspectives de développement font l'objet de réflexions accrues dans chaque service partagé. De plus, il apparaît que les interactions entre services partagés ont vocation à être approfondies sur le modèle de l'offre de formation commune à Sapiens, Perl et au CED. Les projets « réussir en licence », « innovations pédagogiques » et « licences aux interfaces » ont vocation à enrichir la future carte de formation de USPC dans l'optique de la mise en place de la licence « *Do It Yourself* ».

Vers de nouveaux cursus à l'université. Au printemps 2017, USPC a présenté deux projets dans le cadre de l'appel à projets du PIA3 « nouveaux cursus à l'université ».

Le premier projet intitulé « Licence *Do It Yourself* » répond aux enjeux de la diversification des voies de

réussite en premier cycle universitaire en proposant une transformation systémique de la licence de l'ensemble des établissements de USPC. Il s'articule sur trois volets que sont l'orientation, la modularisation des contenus disciplinaires et la construction de parcours choisis par l'étudiant lui-même.

Le second projet, nommé « PAIR-FORMANCE » (FORMATION par les PAIRs aux affordANCES du numérique) a été déposé dans le cadre de la priorité formation tout au long de la vie. Il vise à développer des dispositifs hybrides pour répondre au besoin de formation des enseignants du supérieur mais aussi apporter de nouvelles réponses aux demandes de VAE et de reprise d'étude, en soutenant activement l'accueil, le conseil, les prestations spécifiques, au niveau d'un guichet unique d'accueil.

A l'issue de la première vague de sélection, les projets portés par USPC n'ont pas été retenus. Dans la perspective de la seconde vague, la Comue travaillera à l'amélioration de ses projets sur la base des avis formulés par le jury ; en outre, les établissements de USPC construiront leur future offre de formation en premier cycle (2019-2023) en s'inspirant du modèle modulaire proposé dans le cadre de la « Licence *Do It Yourself* ».

4.2.4 Vie de campus et expérience étudiante

- **Une stratégie soutenue par de nouveaux enjeux de la politique nationale**

L'investissement des membres du Comité de vie de campus dans la réalisation des actions témoigne d'un engagement pour faire de la vie de campus un facteur de transformation. Au cours de ces quatre années, USPC a atteint ses objectifs tels qu'ils étaient décrits dans son schéma directeur présenté sous forme de fiches projets dans le contrat de site. Et dans un contexte politique favorable, elle a pu faire évoluer sa réflexion et ses actions par exemple sur l'employabilité, l'encouragement aux initiatives, ou encore l'impact territorial de nos activités.

Au cours de cette période, la vie étudiante a été reconnue comme une donnée majeure de l'attractivité et de la réussite des universités et écoles françaises par le MESR. Reconnue pour son expertise dans le domaine de la vie étudiante, USPC a été auditionnée dans le cadre de la préparation du plan national de vie étudiante⁵⁰ présenté le 1^{er} octobre 2015 par le Président de la République. Son directeur délégué vie de campus & expérience étudiante a également été nommé coordonnateur du Projet d'Amélioration de Qualité de Vie Etudiante et de Promotion Sociale d'Île-de-France (PAQVEPS)⁵¹ au titre des huit Comues de la région. Ce travail s'est effectué en binôme avec le Crous de Paris nommé chef de file pour les trois Crous franciliens et a été remis le 17 mars 2017⁵².

USPC a également été précurseur dans l'expérimentation du statut de « responsable associatif » avec le réseau Animafac, statut faisant désormais l'objet du décret n°2017-962 du 10 mai 2017 relatif à la reconnaissance de l'engagement des étudiants dans la vie associative, sociale ou professionnelle. On peut donc affirmer que USPC est devenue la première communauté universitaire de l'expérience étudiante.

- **Principales réalisations sur la vie de campus**

Conformément aux orientations définies, ces quatre années ont vu se concrétiser des actions autour de trois axes.

Actions contribuant à améliorer les conditions de vie et d'étude

USPC a décidé de la création de l'Observatoire de la vie de campus (OVC) : c'est le premier observatoire de ce genre en France. Il apporte aux instances dirigeantes de USPC des données fiables pour définir sa stratégie en matière d'expérience étudiante. La première enquête vie de campus a été réalisée sur la thématique de « l'engagement associatif, des pratiques culturelles et sportives des étudiants » de mai à décembre 2016, avec 16% de participation (annexe Vie de campus 3).

Des consultations étudiantes semestrielles ont été conduites sur les thématiques « préparer les étudiants à la vie professionnelle » en mars 2016 et « améliorer les échanges d'informations » en novembre 2016.

⁵⁰ Le plan national de vie étudiante développe une approche globale de la vie étudiante et propose 35 mesures pour améliorer la qualité de vie des étudiants et leur réussite dans les études.

⁵¹ Projet partenarial prévu à l'article L.718-4 du Code de l'éducation des huit Comues et des trois Crous franciliens, qui a été coordonné pour les Comues par USPC. Voir : <https://www.crous-paris.fr/wp-content/uploads/sites/26/2017/03/Projet-d-amSolioration-de-la-qualitSo-de-vie-Sotudiante-et-de-promotion-sociale-2016-2019-DERNIERE-VERSION.pdf>

⁵² Remis à Béatrice Gille, Rectrice de l'académie de Créteil, Chancelière des universités, et à Gilles Pécourt, Recteur de la région académique Île-de-France, Recteur de l'académie de Paris, Chancelier des universités.

Par ailleurs, le regroupement participe au développement de réseaux favorisant l'accès aux savoirs pour tous :

- création d'une formation certifiante sur le genre en 2016 ;
- création des réseaux des missions handicap de USPC, des Observatoires et des Bureaux d'Aide à l'Insertion Professionnelle ;
- collaboration avec *Welcome Refugees* porté par Sciences Po dans le cadre de l'accueil et l'accompagnement des étudiants et des enseignants-chercheurs ayant le statut de réfugiés.

Enfin, USPC a signé une convention avec le Crous de Paris dans le cadre de l'amélioration de la mobilité et l'accueil de 120 étudiants internationaux dans des logements du Crous.

Actions visant à soutenir les initiatives étudiantes et l'esprit d'entreprendre

Outre la création de Université *incubateur* Sorbonne Paris Cité (UiSPC) [§ 4.2.3], des dispositifs de valorisation de l'engagement étudiant individuel ou associatif ont été mis en place notamment en instaurant le « Soutien aux initiatives étudiantes (SIE) », en créant le forum associatif USPC et en obtenant l'agrément de Service civique qui a été mis en œuvre. Un bilan chiffré du service civique a été effectué (annexe Vie de campus 4).

150 jeunes accueillis en service civique en six ans



USPC est la première Comue à avoir mis en place un dispositif d'accueil de jeunes en service civique.

L'agrément de Service Civique, obtenu en 2012 par USPC, permet d'accueillir une trentaine de jeunes volontaires par an dans nos établissements. Ouvert à tous les jeunes de 16 à 25 ans, sans condition de diplôme, et étendu jusqu'à 30 ans pour les jeunes en situation de handicap, le service civique n'est pas incompatible avec une poursuite d'études ou un emploi à temps partiel.

Les missions d'intérêt général confiées à ces jeunes, les engagent sur des

thématiques variées comme l'Égalité Femmes-Hommes, la promotion de la culture scientifique, l'accompagnement des étudiants étrangers. Cette énergie investie dans un projet collectif leur permet d'acquérir de nouvelles compétences et de gagner en autonomie avant d'envisager l'entrée dans la vie active. Accompagnés au quotidien par un tuteur, les volontaires sont incités à profiter de cette mission pour réfléchir à leur projet professionnel, identifier les compétences acquises et commencer à développer un réseau de connaissances professionnelles.

Actions en interaction avec la cité

Nuit debout. En réaction à l'actualité sociale, la recherche en SHS a été mobilisée pour apporter son éclairage sur le phénomène « Nuit debout » (un ensemble de manifestations, sans leader ni porte-parole, né place de la République à Paris, suite à des manifestations contre la « loi travail » de mars 2016). Ce phénomène nouveau, où se conjuguent réseaux sociaux et occupation physique des places publiques, était suffisamment important pour que la FMSH et USPC aient jugé utile d'apporter leur appui à des chercheurs ayant choisi de l'analyser.

USPC et la FMSH ont lancé un appel à projets de recherche ouvert aux chercheurs, post-doctorants et doctorants. Six recherches à hauteur de 3 000 à 10 000 euros chacune ont été financées.

Welcome Refugees : la question des migrants. USPC a organisé une journée de débats le 21 novembre 2015 à la Mairie du IV^e arrondissement. Cette initiative d'un collectif de chercheurs veut analyser les raisons qui poussent des centaines de milliers de personnes à quitter leur pays d'origine pour traverser les frontières extérieures de l'Union européenne. En juin 2016, USPC a organisé un stage doctoral de terrain sur la question des migrants. Ce stage a permis à des doctorants de disciplines variées de confronter des problématiques et des méthodes différentes.

En parallèle de ces actions, Sciences Po a proposé différentes opportunités pour les étudiants migrants, en fonction de leur profil académique pour rejoindre un parcours de formation initiale grâce à une procédure d'admission aménagée. Elle leur a permis d'accéder aux ressources pédagogiques en tant qu'auditeur libre USPC et de bénéficier d'un soutien linguistique.

The Conversation France : USPC dans les médias. Pour nourrir le débat public et promouvoir la recherche et les chercheurs de nos laboratoires, USPC s'est engagé comme membre fondateur du nouveau media scientifique de vulgarisation *The Conversation France*. C'est une manière de faire connaître l'expertise et les travaux de recherche des enseignants-chercheurs, chercheurs et docteurs de USPC, et aussi de gagner en visibilité mondiale en étant republié dans des médias internationaux.

Promouvoir les femmes de science. Dans le cadre du colloque international « Les femmes dans le monde académique » organisé par USPC à la demande du MENESR, des portraits de femmes scientifiques de l'exposition *Infinités plurielles* ont été exposés en plein cœur de Paris sur les grilles de l'université Paris Descartes.

Festival des Idées Paris. USPC a créé en 2016 le Festival des Idées Paris (FdIP) avec pour ambition de favoriser la diffusion de la culture scientifique par le débat et la création. Le festival met l'accent sur l'articulation entre Humanités et Sciences et réserve une large place à la jeune création. Il mobilise l'ensemble des communautés universitaires de USPC. La première édition a eu lieu du 15 au 19 novembre 2016 sur la thématique « Être machine ». Un bilan en a été tiré (annexe Vie de campus 5). La deuxième édition aura lieu du 14 au 18 novembre 2017 et aura pour thématique « L'amour du risque ».

Le Festival des Idées Paris : un festival d'un nouveau genre



Le Festival des idées Paris est un événement original dans le paysage de la culture.

Gratuit, il rassemble plus de 50 manifestations sur une vingtaine de sites dans tout Paris et en Seine-Saint-Denis. Pendant cinq jours, il fait dialoguer les grands domaines universitaires des arts et des sciences sur un enjeu d'actualité. Il articule recherche scientifique et création artistique, et cherche à susciter des pas de côté et des controverses, à bousculer le regard que l'on porte sur le monde.

La première édition du Festival des idées Paris 2016 traitait du thème « Être machine ».

En 2017, le thème retenu est : « l'amour du risque », pour explorer l'envie qui nous pousse à nous dépasser et questionner notre besoin de sûreté et de sécurité.

Les événements du Festival sont très variés : débats, rencontres, tables rondes, théâtre, cinéma, ateliers, danse, expositions, performances, installations, jeux-débats, séminaires, visites.

La Comue a également mis en place une programmation culturelle et sportive : USPC propose à l'ensemble de sa communauté une programmation culturelle axée sur des partenariats avec des théâtres parisiens renommés et sur la participation à des festivals culturels (Aurillac, Avignon et Bourges). En vue d'améliorer l'accès à cette offre, un projet de billetterie en ligne a été esquissé en 2016 et se poursuit afin de répondre au mieux aux spécificités et attentes de chaque établissement.

Avec la création de l'Association Sportive (AS) USPC, le regroupement s'est doté de la plus grande association sportive universitaire de France. La reconnaissance de l'activité sportive en dehors des sports pratiqués à haut niveau est une problématique placée aujourd'hui au premier plan : la socialisation, la santé et le bien-être en général en sont les bénéficiaires. Sous l'égide de l'AS, des équipes inter-établissements participent à des tournois nationaux ou internationaux comme le Challenge des grandes écoles et des universités et ont même remporté plusieurs éditions. De plus, chaque année plus de 30 stages ont été organisés par les services ou départements d'activités physiques et sportives des établissements touchant plus de 1 500 participants par an.

Création d'une cellule événementielle

USPC a fait l'acquisition d'un studio mobile de production numérique monté dans un mini-van régie à la suite de l'appel à projet « CréaMoocs » lancé par le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche en juillet 2014. Il permet la captation d'événements liés à la vie de campus et peut être mobilisé pour développer des Mooc ainsi que tout autre projet scientifique, pédagogique ou culturel.

Bilan et perspectives

La vie de campus est un pôle créatif et dynamique qui génère de nombreuses actions tout au long de l'année universitaire. Si la plupart des projets fonctionnent, certains méritent aujourd'hui une nouvelle structuration. Sur l'axe engagement étudiant par exemple, le nombre de projets soutenus par le fonds de soutien aux initiatives étudiantes (FSIE) ou le nombre d'associations mobilisées pour le forum associatif ne sont pas satisfaisants par rapport aux ambitions. Sur l'ensemble de l'axe, un peu plus de la moitié de l'enveloppe a été consommée à l'automne 2017 : 70 000 euros sur les 130 000 prévus. De même, pour des raisons diverses liées à la diffusion de l'information, les activités sportives et culturelles, les outils de gestion des dispositifs ou encore.

l'organisation du travail dans les groupes thématiques, ne profitent finalement qu'à des publics déjà sensibilisés à ce type d'activités.

USPC s'est engagé dans un travail important d'élaboration du nouveau schéma directeur de l'expérience étudiante en faisant un bilan des premières actions. A travers l'Observatoire de la vie de campus, USPC souhaite solliciter la voix étudiante, voire même au-delà, co-construire avec eux la stratégie et les projets. L'objectif est à présent d'atteindre une masse critique plus importante.

4.2.5 Partenariats européens et internationaux

Pour accroître la participation de USPC aux programmes de recherche européens, le réseau Recherche Europe (RRE), qui regroupe tous les correspondants Europe de ses membres, a été mis en place. Il propose des actions mutualisées, complémentaires et subsidiaires à l'offre de services de proximité dédiée principalement à l'aide au montage des projets auprès des chercheurs qui reste de la compétence des établissements.

Par ailleurs, pour renforcer l'attractivité internationale, des programmes de mobilité internationale entrante et sortante ont été conçus et déployés, aussi bien pour des doctorants et

des étudiants en master, que pour des enseignants-chercheurs et des personnels administratifs. Enfin, pour accroître durablement la présence de USPC à l'international, trois bureaux à l'étranger ont été créés [§ 3.1.1].

Le partenariat avec la National University of Singapore (NUS)



Frédéric Mion, Directeur de Sciences Po, **François Houllier**, Président de USPC, **Christine Clerici**, Présidente de Paris Diderot, **Tan Chorh Chuan**, Président de NUS, **Mariana Losada**, Directrice du bureau USPC de Singapour et d'Asie du Sud Est, **Francis Verrillaud**, Directeur des Relations internationales, Sciences Po.

Afin de célébrer trois ans de collaboration, NUS (la meilleure université asiatique, 12^e pour QS et 24^e mondiale pour THE) et USPC ont organisé une conférence internationale en mai 2017 sur le campus de NUS, sur le thème « *Science, Policy & Society* »⁵⁴.

Ouverte par l'ambassadeur de France à Singapour et par les présidents de USPC, de NUS et de Science Po, cette conférence a

débuté par une conférence du professeur Guido Kroemer (Paris Descartes) sur les mécanismes de rénovation cellulaire.

La quasi-totalité des établissements de USPC étaient présente à cet événement exceptionnel organisé dans le cadre du festival *Voilà !* de l'ambassade de France à Singapour : il a réuni des enseignants, des chercheurs, des acteurs publics et des entreprises. Il a aussi permis d'identifier des pistes de futurs partenariats.

L'accord de USPC avec NUS est complété par huit accords particuliers relatifs à des échanges d'étudiants ou à des doubles diplômes (six avec Sciences Po, deux avec la faculté de médecine de Paris Descartes).

• Participation à l'espace européen de la recherche

Outre la labellisation HRS4R [§ 2.3.8], le résultat majeur en termes d'européanisation concerne le soutien apporté par le réseau Recherche Europe (RRE) au montage de projets. L'investissement financier de USPC et la mesure visant à encourager le recrutement d'ingénieurs de projets de haut niveau ont eu un impact significatif dans l'installation d'une véritable dynamique européenne en matière de recherche à l'échelle de USPC et sur les résultats aux appels à projets. L'objectif d'augmentation de 20% des ressources propres d'origine européenne fixé en 2013 a ainsi été atteint (il était déjà dépassé en 2015). Au titre des succès :

- L'accompagnement du projet CoFund INSPIRE, qui a été lauréat en 2016 d'un appel très convoité, a permis de cofinancer 60 contrats doctoraux pour des étudiants en mobilité grâce au budget de 4,7 M€ obtenu [§ 4.2.2] ;
- Les établissements qui n'avaient jamais déposé de projets européens ont eu leurs premiers résultats positifs ;
- Trois projets collaboratifs en coordination ont été remportés dans le domaine de la santé ;
- USPC a notamment été actif pour soutenir le dépôt de candidatures auprès du Conseil européen de la recherche (ERC) et pour faire connaître ce dispositif auprès de l'ensemble des chercheurs, y compris dans le domaine des sciences humaines et sociales⁵³. Les résultats de USPC sont à la hauteur des ambitions : 107 bourses du Conseil européen de la recherche ont été obtenues depuis 2007 à l'ERC (tableau 11).

Le RRE doit cependant poursuivre ses efforts pour stabiliser les personnels dont l'expertise est désormais très recherchée en France. Il doit en outre renforcer sa coordination avec les organismes de recherche pleinement associés au projet de USPC. Enfin, il doit sans cesse tester de nouvelles mesures incitatives, renouveler ses activités et les élargir à l'ensemble des appels à

⁵³ Voir : <http://www.sorbonne-paris-cite.fr/fr/uspc-fete-10-ans-de-projets-dexcellence-erc-13-17-mars-2017>

⁵⁴ Voir : <http://www.sorbonne-paris-cite.fr/fr/conference-science-policy-society> et <https://www.youtube.com/watch?v=ZgD0DYIJE>

projet proposés par l'Union Européenne (UE) sur tous les enjeux prioritaires identifiés au niveau du site, pour mobiliser et accompagner toujours davantage et mieux la communauté de recherche de USPC.

Les 10 ans de ERC célébrés par USPC à Sciences Po



Thierry Mandon, secrétaire d'État à l'Enseignement supérieur et à la Recherche, ouvre la journée dédiée aux sciences humaines et sociales (SHS) à l'occasion du 10^e anniversaire du Conseil européen de la recherche.

Cette rencontre nationale, organisée par USPC et Sciences Po, s'est tenue le 17 mars 2017 sur le thème « la recherche en Europe : dépasser les frontières en sciences humaines et sociales ». Elle a été animée par des lauréats, le point de contact national (PCN) et des chargés d'affaires européennes du RRE de USPC.

La journée a débuté par une conférence ouverte à tous : des lauréats et des experts de haut niveau, dont Michel Wieviorka, président de la FMSH et membre du conseil scientifique de l'ERC, se sont exprimés sur les opportunités qu'offre l'ERC aux chercheurs en SHS :

- Qu'est-ce qu'un projet à risque, en rupture, en SHS ?
- Comment traduire ces notions dans une proposition de recherche ?
- Comment assurer le rayonnement des recherches françaises en SHS à l'international ?

• **Internationalisation de USPC**

Mobilité internationale

Les programmes de mobilité internationale entrante et sortante ont été conçus et pilotés avec les collèges de vice-présidents en charge des relations internationales, de la formation et de la recherche. Cette collégialité du pilotage a permis une forte adhésion des établissements à ces programmes qui ont été déclinés selon plusieurs modalités : mobilité des enseignants-chercheurs, des doctorants et des étudiants en master ; recrutement de chaires d'excellence et accueil d'enseignants-chercheurs sur des missions de longue durée. Un programme de mobilité internationale pour les personnels administratifs a également été déployé en 2015 [§ 4.2.9].

Les moyens financiers alloués à la mobilité dans le cadre d'appels à projets dédiés ont ainsi permis de financer :

- 410 bourses de mobilité entrante et 138 bourses de mobilité sortante qui ont été attribuées en trois ans à des étudiants de master sur des critères d'excellence ;
- la mobilité internationale de 200 enseignants-chercheurs vers les universités partenaires ;
- et 20 mobilités de doctorants ainsi que 50 contrats doctoraux internationaux (en sus du projet INSPIRE) entre 2014 et 2016.

Les 40 masters préfigurant l'Ecole internationale de USPC⁵⁵, dans lesquels les étudiants internationaux ont été recrutés sur des critères d'excellence (en fonction de leurs résultats académiques et scientifiques), sont progressivement enseignés en anglais (en 2017, la moitié le sont).

La cohérence entre les programmes de mobilité de niveau master et le recrutement de doctorants internationaux permet d'envisager la constitution d'un vivier d'excellence scientifique pour les années à venir.

⁵⁵ Voir : <http://www.sorbonne-paris-cite.fr/fr/international/mobilite-internationale/programme-de-mobilite-internationale-entrante-miem>

Mobilité internationale entrante et sortante de niveau Master



Les programmes MIEM et MIRES sont un dispositif de soutien à la mobilité internationale entrante (MIEM) et sortante (MIRES) des étudiants de Master.

MIEM a permis de recruter 410 étudiants en Master 1 et 2 sur critères d'excellence académique dans des masters internationaux pour une année universitaire. Ce vivier d'étudiants étrangers d'excellence constitue la base d'un recrutement pour les écoles doctorales.

MIRES a permis à 138 étudiants en Master 1 et 2, de partir six mois dans des universités partenaires de USPC. Les universités de São Paulo, Montréal et Singapour sont les principales concernées.

En trois ans, c'est ainsi près de 550 bourses que USPC a financées.

Bureaux à l'étranger

Le projet d'Idex proposait la création d'antennes de USPC à l'étranger avec une cible de six antennes. Le collège des vice-présidents relations internationales a choisi de créer trois bureaux de représentation sur la base de coopérations fortes avec les partenaires (principe de co-financement d'actions communes de recherche ou de formation, comité commun de suivi et d'évaluation) : à Singapour, en partenariat avec NUS (*National University of Singapore*) ; à São Paulo, avec USP ; à Buenos Aires, avec le Conseil Interuniversitaire National et UBA (*Universidad de Buenos Aires*). En outre, des partenariats privilégiés (la cible initiale était d'une dizaine) ont été noués avec l'Université de Sydney, l'Université de Montréal, l'Université de Pékin et l'alliance allemande U15.

Les moyens financiers consacrés aux trois bureaux à l'étranger ont cherché à construire une action dans la durée sur trois axes :

- La création de formations conjointes et la constitution d'équipes pédagogiques internationales (pratiques, niveaux de formations, reconnaissance des diplômes, insertion professionnelle des diplômés et constitution d'un réseau d'*alumni*, insertion des jeunes chercheurs dans les équipes internationales) ;
- Le soutien aux programmes de recherche internationaux en collaboration avec les organismes de recherche et sur des axes de développement stratégiques ;
- Le développement de collaboration avec le monde économique et social en favorisant le rapprochement avec les entreprises françaises implantées à l'international et les entreprises locales sur des actions de formation continue, d'innovation en matière de management et de création d'activité économique.

Les activités et résultats obtenus sont plus précisément détaillés dans les annexes Relations internationales 1, 2 et 3. Les appels à projet de recherche, ensuite aussi ouverts à la formation, ont permis de renforcer le tissu des liens entre les équipes de USPC et des établissements étrangers concernés et d'initier, dans quelques cas, des initiatives de plus grande ampleur qu'il convient maintenant d'amplifier.

Création de deux centres d'enseignement et de recherche à l'international

Le centre Virchow Villermé en santé publique Paris – Berlin (annexe Relations internationales 4) a été créé en avril 2013 entre USPC et l'hôpital universitaire de la Charité dans le cadre du 50^e anniversaire du Traité de l'Élysée. Il a développé une compétence spécifique en matière d'enseignement et de recherche en santé publique, associant les départements et écoles

spécialisés dans ce domaine sur le périmètre USPC. Il a été soutenu par l'obtention d'une chaire de Sanofi (1 M€ pour chacun des deux sites) ainsi que d'une Idefi-Num. Le point le plus fort de la composante française du CVV a indéniablement été sa capacité de produire des *Mooc*. Le CVV a également initié une thématique originale de recherche en lien avec le programme interdisciplinaire Politiques de la Terre à l'interface changement climatique – santé des migrants. Enfin l'existence du CVV a conforté la participation de USPC à l'alliance M8 des universités de santé qui organise chaque année à Berlin le *World Health Summit*⁵⁶.

Deux points méritent une attention particulière dans les prochaines années :

- Le développement d'une activité de recherche commune entre les deux composantes française et allemande du centre ;
- Une meilleure insertion de la composante française dans les activités de recherche et de formation des laboratoires français de USPC, non seulement de Paris Descartes mais aussi des autres établissements concernés par les enjeux de santé publique (Paris Diderot, Paris 13, EHESP, Sciences Po, Inserm).

L'Institut Sorbonne-Kazakhstan créé en décembre 2014 a permis de démarrer une action de transfert de compétence en matière de conduite du changement : à la demande du gouvernement kazakh, qui a ratifié le traité de Bologne, deux programmes d'enseignement de niveau master ont été créés sur les thématiques de conduite du changement et de gestion des relations internationales. Ces programmes, enseignés en français, s'inscrivent dans la politique de francophonie du gouvernement français. L'insertion professionnelle des 42 étudiants diplômés fin 2016 et leur recrutement avec les entreprises françaises implantées au Kazakhstan est en cours. Pour 2017-2018, 125 étudiants sont inscrits, l'attractivité est donc continue. L'enjeu pour USPC est aujourd'hui de renforcer la gouvernance et le pilotage, notamment financier, de ce projet.

Réflexions sur des aires particulières

Une réflexion sur la Chine a été menée. Elle a conduit à la décision de signer un accord-cadre avec l'Université de Pékin en juin 2016. Un appel à projets conjoints a été lancé et un colloque commun avec l'Université des Langues étrangères a été réalisé durant l'été 2017. Des réflexions sont également en cours avec l'Université de Tsinghua, notamment autour du Centre de recherches interdisciplinaires qui a déjà établi un programme conjoint de master avec l'école graduée de cette université à Shenzhen⁵⁷.

Une réflexion sur l'Afrique a aussi été engagée. Elle a été confiée à la FMSH qui pilote ce dossier en lien avec les organismes de recherche et les équipes de recherche des établissements de USPC.

⁵⁶ Voir : <http://www.worldhealthsummit.org/m8-alliance.html>

⁵⁷ Open FIESTA (Open Faculty for Innovation, Education, Science, Technology and Art) : <http://en.fiesta.tsinghua.edu.cn>

Bilan et perspectives

La période écoulée a permis de créer des habitudes de travail en commun entre les établissements et de lancer un grand nombre d'actions qui ont été financées par l'Idex. L'arrêt du financement pose naturellement un problème de continuité qui est particulièrement critique s'agissant de coopérations internationales qui nécessitent des engagements dans la durée.

Sur la base de ces acquis, les deux principales perspectives portent sur la mobilité étudiante et le réseau de partenaires privilégiés. Leur mise en œuvre sera naturellement conditionnée par la reconquête de l'initiative d'excellence.

En premier lieu, il conviendrait de relancer des programmes de mobilité afin de les installer durablement, car c'est un point majeur pour l'attractivité et le rayonnement du site.

En second lieu, il semble important de maintenir et élargir un réseau de partenaires privilégiés. Il est notamment envisagé de faire du partenariat avec NUS un laboratoire d'expérimentation du concept de bureaux à l'étranger, afin de développer trois grands axes : l'internationalisation des formations (licence, master, doctorat) ; l'internationalisation de la recherche (mobilités, équipes de recherche) ; l'ouverture au monde économique (formation continue, relations avec les entreprises).

Dans le cadre du nouveau projet d'Idex, la cible définie d'un réseau de dix partenaires pourrait être

atteinte par l'approfondissement des partenariats existants et l'ajout de quelques partenaires sur la base des critères suivants :

- Existence et potentiel de collaborations scientifiques (volume et qualité des co-publications ; co-encadrement doctoral ; projets conjoints et financements extérieurs, dont ANR et H2020 ; projets structurants, dont les dispositifs mixtes internationaux avec les organismes de recherche) avec une attention particulière aux thématiques majeures de l'université cible ou au lien au concept de Ville-Monde (enjeux sociétaux) ;
- Existence et potentiel de formations conjointes (dont des doubles diplômes) et de mobilité étudiante (entrante et sortante) ;
- Développement de la visibilité de USPC sur la zone ;
- Principe de co-financement des actions conjointes ;
- Classement international de l'université partenaire ;
- Enfin, un enjeu particulier sera de rendre visible, au niveau du site, un puissant tissu de laboratoires internationaux associés (LIA du CNRS), d'unités mixtes internationales (UMI du CNRS, LMI de l'IRD) ou de regroupements de recherche internationaux (GDRI du CNRS) avec les organismes de recherche.

4.2.6 Partenariats et transferts pour l'innovation, l'appui aux politiques publiques et l'engagement sociétal

Au-delà de l'accompagnement de la mise en place puis de la montée en puissance de la Satt IDF Innov dont USPC est l'actionnaire chef de file et au-delà d'actions particulières, telles que le développement et le déploiement d'une application mutualisée⁵⁸ dédiée à la gestion des contrats de recherche (projet Tropic, logiciel Legal Suite⁵⁹), les principales actions conduites dans ce domaine sont de trois types :

- Un groupe de projets menés avec la Satt IDF Innov pour structurer un dispositif partagé entre les établissements de USPC et assurer une bonne interface avec la Satt ;
- La finalisation d'un accord entre IDF Innov, l'Inserm et sa filiale Inserm Transfert : compte-tenu de l'importance de la santé au sein de USPC, en termes de recherche, de formation et de partenariat, la signature de cet accord, fin 2016, est un jalon majeur de la période écoulée ;
- Un ensemble d'actions plus diverses qui concourent à l'ouverture au monde économique : la formation continue [§ 4.2.3] et l'entrepreneuriat étudiant.

⁵⁸ Déployée sur cinq établissements membres de USPC à ce jour (Inalco, IPGP, Paris 13, P5 et P7).

⁵⁹ Avec ce projet, USPC est devenu établissement référent auprès de l'AMUE.

- **Une initiative commune USPC-Satt IDF Innov pour structurer un dispositif partagé**

En 2016, le principe de la création d'un dispositif partagé de valorisation de la recherche a été retenu, dans un double objectif de mutualisation des compétences réparties dans les établissements et de bonne complémentarité et articulation avec les activités de la Satt qui, par essence, se positionne sur des segments plus aval dans les processus de valorisation de la recherche.

Les chargés de valorisation des établissements ont été réunis en 2016-2017 pour élaborer ce dispositif et il a été décidé de solliciter la Satt IDF Innov pour qu'elle apporte son soutien pour travailler sur ce projet. Trois actions prioritaires ont ainsi été identifiées :

- Améliorer la visibilité interne et externe de la connaissance de l'activité scientifique sur le périmètre de USPC. Le livrable principal en a été un pilote de cartographie des compétences et des activités en recherche ;
- Former les personnels scientifiques et administratifs à la valorisation de la recherche. L'enjeu est de favoriser l'émergence d'une culture commune au sein des établissements et entre eux. Les livrables ont été deux pilotes de sensibilisation et de formation à la valorisation de la recherche ouverts à tous les personnels des établissements membres de USPC : réalisés entre avril et juin 2017, ces pilotes ont permis de co-construire cette action et de valider le principe de son déploiement sur le dernier trimestre de l'année 2017 (17-18 octobre, 14-15 novembre, 13-14 décembre). Les formations à venir seront consacrées en priorité à la valorisation en sciences humaines et sociales (quatre journées) et en sciences de laboratoire (deux journées) ;
- Mieux connaître les besoins des établissements, harmoniser leurs pratiques et accélérer le transfert technologique. Le livrable attendu est l'identification des processus et des pratiques de valorisation dans les établissements de USPC, les besoins en matière de développement de l'interaction entre l'université et le monde économique. Cette action reste à mettre en place, en lien avec les vice-présidents chargés des partenariats et de la valorisation.

- **Soutien à l'entrepreneuriat étudiant**

Diverses actions ont été menées en lien avec la direction déléguée à la vie de campus et à l'expérience étudiante. Elles concernent :

- la création de UiSPC [§ 4.2.3] avec la mise en réseau de Fablabs et d'espaces de *co-working* dans les 4 universités, avec le soutien financier de la Ville de Paris. Ce réseau a vocation à inclure les espaces analogues au sein de l'ENSAPVS ;
- le pilotage du Pépite CréaJ IdF, qui a permis de rassembler les formations de sensibilisation, d'appui au montage de création et d'incubation d'entreprises et d'accompagnement des projets ;
- la création d'un diplôme « Etudiant-Entrepreneur » qui s'inscrit dans la politique nationale dans ce domaine.

En outre la création de l'Observatoire de la vie de campus ouvre la possibilité pour une future étude sur les parcours des étudiants et leurs débouchés.

Bilan et perspectives

A ce jour, l'objectif de création d'un service partagé de valorisation n'a pas été atteint, mais un réseau métier s'est progressivement mis en place et un ensemble coordonné d'actions a été conduit.

Certaines d'entre elles sont en cours et ont vocation à être prolongées. Par exemple, le projet de cartographie des compétences sera poursuivi et développé selon les axes suivants :

- construction d'un référentiel commun aux établissements de USPC en lien avec le système d'information USPC ;
- coordination et pilotage des développements fonctionnels à réaliser ;
- coordination avec le réseau Documentation et IST de USPC ;
- pilotage et développement des plateformes et plateaux techniques sur le périmètre USPC.

La question de la création d'un service partagé devra être reconsidérée dans le cadre du projet d'Idex. Plus généralement, c'est la mise en place d'un dispositif complet, couvrant l'ensemble des fonctions et étapes liées à la valorisation de la recherche, qui doit être envisagée.

Certaines de ces fonctions n'ont pas vocation à être prises en charge par USPC (par exemple, la maturation qui relève de la Satt ou l'amorçage pour lequel la création d'un fonds dédié est envisagée). Une vision large de cette valorisation suppose non seulement de considérer les activités de transfert auprès des acteurs économiques mais aussi de s'intéresser aux activités d'expertise qui visent à éclairer les politiques publiques et aux activités tournées vers la société civile (associations, citoyens).

4.2.7 Systèmes d'information

Après cinq ans, et grâce à l'existence d'un schéma directeur du système d'information et à la coordination mise en place entre les établissements de la Comue [§ 3.3.7], les systèmes d'information ont convergé de manière significative et de façon cohérente sur de nombreux sujets. Outre diverses applications dont le déploiement d'un logiciel anti-plagiat, les principales réalisations du schéma directeur du SI de Sorbonne Paris Cité sont présentées ci-dessous.

- **Dans le domaine de la recherche**

Infrastructure numérique Cirrus

La création de l'infrastructure numérique Cirrus a eu pour objectifs : de doter USPC d'un grand instrument mutualisé de calcul scientifique à haute performance ; de fournir des capacités de calcul et de traitement des données de recherche ; d'offrir une assistance à l'usage des outils numériques mis à disposition des chercheurs ; de partager les expériences sur les bonnes pratiques entre chercheurs ; de faciliter une réflexion commune sur les écosystèmes numériques à mettre en place pour leur faciliter l'existence ; et de dispenser des formations.

Quelques chiffres caractérisent aujourd'hui Cirrus : 5 000 cœurs, deux péta-octets de stockage, 500 machines virtuelles, 1M€ d'investissement, trois ingénieurs, trois plateformes mutualisées, 600 chercheurs utilisateurs, 300 projets de recherche bénéficiaires.

Cirrus : une infrastructure de calcul pour la recherche



La plate-forme numérique partagée Cirrus est un grand instrument de calcul et de traitement de données de recherche.

Les appels à projets lancés par USPC ont créé des synergies nouvelles entre les équipes de recherche dans de nombreux domaines. Pour autant, les équipements et compétences numériques étaient encore largement dispersés dans les laboratoires.

Mutualiser une partie des supports numériques à la recherche, a permis d'améliorer les services offerts aux chercheurs et de réduire sensiblement leurs coûts liés au numérique.

Cirrus a facilité ainsi les collaborations entre les établissements membres de la communauté et avec les organismes de recherche.

Référentiel, gestion et suivi des doctorants et de leur activité

L'objectif était de simplifier le suivi administratif et pédagogique, la gestion de la thèse en cohérence avec les logiciels STEP (Signalement des thèses en préparation) et STAR (Signalement des thèses – archivage) de l'agence bibliographique de l'enseignement supérieur (ABES).

AMETHIS (Accès multi-établissements aux thèses, à l'International et au suivi des doctorants et docteurs), l'annuaire des doctorants de USPC, a été élaboré et est en cours de déploiement dans les établissements membres. Il a été complété par d'autres outils et services dont un logiciel de dématérialisation des inscriptions des doctorants et le déploiement d'une adresse e-mail USPC pour les doctorants.

Développement d'un outil de pilotage des contrats de recherche

Un outil de montage de projets et de gestion administrative et juridique des contrats et conventions, notamment dans le domaine de la recherche, a été développé : cette solution a été appelée TROPIC. Le projet a été réalisé à l'échelle de cinq établissements de la Comue (universités Paris Descartes, Paris Diderot, et Paris 13 ainsi que l'Inalco et l'IPGP).

Cartographie des compétences et création de référentiels

Mené en lien avec la Satt IDF Innov, le projet de cartographie des compétences (annexe Valorisation 2), dont une version pilote existe depuis début 2017, vise deux grands objectifs :

- Une meilleure lisibilité des ressources et activités de USPC, en proposant un outil de représentation, d'une part, des compétences en recherche par établissement, par unité et plateforme technologique et par chercheur et, d'autre part, des projets et des contrats de recherche académiques et technologiques ;
- Un accroissement du potentiel collaboratif entre les chercheurs des établissements comme entre les disciplines, notamment sur les questions à fort enjeu sociétal, par une meilleure connaissance et présentation des compétences en recherche.

Dans le cadre ce projet, des référentiels communs ont été créés à l'échelle de USPC : un référentiel des laboratoires, des équipes et des chercheurs ; un référentiel des plateformes scientifiques.

- **Dans le domaine de la formation**

Création d'un référentiel et présentation de l'offre de formation

L'objectif était de proposer une présentation commune de l'offre de USPC par une remontée automatique des offres des établissements : 1 918 formations sont en ligne.



Figure 4. Offre de formation de USPC : <http://odf.uspc.fr/>

Déploiement d'une plateforme d'enseignement à distance

Les objectifs de la plateforme <http://moodle.sorbonne-paris-cite.fr> étaient de répondre aux besoins pédagogiques des services partagés Sapiens, Perl, iLumens et de soutenir les projets ayant un caractère pédagogique innovant :

- le programme d'apprentissage des langues pour des étudiants (non spécialistes) ;
- le projet AlterPaces, visant à ouvrir des passerelles pour que des étudiants de licences générales, entrent en deuxième année des études de santé ;
- le projet de formation porté par les bibliothèques ;
- la création de parcours bi-diplômants au sein d'un établissement ou entre établissements ;
- le programme réussite en première année de licence.

Intégration d'une fédération d'identité

L'objectif était de permettre de définir des profils d'étudiants et d'enseignants pour un accès personnalisé aux cours de la plateforme pédagogique ou à des espaces collaboratifs.

- **Dans le domaine de la vie étudiante et de l'insertion professionnelle**

Plusieurs services ont été développés et déployés :

- Une carte multiservices commune a été créée (115 000 cartes dotées d'un visuel unique USPC ont été produites) ;
- Divers services portés sur la carte ont été développés (vote électronique, présence aux cours, présence aux examens, contrôle d'accès aux bibliothèques, aux espaces de *co-working*) ;
- Un logiciel pour le suivi et la gestion des *alumni* et de leur insertion professionnelle.



- **Dans le domaine du pilotage et de la gouvernance**

Une cartographie des processus métiers, des matériels et des logiciels des établissements a été réalisée. SOLUQIQ avait ainsi pour objectif : d'aligner le SI sur la stratégie de l'établissement (relation étroite entre les processus métiers et le système informatique) ou des établissements ; de mettre en place et gérer l'urbanisation des systèmes ; de gérer de manière cohérente les applicatifs et l'infrastructure qui les supporte ; de maîtriser et piloter le cycle de vie et les évolutions de chaque SI ; de clarifier chaque SI en vue d'une gestion plus efficace et partagée par tous les acteurs de l'établissement ; de simplifier les projets inter-établissements.

D'autres projets ont porté sur :

- La dématérialisation du recrutement des enseignants-chercheurs ;
- Le déploiement une plate-forme collaborative inter et intra établissements ;
- Le déploiement d'une plateforme pour les sites web (de USPC, de la vie étudiante, etc.) ;
- L'aide au recrutement, à l'accueil et au suivi des personnels, avec l'objectif de proposer un outil spécifique permettant de suivre de façon dédiée les étapes du processus RH ;
- La création d'un espace collaboratif ;
- La création du site web de USPC : <http://www.sorbonne-paris-cite.fr>

4.2.8 IST, documentation et éditions

Les principaux résultats sont de deux ordres : d'une part, la constitution d'un réseau fonctionnel qui assure une réelle coordination entre les établissements ; d'autre part, l'élaboration et la finalisation d'un certain nombre de projets communs concrets qui sont présentés et listés ci-dessous.

- **Plateforme d'e-learning pour renforcer ses compétences informationnelles**

Ce projet financé par USPC a été porté par le service commun de la documentation (SCD) de la Sorbonne Nouvelle : la plateforme est opérationnelle depuis janvier 2017. Elle propose 67 séquences pédagogiques sur la recherche documentaire, accessibles à distance par toute la communauté USPC d'étudiants, d'enseignants, de chercheurs et de personnels qui désirent enrichir leurs connaissances et compétences informationnelles⁶⁰.

⁶⁰ Voir : <http://www.sorbonne-paris-cite.fr/fr/plateforme-de-formation-la-recherche-documentaire-une-premiere-lechelle-nationale>
Voir : <https://moodle.uspc.fr/login/index.php>

La plate-forme d'autoformation



Cette plate-forme, unique en son genre, propose 20 modules d'autoformation à la recherche documentaire. C'est un outil essentiel pour tous les étudiants et tous les métiers de l'enseignement et de la recherche dans toutes les disciplines. Ces modules nous apprennent comment composer une bibliographie, utiliser des archives ouvertes, chercher dans des bases de données, s'informer des droits d'auteurs, comprendre ce qu'est l'identité numérique...

Cette réalisation collective a été imaginée par la direction des bibliothèques universitaires de la Sorbonne Nouvelle, les centres de documentation de Paris-Descartes, Paris-Diderot, Paris 13, Science-Po, et les bibliothèques : la Bulac, Sainte-Barbe, Sainte-Geneviève et la bibliothèque interuniversitaire de Santé.

• Plateforme de gestion des contenus numérisés

Grâce à un cofinancement de la ville de Paris (subvention de 0,8 M€), USPC aide les bibliothèques à accélérer la numérisation de leur patrimoine par le développement d'une plateforme mutualisée.

Ce projet porté par trois bibliothèques (Sainte-Geneviève, Sciences Po et Inalco) et dont la maîtrise d'ouvrage a été déléguée à Sciences Po sera opérationnel fin 2017. Il vise plus précisément à offrir des outils de numérisation de documents pour les chercheurs et à diffuser aux membres de la communauté de la production scientifique et au grand public des documents libres de droit.

• Collection HAL USPC d'archives ouvertes

Cette collection réunit au sein d'un même portail sous le label USPC l'ensemble de la production scientifique publiée ou déposée en *open access* par les chercheurs, enseignants et personnels « publiants » des établissements membres. Elle répond au besoin de USPC de disposer d'une vue globale de sa production scientifique et de la valoriser tout en préservant la visibilité propre de chaque établissement membre de la Comue⁶¹.

• Collections d'excellence : dispositif COLLEX

Ce dispositif national de coopération documentaire (annexe Documentation 3), mis en place par le MENESR, a la forme d'un groupement d'intérêt scientifique qui associe des acteurs-clés de l'IST et les bibliothèques scientifiques de référence, ainsi que des représentants de la recherche. Au terme de l'appel à manifestation d'intérêt lancé par le MENESR fin 2016, trois bibliothèques des établissements de USPC ont été sélectionnées pour être membres du GIS : Sciences Po et l'Université Paris-Descartes comme « établissements délégataires », la BULAC (Bibliothèque universitaire des langues et civilisations) comme « bibliothèque associée ».

USPC a présenté la candidature à la labellisation de plusieurs fonds documentaires détenus par les bibliothèques relevant de ses établissements : collections en science politique, en santé, en langues et littérature. Le résultat de cet appel devrait intervenir fin 2017.

⁶¹ Voir : <https://hal.archives-ouvertes.fr/USPC>

- **Thèses**

L'instauration du diplôme de doctorat USPC à partir de janvier 2015 a conduit les bibliothécaires chargés du signalement et de l'archivage électronique des thèses à préparer la mise en place d'un environnement unique USPC, fonctionnel au 1^{er} janvier 2017.

Parallèlement, une réflexion est avancée, pilotée par le service commun de documentation de Paris Descartes sur la dématérialisation du circuit des thèses (du dépôt du sujet à la soutenance) : l'outil développé sera mutualisé.

- **Système de gestion de bibliothèque mutualisé**

USPC participe activement à ce projet national, porté par l'Agence bibliographique de l'enseignement supérieur (ABES), de développement d'un outil de gestion de bibliothèque pour tous les types de documents, qui permettra d'améliorer l'hébergement des données, de mutualiser les compétences, d'unifier la gestion des acquisitions et rationaliser les circuits de traitement des documents.

Pour USPC, le SCD de Paris Descartes est pilote. Les bibliothèques feront partie d'une deuxième vague de déploiement, à partir de 2018.

Bilan et perspectives

Les projets qui ont pu être menés à bien ou sont proches de l'être dessinent les lignes d'une stratégie globale qui s'articule selon trois axes plus un : la maîtrise par USPC de sa propre production, l'acquisition ou le renforcement des compétences informationnelles, l'offre à la communauté USPC d'un

réseau d'infrastructures documentaires performantes et mutualisées, mais aussi la participation à la structuration IST nationale. La mise en œuvre de cette stratégie implique une continuité, qui doit permettre de passer du stade de projets à celui d'infrastructures.

4.2.9 Ressources humaines

- **Labellisation HSR4R**

La démarche de labellisation HSR4R coordonnée par la Comue a permis aux établissements de mesurer leurs forces en la matière et d'apprécier leur marge de progrès. Cette démarche mérite d'être poursuivie à la fois pour les établissements qui ont reçu le label (Paris Diderot), qui sont susceptibles de l'obtenir rapidement (Paris Descartes, EHESP et Sciences Po) et pour ceux qui doivent candidater ou re-candidater.

Les établissements qui auront ce label seront reconnus au niveau international. Cet outil peut également être puissant en termes d'organisation et de réorganisation RH. Il s'agit d'un outil à partager, notamment dans le dialogue avec les établissements partenaires, qu'il s'agisse d'autres universités ou des organismes de recherche (ceux-ci ayant tous obtenu le label). Compte tenu des enjeux liés à cette labellisation, ce dossier a vocation à être porté par les VP du conseil académique et par les experts RH et recherche des établissements.

- **Mise en commun des catalogues de formation**

Il est difficile de tirer un bilan quantitatif précis de la mise en commun des catalogues de formation des personnels des établissements. Sur les dispositifs spécifiquement mis en place dans le cadre de USPC, quelques données illustrent le relatif succès :

- En 2015, cinq actions dites « communes » aux huit établissements ont été dispensées à 127 agents. Ces actions soutiennent une politique commune d'USPC et des valeurs partagées. Elles revêtent une dimension transverse qui permet la mixité des publics. Chaque action est dotée d'un pilote et d'un ou deux contributeurs, les responsables formation des établissements de USPC. Ceci a permis un travail collaboratif d'ingénierie des services de formation des personnels des établissements et de prise en compte de leurs spécificités. Financées jusqu'en 2016 sur fonds Idex, ces actions ne peuvent aujourd'hui plus être organisées.
- En 2015 également, sept actions dites « ouvertes » à l'ensemble des agents de USPC ont été suivies par 767 agents. Les actions ouvertes sont des actions organisées au sein d'un établissement « expert » sur un domaine particulier et inscrites à leur plan de formation, ouvertes à l'ensemble des personnels des autres établissements, permettant un accès à tous, une optimisation des coûts et l'ouverture potentielle d'un réseau métier.

Par ailleurs, des actions ont également été organisées, financées avec les différents réseaux de la Comue (RRE, Égalité Femme-Homme, etc.). Le service de la formation des personnels de Paris Descartes est le contact auprès de ces réseaux et en coordonne l'organisation. Il centralise la diffusion des informations auprès des services de formation des autres établissements.

La formation EIFor, qui a vocation à se développer et à constituer l'école des cadres de USPC a, elle aussi, connu des résultats probants : depuis 2015, une session a lieu tous les ans et est organisée à raison de deux jours par mois. La 4^e promotion commencera fin novembre 2017.

EIFor, l'école des cadres de USPC



Pilotée par l'université Paris Descartes, la formation professionnelle en « conduite du changement, management et pilotage de projet » a été proposée à l'ensemble des personnels en responsabilité des établissements.

Depuis 2015, 60 enseignants, chercheurs et cadres administratifs, issus des différents établissements, en ont bénéficié. Elle a permis d'acquérir une connaissance globale du système de l'enseignement supérieur et de la recherche, de ses enjeux et de ses problématiques.

La formation était construite autour de grands thèmes : recherche, valorisation, ressources humaines, finances, juridique, système d'information, etc. Des intervenants extérieurs, représentants du monde de la recherche et de l'enseignement supérieur ou ayant eu par le passé des fonctions à responsabilité en université ou établissement de recherche, ont témoigné de leurs parcours.

Pour les prochaines années la formation sera ouverte à des profils de candidats plus variés.

- **Mobilité internationale des personnels**

En matière de mobilité internationale, pour l'année 2015-2016 (année de financement du dispositif sur fonds Idex), plus de 35 mobilités de personnels ont été organisées, en Europe (Ecosse, Allemagne, Finlande, Italie), en Amérique du Nord (Harvard, Montréal, Californie) et en Asie (Singapour). Chaque séjour s'est fait sur la base d'un projet, autour d'une thématique ciblée : « Internationalisation des politiques d'insertion professionnelle », « Formation continue et innovation pédagogique », « Humanités numériques », etc.

- **Égalité Femmes-Hommes**

USPC a été à l'origine de l'organisation d'une série d'évènements sur l'Égalité Femmes-Hommes dans l'enseignement supérieur et la recherche. Ainsi en mars 2015, un grand colloque international « Les femmes dans le monde académique » a réuni pendant trois jours plus de 200 personnes autour d'intervenants, en grande majorité étrangers, et issus de disciplines variées (sociologie, histoire, médecine et géographie notamment). Les Actes du colloque ont fait l'objet d'une publication aux Presses universitaires de Rennes.

Par ailleurs, en septembre 2016, Paris Diderot et USPC ont accueilli la 9^e conférence européenne sur l'égalité femmes-hommes dans l'enseignement supérieur et la recherche.

Enfin, en application de la directive ministérielle, des actions de sensibilisation et de prévention du harcèlement sexuel ont été organisées dans les établissements. Parmi celles-ci : une vidéo à visée pédagogique, relayée dans les établissements et sur les réseaux sociaux ; ou encore un guide « Lutter contre le harcèlement sexuel à USPC ».

4.2.10 Communication

- **La communication globale et institutionnelle**

La construction de la marque USPC a conduit à créer une nouvelle identité graphique habillant, sous un même « air de famille », chaque membre et toutes les créations issues du groupement : services partagés, programmes de formation et de recherche, événements fédérateurs, bureaux à l'étranger, programmes européens, etc.

Le déploiement de la nouvelle identité graphique s'est accompagné de la création d'un nouveau site internet édité en trois langues (français, anglais et espagnol), passant de 130 pages à plus de 650. Ce site internet, de nature institutionnelle, présente les activités de USPC sous l'angle « explicitation de notre politique et présentation des résultats » : c'est une vitrine de l'ensemble des actions. Il a ainsi donné une image d'un groupement plus rassemblé, convergent et homogène dans son mode d'action.

Cette communication digitale renouvelée a permis également de générer une nouvelle *LETTRE de USPC* publiée mensuellement, en multipliant par trois le lectorat (1 000 abonnés en 2014 à plus de 3 500 en 2016). De même, la mise en place d'une ébauche de *Plateforme éditoriale USPC* - pour l'élaboration de nouveaux contenus mettant en valeur les communautés et les projets partagés - a permis de démontrer que USPC est bien plus que l'addition des excellences de ses membres, mais qu'elle agit bien en tant qu'établissement unique, guidée par sa propre politique.

Les documents institutionnels de présentation de USPC et de ses actions ont été entièrement renouvelés : la plaquette de présentation de USPC en deux langues, la brochure *Faire son doctorat à USPC* en trois langues, la brochure du réseau Recherche Europe pour la promotion de ses formations, le catalogue du centre des 270 formations à l'insertion professionnelle des doctorants (CFDip du Collège des écoles doctorales), le dépliant en deux langues de présentation de l'Idex USPC, le magazine semestriel de l'offre culturelle de USPC, etc.

- **La communication ciblée : quelques réalisations**

Vers les docteurs :

- Une grande cérémonie pour la remise du diplôme de Docteur USPC est organisée en Sorbonne depuis deux ans (2016, 2017) ;

- Pour soutenir l'employabilité des docteurs, USPC a organisé et coordonné avec l'association PhDTalent le premier *PhDTalent Career Fair* (plus grand forum dédié au recrutement de docteurs en Europe : 100 entreprises, 3 000 participants dont plus de 2 000 docteurs et doctorants), en lien avec les sept autres Comues d'Île-de-France. A cette occasion, un Cahier spécial pour la promotion du doctorat à USPC a été réalisé avec le magazine Pour La Science, publié en 52 000 exemplaires ;
- Les doctorants USPC participent à Ma Thèse en 180 secondes (2015, 2016, 2017) et au lancement national de la Fête de la Science par le MENESR à la Cité des sciences (2016).

La cérémonie, en Sorbonne, des docteurs de USPC



Cérémonie de remise du diplôme des Docteurs 2016 en Sorbonne en présence de François Houllier, président de USPC, Gilles Pécout, Recteur de la région académique Île-de-France, Recteur de l'académie de Paris, Chancelier des universités et Thomas Coudreau directeur du CED.

USPC a célébré le doctorat à l'occasion de la remise des diplômes aux 1 000 docteurs. Au cours de cette cérémonie, chaque école doctorale était représentée par un ou une docteur.e. Chacun devait témoigner de sa vie de doctorant, de ses motivations, ambitions, perspectives, et cela en deux minutes.

Pour les 32 représentants présents, l'exercice fut brillamment réussi.

Cette année, les jeunes diplômés portaient la toge et la toque de leur rang. Les docteurs venus nombreux, accompagnés d'un proche, ont reçu leur diplôme honorifique lors de la cérémonie solennelle qui leur était dédiée.

Avec ces 32 écoles doctorales réunies au sein du collège des écoles doctorales, USPC offre à plus de 6 000 doctorants la possibilité de se former par la recherche dans tous les grands champs disciplinaires.

Vers les étudiants français et internationaux :

- Pour les 120 000 étudiants, une même carte d'étudiant comportant une face USPC et une face de leur lieu d'étude a été créée, des manifestations sportives et culturelles ont été organisées ;
- Vers les étudiants internationaux, deux cérémonies de remise des diplômes de Masters du programme de Mobilité internationale entrante en master (MIEM) ont été organisées.

Vers les futurs étudiants, des outils d'information et de communication sur l'offre de formation des établissements ont été élaborés pour les salons et forums d'orientation.

Vers les collégiens et lycéens, en prenant part au dispositif de l'association l'Arbre des connaissances « Apprentis chercheurs », USPC a contribué, à petit échelle, à sensibiliser les jeunes aux métiers de l'enseignement et de la recherche. Les collégiens et lycéens ont travaillé en binôme sous la responsabilité d'un chercheur référent d'un programme interdisciplinaire de USPC.

Vers des décideurs et les tutelles, USPC a présenté des innovations en termes de recherche et d'enseignement aux RUE (Rencontres universités-entreprises) 2015 : présentation du Labex EFL qui regroupe des équipes de recherche de pointe en linguistique théorique et appliquée ; aux RUE 2016, présentation du service partagé iLumens qui conçoit des mannequins plus vrais que nature pour l'enseignement des pratiques médicales.

Vers l'Europe, pour le 10^e anniversaire du Conseil européen de la recherche (ERC), USPC a organisé un colloque national sur le thème : « La recherche en Europe : dépasser les frontières en sciences humaines et sociales » au sujet de l'attractivité de l'ERC pour les sciences humaines et sociales. Ce colloque a été ouvert par le secrétaire d'État chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

4.3 Adaptation et évolution de la stratégie de USPC dans la période écoulée

Au cours de la période écoulée, USPC a été amenée à faire évoluer sa stratégie et son mode de fonctionnement de deux manières différentes : il a été nécessaire de préciser ou adapter certains instruments au caractère innovant et, à certains égards, expérimental ; de façon plus profonde, les difficultés rencontrées dans le fonctionnement de la Comue ont induit un travail de consolidation de son organisation et l'arrêt de l'Idex a conduit les membres de USPC à redéfinir un nouveau projet stratégique.

4.3.1 Adaptation de certains instruments

Plusieurs dispositifs et instruments mis en place par USPC dans le cadre de l'Idex étaient innovants à l'échelle du regroupement même si tel ou tel de ses membres avaient déjà pu en expérimenter certains. Il est parfois encore difficile de faire un retour d'expérience car le recul n'est pas suffisant, mais ce processus d'analyse a été engagé de façon systématique.

Ainsi les chaires d'excellence sont encore trop récentes pour que l'on puisse complètement apprécier leur impact et certaines modalités de mise en place doivent être améliorées ou profondément renouvelées dans le futur : la question se pose, par exemple, d'orienter ces chaires soit vers un projet assorti d'un « *package* » incluant des crédits de fonctionnement et le recrutement de doctorants ou de post-doctorants en appui au titulaire, soit vers un véritable système de prétitularisation (de type « *tenure track* »).

Deux exemples permettent cependant d'illustrer la manière dont certains instruments ont été adaptés :

- Le premier concerne la conception, le déploiement et l'évaluation en cours des programmes interdisciplinaires : cet exemple a été décrit au § 3.3.1. D'une part, il montre comment le choix des programmes a été opéré sur la base d'une ingénierie qui a associé des propositions venant des équipes, une expertise externe et les réflexions stratégiques des VP Recherche. D'autre part, l'évaluation en cours porte sur deux séries de questions relatives, d'une part, à la qualité des travaux menés dans chaque programme et, d'autre part, sur l'opportunité de maintenir, prolonger ou faire évoluer ce type d'actions (par exemple, en créant des centres ou instituts interdisciplinaires par essence plus pérennes que des programmes);
- Le deuxième exemple concerne la clarification progressive de la mission des pôles. Ils ont initialement été pensés comme les futurs lieux d'élaboration de la politique scientifique de USPC. Sur la base du retour d'expérience au bout de deux ans d'existence, ils ont surtout avéré leur capacité à animer les communautés scientifiques et à faire émerger de nouvelles thématiques, soit en leur sein, soit à leurs interfaces, soit complètement transversales. Leur utilité et leur valeur ajoutée ont ainsi été précisées.

4.3.2 Consolidation de la Comue et redéfinition du projet stratégique

La période écoulée recouvre deux grandes phases. Jusqu'au printemps 2016, USPC et ses membres ont poursuivi l'installation de la Comue et, surtout, mis en œuvre l'Idex Sorbonne Paris Cité dans une logique de convergence progressive sur la base d'un portefeuille de projets et actions couvrant les différents domaines de compétences du regroupement.

Suite à la décision d'arrêt de l'Idex, la coordination territoriale s'est attachée, d'une part, à assurer le bon achèvement de cette initiative et, d'autre part, à redéfinir un projet collectif en vue de reconquérir le label « Idex ». Celui-ci est en effet essentiel à plusieurs titres :

- eu égard à la qualité et aux ambitions des membres de USPC, dont plusieurs bénéficient d'une forte notoriété nationale et internationale ;
- eu égard, plus spécifiquement, au contexte francilien où cohabitent un grand nombre d'universités et de regroupements qui exercent de fait un pouvoir attracteur, notamment vis-à-vis des meilleures équipes de USPC ;
- enfin, très matériellement, pour disposer des moyens financiers nécessaires à la transformation du site.

Dans un registre différent, plus administratif et financier, il est apparu nécessaire d'engager un travail de consolidation de l'organisation, du fonctionnement et du modèle économique de la Comue en tant que telle. Ce travail qui n'est pas abouti a été nourri par l'expérience acquise depuis sa création, par les difficultés rencontrées et par le diagnostic porté par la Cour des Comptes. Il est également conditionné par la nature du projet institutionnel qui sera déposé dans le cadre de la reconquête de l'Idex.

5 Conclusion et perspectives

Cette section est volontairement brève. D'une part, des éléments de bilan et de perspectives ont été ponctuellement fournis dans la section précédente. D'autre part, et surtout, elle a vocation à être complétée par les axes stratégiques qui seront finalisés en cohérence avec les évolutions institutionnelles et avec le projet d'initiative d'excellence en préparation.

La frugalité assumée de la Comue et le respect des principes de collégialité et de subsidiarité énoncés dans les statuts de USPC étaient cohérents avec le pari d'une construction progressive d'une « université unifiée », fondée sur la réalité de projets communs et sur la mise en œuvre d'une stratégie partagée plutôt que sur une structuration *a priori*. Ces choix n'ont convaincu ni le jury international des Idex, qui n'a pas remis en cause la puissance académique et scientifique du regroupement mais qui a pointé en 2016 le manque d'intégration organisationnelle, ni la Cour des Comptes, dont le rapport de 2017 a souligné la fragilité du dispositif et de son modèle économique.

Ces choix ont cependant permis d'engager un ensemble ambitieux d'actions dont les résultats sont aujourd'hui perceptibles dans plusieurs domaines (recherche, formation doctorale, innovation pédagogique, expérience étudiante, internationalisation), d'expérimenter de nouveaux instruments (les services partagés, les chaires, les programmes interdisciplinaires, les bourses de soutien à la mobilité, etc.) qui méritent d'être prolongés, de doter le regroupement de dispositifs originaux d'animation transversale, d'incubation et d'émergence de nouvelles initiatives interdisciplinaires (les pôles) et d'accroître le potentiel de valorisation et de transfert (articulation avec la Satt IDF Innov). Conjuguée à l'arrêt de l'initiative d'excellence, la fragilité soulignée plus haut met en danger la continuité et la pérennité de ces actions : c'est tout particulièrement vrai des services partagés dédiés à l'innovation pédagogique, des actions internationales ou des activités relatives à la vie de campus qui nécessitent de s'inscrire dans la durée pour être pleinement efficaces.

Ces choix ont aussi permis de créer un espace commun de réflexion stratégique, des pratiques communes d'instruction et de décision à différents niveaux (Bureau et conseil des membres, directeurs délégués et collèges de vice-présidents, etc.) ainsi que des réseaux métiers (relations internationales, ingénierie de montage de projets européens, systèmes d'information, valorisation de la recherche, etc) qui sont essentiels pour passer à une nouvelle étape.

Les axes stratégiques du regroupement seront ainsi communiqués au HCERES en décembre 2017 en même temps que le nouveau projet d'initiative d'excellence sera déposé en vue de son examen par le jury international en mars 2018. Ce projet tirera parti des acquis de la période écoulée et s'appuiera sur les travaux engagés depuis l'été 2016 : d'abord par les universités dans le cadre de la feuille de route adoptée par leurs conseils d'administration respectifs fin 2016 et début 2017 ; plus globalement par l'ensemble des membres suite à la lettre d'intention adressée au CGI et au MESR le 21 février 2017, puis à la décision de l'IPGP, de Paris Descartes et de Paris Diderot d'engager ensemble un processus de création d'une nouvelle université.

Campagne d'évaluation HCERES 2014-2018