

Relevé des Délibérations
du conseil académique de l'Université Paris-Saclay
le 7 septembre 2020 – 14 heures
exclusivement en visioconférence

Pour information : 48 membres présent et 4 représentés sur 81 membres en exercice.

Le 7 septembre 2020, le conseil académique de l'Université Paris-Saclay régulièrement convoqué le 22 juillet 2020, s'est prononcé par visioconférence.

Dûment constaté que les membres présents et représentés formaient la majorité en exercice et pouvaient donc valablement délibérer, la séance a été ouverte par la Présidente de l'Université Paris-Saclay à 14 heures 10.

Membres CAC	Avaient donné pouvoir	Invités
<p>J- Y. BERTHOU S. BLACHIER S. BORATAV N. CASSE C. CAVE (et sa suppléante C. DUVAUX-PONTER) P. CHASTANG (représenté par sa suppléante M. CORNU) R. COSSARD (représenté par sa suppléante M. DENIS-LEDRU) V. CROS I. DEMACHY A. DIDIER T. DORÉ C. DOUARCHE E. DUBOIS G. DUPIRE V. EVAIN- ROUSSEAU J. FIEVET (représentée par son suppléant M. MALO) P. FOURY-LEYLEKIAN (et son suppléant P. GUENOUN) G. GILLET H. KATZ A. KELLER (représenté par sa suppléante L. ICONOMIDOU) S. Kerdine ROMER (et sa suppléante J. SHYKOFF) A. LAFAGE-THION (et sa suppléante S. LAFFET) T. LAHAYE (représenté par sa suppléante L. CORRIAS) K. LE BARBU-DEBUS F. LE GUEL P. LESOT O. LESPINET S. MARTIN (et sa suppléante S. GUESSAB) M. MENO (et sa suppléante J. ETCHEVERRY BOURNAT) D. MIKA D. MORINI (et sa suppléante N. DE NOBLET) O. NUSSE K. OLAUSSEN C. OLIVER-LEBLOND S. PAJAK X. PAOLETTI S. PERSONNAZ S. PETIT S. RETAILLEAU B. ROBILLARD P. ROUSSEL CHOMAZ E. SCHOLASTIQUE (et son suppléant F. LERICHE) M. SOURDEVAL Y. TANG A. TANGUY C. TAYBI (jusqu'à 16h47) F. WICEK (et son suppléant J-D. POLIZZO) S. WILLEMET L. WILLEMEZ</p>	<p>I. BOURNAUD donne pouvoir à M. SOURDEVAL M. ISORE donne pouvoir à F. LE GUEL F. LEBARON donne pouvoir à L. WILLEMEZ N. TOUZE donne pouvoir à P. ROUSSEL CHOMAZ</p> <p>En cours de séance :</p> <p>C. TAYBI donne pouvoir S. RETAILLEAU (à partir de 16h47)</p>	<p>Invité de droit : O. CHOURROT C. DESCOURS G. VERSCHEURE</p> <p>Invités : M-A. AMORIM M. ANDRIEUX P. AUBERT E. AUGÉ C. BARRIER M. BEAUDOUIN-LAFON C. BOISTAY B. BOURGUIGNON S. BURY-MONE P. CHAVEL E. CHENAL C. COLBEAU-JUSTIN C. COLMELLERE P. CORBEL V. DEPOUTOT T. DEROCHÉ S. EDOUARD C. ETCHEMENDIGARAY R. FISCHMEISTER B. GABRIEL F. GONNET J-J. GREFFET M. GUIDAL A. GUIOCHON-MANTEL M. HABERSTRAU E. IACONA P. JACOB C. JANOIR-JOUVESHOMME D. JOSEPH S. LACOMBE J. LECOMTE A. LEVRAT L. MIKOULINSKY D. NERON C. OLIVER-LEBLOND M. PALLARDY L. PINSARD-GAUDART D. PRIM A. ROUQUETTE N. SABOURE J. SEMPÈRE (représenté par A. SALY-GIOCANTI) B. STURBOIS J-C. TAVANTI G. UHLRICH</p> <p>Excusés : D. HOUTCIEFF X. MARIETTE</p>



- Ordre du Jour -

I. Informations de la Présidente.....(informations)

II. Informations relatives au contrat quinquennal de l'UPSaclay..... (vote)

III. Désignation des membres de la section disciplinaire compétente à l'égard des usagers(vote) **point non voté**

IV. Questions diverses



Objet : Contrat quinquennal de l'UPSaclay

➤ **Le Conseil Académique de l'Université Paris-Saclay,**

- **Vu** le code de l'éducation et notamment ses articles L. 711-1, L. 712-1, L. 712-6-1 et L. 712-9 ;
- **Vu** le décret n°2019-1131 du 5 novembre 2019 portant création de l'université Paris-Saclay et approbation des statuts ;
- **Vu** les statuts de l'université ;
- **Vu** la délibération du Conseil d'administration en date du 2 mars 2020 portant élection de Madame Sylvie RETAILLEAU présidente de l'Université Paris-Saclay ;
- **Vu** le projet de contrat quinquennal modifié

- **Considérant** que le Conseil Académique est consulté pour avis sur le projet de contrat quinquennal de l'Université Paris-Saclay ;
- **Considérant** que des changements ont été apportés depuis la première version du contrat quinquennal de l'établissement ;

➤ **Après en avoir délibéré,**

Article unique : EMET UN AVIS FAVORABLE à la majorité aux modifications du projet de contrat quinquennal de l'Université Paris-Saclay.

Nombre de membres en exercice :	81
Votants :	52
Refus de participer au vote :	
Pour :	47
Contre :	
Abstention :	5

Visa de la Présidente de l'Université




Sylvie RETAILLEAU

Pièce jointe : Projet de contrat pluriannuel modifié

<p>Classée au registre des actes sous la référence : CAC Paris-Saclay du 7 septembre 2020 – D.II Publiée sur le site de l'Université le : 06/10/2020 Transmis au recteur le : 06/10/2020 Affichée au bât. 351 de l'Université Paris-Saclay durant les 3 mois qui suivent son insertion au registre des actes.</p>	<p>Modalités de recours contre la présente délibération : <i>En application des articles R.421-1 et suivants du code de justice administrative, la présente délibération pourra faire l'objet, dans un délai de deux mois à compter de sa notification et/ou de sa publication, d'un recours gracieux auprès de la Présidente de l'Université Paris-Saclay, et/ou d'un recours pour excès de pouvoir devant le tribunal administratif de Versailles.</i></p>
---	--





université
PARIS-SACLAY

**Photo représentant le site ou
l'établissement**

**CONTRAT PLURIANNUEL DE SITE DE L'UNIVERSITÉ PARIS-
SACLAY 2020-2024**

VOLET COMMUN

**Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de
l'innovation**

Contrat de l'Université Paris-Saclay
pour les années 2020-2024

entre

- Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
représenté par

Madame Frédérique Vidal, ministre de l'enseignement supérieur, de la
recherche et de l'innovation

d'une part

- L'Université Paris-Saclay
représentée par Madame Sylvie RETAILLEAU, présidente

d'autre part

Sommaire

I.	Présentation générale	4
	Axe 1 : Missions cœur : politique formation, vie étudiante, recherche.....	5
	Axe 2 : Stratégie européenne et stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay	6
	Axe 3 : UPSaclay comme acteur académique, territorial, socio-économique et sociétal.....	6
	Axe 4 : Le pilotage et la gouvernance d'UPSaclay : subsidiarité et participation.....	7
II.	Axes stratégiques et objectifs.....	8
	Axe 1 : Missions cœur : politique formation, vie étudiante, recherche.....	8
	Axe 2 : Stratégie européenne et stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay	11
	Axe 3 : UPSaclay comme acteur académique, territorial, socio-économique et sociétal.....	12
	Axe 4 : le pilotage et la gouvernance d'UPSaclay : subsidiarité et participation	14
III.	Mise en œuvre et suivi du contrat	16

I. Présentation générale

Les objectifs et actions proposés par l'Université Paris-Saclay (UPSaclay) pour le contrat 2020-2024 s'inscrivent dans le droit fil des valeurs et engagements établis par l'ensemble des institutions fondatrices et exposés dans le texte *Modèle cible de l'Université Paris-Saclay* élaboré fin 2017 (pp. 6-7).

Ils illustrent aussi les choix politiques de la nouvelle institution et l'identité spécifique de l'Université Paris-Saclay, au service de la société. Portés par l'UPSaclay en lien étroit avec les organismes de recherche, ils sont déclinés par l'ensemble des établissements-composantes, universités membres associés et composantes de l'UPSaclay (voir plus bas volets spécifiques et annexe du projet des composantes).

L'épidémie de COVID-19, dont les premiers mois ont coïncidé avec l'achèvement de l'écriture de ce contrat, n'a rendu que plus évidentes nos responsabilités d'université de recherche publique : développer les connaissances nouvelles qui permettent d'affronter des défis inattendus et complexes ; assurer une diffusion large des savoirs dans un esprit d'ouverture, de rationalité et de transparence ; former des étudiants aptes à agir dans un monde incertain et conscients des enjeux contemporains – aux premiers rangs desquels le développement soutenable et la justice sociale.

Le site, son identité et son environnement

Les axes, objectifs et actions détaillés dans le contrat traduisent ainsi quelques orientations majeures :

- Grande université de recherche, l'Université Paris-Saclay veut **articuler étroitement ambition d'excellence internationale et engagement social**. Par la recherche fondamentale comme par la recherche la plus finalisée, par ses activités de formation, et enfin par le partage des connaissances avec la société, l'Université Paris-Saclay participe à l'effort collectif pour enrichir notre compréhension du monde et développer notre capacité à maîtriser collectivement les grands défis contemporains : développement soutenable face au changement climatique et aux menaces qui pèsent sur la biodiversité et sur les ressources naturelles, modèle social et justice face aux évolutions chaotiques qui demandent résilience et solidarité.
Ces engagements traversent l'ensemble de nos activités et se traduisent notamment dans le présent contrat par :
 - un élargissement des actions (en termes d'objectifs comme de moyens) en faveur du développement soutenable et de la responsabilité en matière de recherche, formation, politique & pratiques institutionnelles – ceci à l'échelle de nos campus et du territoire, en lien étroit avec nos partenaires ;
 - un engagement renouvelé vis-à-vis des enjeux d'éthique et d'intégrité scientifique ;
 - une participation active au mouvement de la science ouverte et une action déterminée pour la diffusion des savoirs et le lien sciences-sociétés ;
 - l'approfondissement de l'engagement de l'Université dans la création de l'espace européen de la recherche, de l'innovation et de la connaissance, et le soutien à l'ouverture sur le monde et la diversité des cultures pour l'ensemble de nos étudiants et personnels ;
 - une exigence toujours renouvelée d'accroissement de la qualité de nos actions, seule voie vers une appréciation de l'excellence par les tiers.
- En matière de formation plus précisément, l'UPSaclay développe dans le présent contrat une série d'actions qui permettent de favoriser la **réussite de tous les étudiants**, quel que soit le niveau de formation, en mettant au cœur de son projet :
 - l'expérience étudiante : chaque étudiant de l'université est formé pour être un citoyen critique, responsable, ouvert sur le monde, et soucieux de collégialité,
 - l'innovation pédagogique : chaque étudiant est accompagné dans son projet d'étude et préparé à son employabilité tout au long de sa vie.
- L'Université Paris-Saclay présente la particularité de s'inscrire sur un **territoire très large**, et s'adresse à une population étudiante diverse avec une volonté de la préparer aux métiers de demain. L'Université Paris-Saclay tient compte de cette réalité en développant un modèle innovant pour le premier cycle ainsi que des parcours gradués à haute valeur ajoutée, qui prolongent les efforts menés par les établissements fondateurs et met en commun une force de frappe exceptionnelle.
- Établissement expérimental, l'Université Paris-Saclay propose **un nouveau modèle de gouvernance et d'organisation**, qui lui permet d'articuler étroitement modèle universitaire, grandes écoles et organismes nationaux de recherche. Cette hybridation des modèles fait la force de l'Université Paris-Saclay : le premier contrat donne l'occasion de mettre le modèle à l'épreuve et de l'ajuster.

- L'Université Paris-Saclay se caractérise enfin par le **dynamisme de l'écosystème d'innovation** dans lequel elle s'inscrit, avec l'ensemble de ses sites (plateau de Saclay, ZAC Courtabœuf et Massy, Vallée Scientifique de la Bièvre, Saint-Quentin-en-Yvelines et Évry) qui concentre un nombre important d'acteurs publics et privés de la recherche et de l'innovation, et une capacité à rayonner ensemble bien au-delà de nos frontières. Le renforcement des liens avec le monde socio-économique était déjà un objectif avant la crise sanitaire du début 2020 ; il devient aujourd'hui une ardente obligation, car les entreprises joueront un rôle majeur dans la transformation à venir. L'Université Paris-Saclay entend faciliter les interactions avec ces acteurs privés, pour accélérer la création de solutions innovantes.

Axe 1 : Missions cœur : politique formation, vie étudiante, recherche

UPSaclay a identifié 7 défis sociétaux très larges auxquels nous pouvons plus particulièrement contribuer, et qui feront l'objet d'une étude approfondie : Santé & bien-être ; Énergie, climat, environnement, développement durable ; Biodiversité, agriculture et alimentation ; Transformation numérique et intelligence artificielle ; Transport et mobilité ; Aéronautique et espace ; Renouveau industriel.

LES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES À LA FORMATION

Les objectifs et actions présentés en matière de formation reflètent les orientations stratégiques portées par l'Université Paris-Saclay dans le cadre de la préparation de l'accréditation 2020-2025.

À travers la diversité de formations portées par l'Université Paris-Saclay, quelques engagements fondamentaux constituent un socle commun : la formation proposée à UPSaclay doit permettre d'assurer l'employabilité des diplômés, à tous les niveaux de formation, les préparer à un monde ouvert à l'international, et contribuer à la formation de citoyens avertis et responsables. Ce double défi de réussite de la professionnalisation et du décloisonnement des formations, particulièrement au sein de l'École universitaire de premier cycle, s'accompagne de mise en place de passerelles entre les parcours et d'une bonne articulation pédagogique entre les cursus LMD.

Face aux enjeux sociétaux contemporains, nous portons en effet la responsabilité de former nos étudiants et apprenants, en formation initiale comme en formation continue, à la diversité des approches disciplinaires, à l'esprit critique et à l'ouverture sur un monde toujours plus interconnecté. C'est notamment en plaçant nos étudiants au plus près de la recherche que nous leur donnerons les moyens de développer leur jugement et d'apporter dans les contextes académiques comme non-académiques, un regard critique et rigoureux.

LA TRAJECTOIRE RECHERCHE

Grâce à son écosystème de recherche particulièrement riche, l'Université Paris-Saclay peut et doit nourrir l'ambition d'inventer les sciences de demain en favorisant l'interdisciplinarité, les croisements de disciplines et les initiatives nouvelles. Conformément aux valeurs exposées en introduction, UPSaclay entend mettre son effort de recherche au service des grands enjeux sociétaux et environnementaux d'aujourd'hui, et accompagner ses chercheurs sur une scène de la recherche naturellement européenne et internationale.

Cette aspiration définit les grandes orientations de notre trajectoire recherche : (i) consolider les forces disciplinaires présentes dans nos laboratoires, (ii) renforcer les compétences nécessaires pour remplir nos objectifs de formation ou pour contribuer à traiter les défis sociétaux contemporains et enfin (iii) établir une politique pluriannuelle du financement de la recherche. Nous voulons donc à la fois renforcer les domaines déjà très établis et très visibles, mais également soutenir activement un large spectre de disciplines : cette ampleur, caractéristique d'une université de recherche intensive, est indispensable à la qualité de la formation et permet de développer une recherche interdisciplinaire, nécessaire à la participation aux réponses des différents défis sociétaux identifiés ci-dessus. La place des sciences humaines et sociales au sein de l'Université Paris-Saclay a été et sera particulièrement travaillée en particulier au niveau des Graduate schools, pour les aspects disciplinaires, et de la Maison des Sciences de l'Homme pour le développement des sciences aux interfaces.

En d'autres mots : nous souhaitons équilibrer les engagements collectifs de long terme avec la mise en place des conditions qui permettent l'émergence de nouvelles thématiques prometteuses.

Enfin, un élément essentiel de notre stratégie recherche consiste naturellement à développer pour les enseignants-chercheurs et les chercheurs les meilleures conditions possibles de travail : appui administratif, soutien pour le montage des projets, appui pour déploiement de collaborations nationales ou internationales, etc.

LA TRAJECTOIRE VIE DE CAMPUS ET VIE ÉTUDIANTE

Afin de soutenir les objectifs de réussite étudiante, d'insertion professionnelle et de construction de la citoyenneté, l'UPSaclay développera les lieux et modalités d'accueil des étudiants tout au long de leurs études (bibliothèques, Learning Center). De même, les professionnels de l'information scientifique et technique développeront leurs services au service de la politique de science ouverte de l'université et de l'accompagnement de la recherche en général.

Élément essentiel du bien-être au travail pour les personnels et de l'expérience de formation pour les étudiants, la qualité de la vie sur l'ensemble des campus de l'Université Paris-Saclay est une préoccupation majeure du contrat. L'ouverture et la mutualisation des associations, des structures culturelles et sportives, des lieux de vie et des différentes activités de soutien à la vie de campus à l'ensemble des communautés étudiantes et personnels à l'échelle de l'UPSaclay représente une ambition forte du présent contrat. Elle favorisera les initiatives en lien avec les enjeux de développement durable & responsabilité sociale des universités, et de relations arts - culture - sciences - société (voir objectif 3.4.). La vie de campus est également un élément clé de l'internationalisation de l'université (voir axe 2), et de la mixité entre étudiants français et étudiants internationaux. Elle pourra profiter du déploiement du projet d'université européenne EUGLOH avec la mise en place d'un campus européen partagé avec quatre autres universités européennes.

Parmi les enjeux de la période contractuelle, la construction d'une gouvernance de la vie de campus ouverte sur les partenaires est un aspect important : nous devons travailler avec les collectivités, la direction du CROUS, les partenaires locaux et internationaux, etc. pour fédérer les moyens au service de l'établissement d'une cité universitaire sur le campus.

Axe 2 : Stratégie européenne et stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay

La stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay peut s'appuyer sur plusieurs acquis importants et tirer parti de l'opportunité que représente le démarrage de l'université européenne EUGLOH, qui nous offre un terrain d'expérimentation idéal. Le premier objectif du contrat est de doter l'UPSaclay d'un pilotage efficace de sa politique internationale au périmètre de la nouvelle institution en embrassant les objectifs de toutes les composantes et établissements-composantes et en cohérence avec les organismes de recherche. Un autre aspect essentiel qui doit être étudié dès le début du contrat consiste à préciser le modèle économique qui permettra de soutenir l'ambition de développement des activités internationales en recherche et formation. La mise en place d'un Pôle Europe, installé en début de contrat, est une pièce majeure de ce dispositif et permettra de créer un réseau des compétences à l'échelle de l'UPSaclay pour faciliter le dépôt de projets de formation, recherche et innovation par l'ensemble des personnels d'UPSaclay, des établissements-composantes et universités membres associées, et bien sur leur réussite.

Afin de former nos étudiants à un monde globalisé, nous veillerons dans le contrat à sensibiliser et former les personnels enseignants-chercheurs et administratifs à des pratiques d'ouverture à l'interculturalité pour en assurer la mise en œuvre. La toile de fond est un engagement en faveur des valeurs européennes telles qu'elles figurent dans l'article 2 du TUE – dignité humaine, liberté, démocratie, égalité, État de droit, respect des droits de l'homme. La structuration de nos partenariats internationaux constituera un autre volet de cet effort, de même que les efforts pour continuer à développer la qualité de l'accueil sur les campus.

Axe 3 : UPSaclay comme acteur académique, territorial, socio-économique et sociétal

La création de l'Université Paris-Saclay comme établissement expérimental fournit une occasion privilégiée de redéfinir les relations que nous souhaitons entretenir avec nos partenaires non-universitaires. La mission d'une université de recherche intensive au service de la société suppose en effet des interactions structurées avec chacun de nos partenaires : nous souhaitons exposer dans cet axe notre vision du rôle renouvelé d'UPSaclay comme un des acteurs de la production, transmission et diffusion du savoir, qui travaille avec d'autres acteurs au service d'objectifs partagés nationalement.

1. En direction des organismes nationaux de recherche : parties prenantes essentielles de l'Université Paris-Saclay, présents dans la gouvernance, les ONR sont impliqués dans l'ensemble des objectifs du contrat, de manière plus ou moins approfondie selon les sujets. Les efforts porteront notamment sur la structuration d'une approche commune des objectifs et moyens en soutien à la recherche du site

2. En direction des acteurs publics : UPSaclay présente la particularité d'une implantation territoriale étendue en Ile-de-France, avec plusieurs campus. Cette configuration multiplie les interlocuteurs publics pertinents pour l'université et rend d'autant plus nécessaire la définition d'une approche cohérente de l'interface avec les acteurs des politiques publiques.
3. En direction des partenaires socio-économiques et de la société civile : l'Université Paris-Saclay veut jouer pleinement son rôle dans le développement local et national. Pour contribuer à la diffusion des savoirs, l'UPSaclay veut développer une approche pro-active et être capable non seulement de répondre aux sollicitations des partenaires, mais également de mettre en valeur elle-même les compétences susceptibles d'intéresser entreprises, associations, ONGs, etc.
4. En matière de dialogue sciences / société, l'UPSaclay se donne trois axes identitaires majeurs : la participation aux enjeux de développement soutenable (objectif 3.5), le développement des actions de promotion des relations arts - culture - sciences – société, et la science ouverte (voir aussi objectif 1.8).
5. En tant qu'acteur du développement soutenable et de la responsabilité sociétale : les enjeux du développement soutenable, depuis la lutte contre le changement climatique, la préservation de la biodiversité, la protection des ressources, jusqu'à la compréhension de leurs moteurs comportementaux et de leurs conséquences sociales, sont au cœur des préoccupations de l'Université Paris-Saclay à la fois par ses *thèmes* de recherche et de formation, et par ses *pratiques* en tant qu'institution.

Axe 4 : Le pilotage et la gouvernance d'UPSaclay : subsidiarité, simplification et participation

Université expérimentale, l'UPSaclay doit poser et formaliser durant la durée du premier contrat les principes et valeurs essentielles de son fonctionnement :

- respect des identités et spécificités de chacun des établissements fondateurs,
- capacité à porter une vision stratégique forte et cohérente au service des missions cœur,
- subsidiarité pour permettre un fonctionnement agile,
- simplification et allègement des procédures
- participation large des communautés aux processus de décision pour un établissement porté par l'ensemble de ses personnels et étudiants.

Ces principes viendront nourrir la mise en place effective de l'UPSaclay – depuis les instances de gouvernance jusqu'au déploiement des services. Université expérimentale récemment créée, UPSaclay mettra naturellement au cœur de ses efforts dans cette première période contractuelle la construction des synergies entre ses établissements fondateurs, la qualité de la vie au travail pour l'ensemble de ses personnels et étudiants avec un volet RH important et une transformation administrative basée sur la simplification, la subsidiarité et le développement du numérique, et enfin la mise en visibilité de l'institution auprès de ses partenaires nationaux et internationaux.

L'UPSaclay doit rapidement installer des modalités de pilotage efficaces, appuyées sur des informations fiables et une démarche d'amélioration et d'évaluation interne.

L'ambition académique et scientifique de l'UPSaclay demande naturellement des moyens : le modèle économique de l'Université sera revisité, afin d'établir des objectifs réalistes en matière de développement des ressources propres, tout en évaluant correctement les conséquences de ces choix sur les activités de l'ensemble des personnels. Le développement d'une fondation UPSaclay sera aussi un enjeu fort de ce contrat.

II. Axes stratégiques et objectifs

Axe 1 : Missions cœur : politique formation, vie étudiante, recherche.

Objectif 1.1 : Assurer le pilotage global des formations et développer les objectifs transversaux : réussite étudiante, insertion professionnelle, interdisciplinarité, ouverture à l'international

- Action 1.1.1. Installer le pilotage des formations accréditées par l'Université Paris-Saclay, assurer la cohérence globale de l'offre et développer la culture qualité à l'échelle UPSaclay.
- Action 1.1.2. Soutenir la réussite étudiante et faciliter l'employabilité.
- Action 1.1.3. Poursuivre les efforts de structuration de l'innovation pédagogique engagés depuis plusieurs années et tirer les leçons du printemps 2020 pour orienter le développement des outils pédagogiques numériques.
- Action 1.1.4. Développer dans toute formation une connaissance de base des enjeux et objectifs du développement soutenable et préparer des futurs professionnels intégrant ces enjeux dans leurs actions et leurs décisions.
- Action 1.1.5. Soutenir la professionnalisation et favoriser le rapprochement de la formation avec les acteurs socio-économiques (formation tout au long de la vie, apprentissage, entrepreneuriat).
- Action 1.1.6. Soutenir l'apprentissage des langues et de l'interculturalité, promouvoir la mobilité entrante et sortante, physique et à distance, former aux valeurs européennes (voir également axe 2).

Indicateur 1. Pourcentage ou nombre d'étudiants touchés par : les outils existants de formation à l'entrepreneuriat, une formation interdisciplinaire, une mobilité sortante à l'international (réelle ou virtuelle).

Jalon 1. Mise en œuvre de l'Observatoire de la réussite étudiante et de l'insertion professionnelle, et définition des critères associés.

Objectif 1.2 : Structurer le premier cycle pour des formations capables de s'adapter aux besoins et profils des étudiants, en même temps qu'aux besoins de la société et à l'objectif de former des esprits éclairés

- Action 1.2.1. Installer le Collège du premier cycle qui englobe l'EU1CPS et les doubles diplômes.
- Action 1.2.2. Mettre en place l'EU1CPS.
- Action 1.2.3. Définir, mettre en place et développer l'attractivité des licences double-diplômes.
- Action 1.2.4. Développer les politiques d'accompagnement et d'orientation active tout au long du premier cycle.
- Action 1.2.5. Mettre en place la réforme des études de santé.
- Action 1.2.6. Assurer le suivi de la réforme du DUT et de la licence professionnelle.
- Action 1.2.7. Développer les passerelles entre toutes les formations de premier cycle.
- Action 1.2.8. Mettre en place l'Observatoire de la réussite étudiante.

Indicateur 1. Nombre d'inscriptions en licence double-diplôme.
Indicateur 2. Taux de réussite à l'EU1CPS.

Jalon 1. Établissement d'un schéma directeur de la réussite étudiante.

Objectif 1.3 : Installer les Graduate School & Institut et proposer des formations attractives internationalement

- Action 1.3.1. Installer la gouvernance des GS.
- Action 1.3.2. Intensifier les interactions formation-recherche.
- Action 1.3.3. Développer la visibilité / attractivité des formations, à la fois en direction des étudiants et des entreprises et partenaires socio-économiques.
- Action 1.3.4. Poursuivre les actions de développement et promotion du doctorat
- Action 1.3.5. Développer la visibilité / attractivité de la recherche (voir également objectifs recherche 1.5 à 1.9).

Indicateur 1. Proportion d'ingénieurs parmi les doctorants formés par l'UPSaclay.

Objectif 1.4 : Assurer l'internationalisation des formations

- Action 1.4.1. Piloter un travail systématique de développement de l'internationalisation des formations, en intégrant notamment des heures d'interaction avec des intervenants d'autres universités (en s'appuyant sur EUGLOH en particulier).
- Action 1.4.2. Développer l'offre en matière d'enseignement des langues pour les étudiants.
- Action 1.4.3. Étendre l'offre de formation en anglais.
- Action 1.4.4. Développer l'offre de formation à distance, en français et en anglais, notamment pour les étudiants internationaux.
- Action 1.4.5. Accompagner les enseignants pour le développement d'enseignements internationaux et de compétences / pratiques multiculturelles.
- Action 1.4.6. Accompagner les personnels administratifs support et d'accueil à l'interculturalité.

Indicateur 1. Proportion d'étudiants bénéficiant d'une mobilité entrante, réelle ou virtuelle.

Indicateur 2. Proportion de parcours de formation enseignés en langue anglaise.

Objectif 1.5 : Développer et structurer les actions en matière d'éthique et d'intégrité scientifique

- Action 1.5.1. Poursuite et développement des actions de formation et de recherche en matière d'éthique scientifique portées par Poléthis.
- Action 1.5.2. Renforcement du réseau des référents à l'intégrité scientifique.
- Action 1.5.3. Mise en place d'une mission pour l'intégrité scientifique, chargée de coordonner à l'échelle de l'UPSaclay les actions de formation et de sensibilisation à l'intention de la communauté, d'impulser une politique en matière d'intégrité scientifique, de promouvoir un référentiel et une culture de l'intégrité partagés.

Objectif 1.6 : Favoriser l'union des ressources pour la recherche à UPSaclay

- Action 1.6.1. Se doter d'une politique pluriannuelle du financement par unité et par thème de recherche
- Action 1.6.2. Développer une politique collective d'attractivité RH (voir également les éléments relatifs à la conférence RH regroupant tous les acteurs, action 4.3.1.).

Jalon. Mise en place d'une politique pluriannuelle de financement par unité et thème de recherche.

Objectif 1.7 : Mettre en œuvre les orientations de la politique scientifique

- Action 1.7.1. Établir un diagnostic des domaines disciplinaires et l'actualiser régulièrement.
- Action 1.7.2. Identifier les enjeux finalisés, souvent associés à un caractère interdisciplinaire fort, sur lesquels veut se positionner l'UPSaclay.

- Action 1.7.3. Mettre en place un système interne de financement (récurrents, appels à projets, fonds d'intervention, etc.).
- Action 1.7.4. Mettre en place un soutien pour l'écriture de projets européens (voir action 2.1.3).
- Action 1.7.5. Soutenir le développement des collaborations et réseaux de recherche et la participation à de grands projets partenariaux.
- Action 1.7.6. Développer les collaborations de recherche au sein de l'université européenne EUGLOH et en renforcer le financement.

Indicateur 1. Nombre et montant des financements publics obtenus pour des objectifs de recherche (IPC9).

Objectif 1.8 : Assurer l'accompagnement au plus près de la communauté de recherche pour faciliter son quotidien

- Action 1.8.1. Mettre en place un financement consolidé des plateformes et plateaux techniques.
- Action 1.8.2. Développer un dispositif efficace d'appui aux équipes (fonctions soutien, simplification administrative).
- Action 1.8.3. Poursuivre les efforts de développement des instruments numériques au service de la recherche et de l'administration de la recherche (outils, espaces de travail, systèmes d'information, stockage et moyens de calculs).

Objectif 1.9 : Mettre la production scientifique à disposition de la communauté scientifique et de la société en général, dans une démarche de science ouverte, et développer les approches de science participative

- Action 1.9.1. Accompagner les chercheurs dans la gestion, le dépôt et la libre diffusion des publications et des données et établir une politique incitative tenant compte de la discipline.
- Action 1.9.2. Assurer une meilleure diffusion des résultats scientifiques via des modèles de publications en accès ouvert.
- Action 1.9.3. Élaborer une politique d'ouverture et d'archivage des données.
- Action 1.9.4. Soutenir et faciliter les projets de science participative– avec l'appui des bibliothèques, de la Diagonale et des directions concernées.

Indicateur 1. Proportion de la production scientifique en accès ouvert.

Objectif 1.10 : Mettre en avant la proposition de valeur de l'UPSaclay pour une politique pro-active de transfert des connaissances

- Action 1.10.1. Développer des feuilles de route à l'interface entre les priorités SNR et les feuilles de route industrielles par secteur et identifier les compétences pertinentes pour l'expertise à l'appui des politiques publiques.
- Action 1.10.2. Mettre en place auprès des Graduate Schools et de l'EU1CPS un réseau de développeurs capables de mettre en valeur les compétences des laboratoires et d'identifier de potentiels partenaires pour des projets de transfert et d'innovation.
- Action 1.10.3. Renforcer l'appropriation par l'Université des dispositifs locaux et nationaux de soutien à l'innovation, et son articulation avec les instruments et structures existantes : SATT, pôles de compétitivité, incubateurs, IRT, etc.
- Action 1.10.4. Développer une offre de formation continue en matière de connaissances économiques et connaissance du monde de l'entreprise à l'intention de nos enseignants-chercheurs.

Objectif 1.11 : Assurer le lien recherche - formation et structurer les forces via les Graduate Schools & Institut et l'EU1CPS

- Action 1.11.1. Installer la gouvernance des Graduate Schools & Institut et de l'EU1CPS (voir actions 1.2.2 et 1.3.1).
- Action 1.11.2. Établir un projet académique et scientifique pour chaque Graduate School & Institut.
- Action 1.11.3. Assurer le lien entre le premier cycle et les Graduate School & Institut et renforcer l'adossé à la recherche pour tous les niveaux.
- Action 1.11.4. Continuer à porter le doctorat comme diplôme phare de l'UPSaclay en France et à l'international et soutenir les cotutelles.
- Action 1.11.5. Mettre en place de nouveaux programmes de formation transversaux.
- Action 1.11.6. Développer et enrichir les interactions recherche – formation au sein des partenariats internationaux.

Jalon 1. Établissement par chaque Graduate School et Institut de son projet scientifique et académique.
 Jalon 2. Définition de l'ensemble des indicateurs de suivi pour le projet SFRI.

Objectif 1.12 : Accompagner le développement de l'information et de la connaissance en soutien à la formation et à la recherche

- Action 1.12.1. Améliorer les conditions d'études et de recherche en déployant une politique de services pour tous les publics dans des lieux largement ouverts et dans des conditions similaires sur l'ensemble des campus (ex. amplitude horaire élargie, aménagement des espaces).
- Action 1.12.2. Développer une offre de service évaluée par une approche orientée usagers.
- Action 1.12.3. Développer les fonds documentaires et des services pour répondre aux engagements de l'université (développement soutenable, intégrité scientifique, lien science et société et science ouverte) et aux besoins de la formation et de la recherche.
- Action 1.12.4. Gérer, diffuser et valoriser la connaissance produite au sein de l'université en articulation avec son organisation (EU1CPS, Graduate Schools) dans un objectif de mutualisation forte des structures documentaires et conformément aux engagements en matière de science ouverte.

Objectif 1.13 : Promouvoir une vie de campus de qualité, sous tous ses aspects

- Action 1.13.1. Développer une vie de campus ambitieuse, globale et commune sur les secteurs de développement durable & responsabilité sociale, arts – culture – sciences – société et sport, comme marqueur identitaire de l'UPSaclay.
- Action 1.13.2. Fédérer l'ensemble des acteurs de santé universitaire pour offrir un accompagnement santé des étudiants homogène et de qualité.
- Action 1.13.3. Actualiser et mettre en œuvre le schéma directeur handicap de l'université Paris-Saclay.
- Action 1.13.4. Développer les mécanismes d'aide pour les étudiants en situation de précarité.
- Action 1.13.5. Poursuivre les discussions en vue du développement de l'offre de logement et mettre en place de nouveaux partenariats avec des hébergeurs.
- Action 1.13.6. Développer un véritable campus européen.

Indicateur 1. Indices de satisfaction des étudiants sur les conditions de travail, d'hébergement, de vie quotidienne et d'animation culturelle (IPC1).

Axe 2 : Stratégie européenne et stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay

Objectif 2.1 : Installer une gouvernance de la politique internationale à l'échelle de l'UPSaclay

- Action 2.1.1. Piloter et alimenter en continu la réflexion stratégique sur la politique internationale avec les instances pertinentes, en lien avec les formations et laboratoires, les ONR, mais aussi les acteurs extérieurs (MESRI, MAA.../ DAEI, région).

- Action 2.1.2. Développer des grands partenariats pour la recherche, l'innovation et la formation
- Action 2.1.3. Assurer le développement d'un véritable campus européen, physique et virtuel (voir objectif 1.12.6).
- Action 2.1.4. Promouvoir l'interaction de l'écosystème de Paris-Saclay avec des écosystèmes de partenaires, et notamment les écosystèmes des partenaires de EUGLOH.
- Action 2.1.5. Développer les processus et les outils permettant de faire un état des lieux régulier de l'international à l'échelle UPSaclay, et d'en assurer le suivi et la communication.
- Action 2.1.6. Installer une cellule mutualisée d'appui aux projets européens (« Pôle Europe ») et encourager le dépôt de projets.
- Action 2.1.7. Développer le modèle économique pour soutenir les activités à l'international.

Objectif 2.2 : Former à l'international et aux valeurs européennes, amplifier l'offre de formation pour les internationaux et l'offre de soutien à la mobilité

- Action 2.2.1. Soutenir la mobilité entrante / sortante des étudiants et personnels (complément du point mentionné en objectif 1.1.) et le développement d'outils au service de la mobilité distancielle.
- Action 2.2.2. Accélérer le déploiement de l'université européenne EUGLOH.
- Action 2.2.3. Augmenter le nombre de formations diplômantes en ligne (en français ou en anglais) à destination d'étudiants internationaux.
- Action 2.2.4. Définir une politique en matière de formations débouchant sur des double-diplômes ou des diplômes conjoints, formations et campus délocalisés hors Europe, formations hybrides (mi local – mi international) et de campus *inshoring*.
- Action 2.2.5. Proposer un modèle économique pour l'ensemble de ces formations dédiées à l'international.

Indicateur 1. Nombre d'étudiants internationaux inscrits à UPSaclay (lié à IPC14).

Objectif 2.3 : Améliorer l'attractivité de l'université : visibilité et accueil

- Action 2.3.1. Améliorer l'accueil physique sur l'ensemble de nos sites.
- Action 2.3.2. Développer les services numériques d'accueil et d'inscription.
- Action 2.3.3. Développer l'apprentissage par les étudiants non francophones du Français Langue Etrangère (FLE).
- Action 2.3.4. Développer les compétences des personnels en interculturalité.

Indicateur 1. Nombre et pourcentage des publications dans les 10% les plus citées cosignées avec des partenaires étrangers (IPC7).

Indicateur 2. Nombre d'accords internationaux de formation actifs et effectifs d'étudiants en mobilité (IPC16).

Axe 3 : UPSaclay comme acteur académique, territorial, socio-économique et sociétal

Objectif 3.1 : Approfondir l'articulation avec les ONR et l'APHP

- Action 3.1.1. Coordonner la politique de mise en place et de soutien aux infrastructures de recherche.
- Action 3.1.2. Poursuivre le travail entamé pour permettre d'approcher conjointement les entreprises sur des domaines d'innovation et pour soutenir la création d'entreprises sur le site ..
- Action 3.1.3. Adopter des règles de partage de la PI et mettre en place systématiquement le mandataire unique
- Action 3.1.4. Participer à la conférence RH pour une politique partagée et active sur les postes liés à la recherche
- Action 3.1.5. Valoriser les outils RH existants et à venir pour renforcer la participation des chercheurs à la formation.
- Action 3.1.6. Construire des programmes doctoraux communs (formation des doctorants) et renforcer la mise en commun des contrats doctoraux.

- Action 3.1.7. Travailler conjointement à la construction de la politique internationale du site, et renforcer la synergie projets (ex de l'université européenne Eugloh) et des outils, notamment à l'occasion de la création du pôle Europe.

Jalon 1. Construction conjointe de la politique internationale du site, participation des ONR à la création du pôle Europe.

Jalon 2. Valorisation des outils RH pour renforcer la participation des chercheurs à la formation.

Objectif 3.2 : Implanter l'UPSaclay comme un partenaire des acteurs publics à l'échelle du territoire (collectivités, région, pays)

Trois niveaux d'interaction seront visés :

1. Un travail avec l'ensemble des communautés d'agglomération et départements concernés, avec le défi d'articuler en Yvelines, Essonne, Val-de-Marne et Hauts-de-Seine, des caractéristiques territoriales et des politiques publiques différentes.
2. Un travail au niveau régional, avec une présence accrue dans les instances régionales (comme le conseil des partenaires académiques).
3. Un travail au niveau national où il est important d'avoir un dialogue stratégique avec le rectorat, mais aussi directement avec les Ministères signataires du contrat (MESRI, Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, Ministère de l'économie et des finances), la DGESIP et la DGRI, en particulier dans la période expérimentale.

Objectif 3.3 : Développer les liens avec les partenaires socio-économiques et de la société civile pour un rôle plus affirmé de l'Université

- Action 3.3.1. Mieux communiquer la proposition de valeur de l'UPSaclay aux partenaires économiques et leur donner un point d'accès où décrire leurs besoins.
- Action 3.3.2. Accroître notre participation aux initiatives régionales soutenant le développement socio-économique.
- Action 3.3.3. Encourager les interactions entre scientifiques et industriels.
- Action 3.3.4. Faciliter la gestion de la PI en adaptant des règles adaptées selon les domaines.
- Action 3.3.5. Ouvrir à nos partenaires socio-économiques et le territoire les plateformes technologiques, les lieux communs et les événements scientifiques, culturels et sportifs visant la promotion des formations et des étudiants.

Indicateur 1. Revenu lié à la valorisation vis-à-vis des industriels (FC, taxe d'apprentissage, contrats, chaires).
Indicateur 2. Nombre de start-ups issues des personnels de recherche de l'UPSaclay accompagnées dans l'écosystème (partie de IPC12).

Objectif 3.4 : Faire de l'UPSaclay une université engagée dans le dialogue sciences avec et pour la société et la promotion de la culture et la promotion de l'égalité des chances

- Action 3.4.1. Installer la Diagonale (direction arts, culture, sciences et société).
- Action 3.4.2. Développer l'offre culturelle à destination des étudiants et personnels (ateliers culturels, stages culturels, tarifs préférentiels pour des visites et spectacles, soutien aux initiatives de la communauté).
- Action 3.4.3. Promouvoir les projets à l'interface des Arts et des Sciences - (scène de recherche de l'ENS Paris-Saclay).
- Action 3.4.4. Poursuivre l'action en faveur de la médiation scientifique.
- Action 3.4.5. Promouvoir la conservation et la valorisation des patrimoines scientifiques, artistiques, naturels et architecturaux.

Jalon 1. Installation de l'Observatoire de la diversité étudiante.

Objectif 3.5 : Positionner l'UPSaclay comme un acteur du développement soutenable et de la responsabilité sociétale

- Action 3.5.1. Installer une cellule transversale pour la coordination des initiatives de développement soutenable à l'échelle de l'UPSaclay.
- Action 3.5.2. Poursuivre les actions de formation et sensibilisation aux enjeux de développement soutenable et responsabilité sociétale, incluant les problématiques de harcèlement.
- Action 3.5.3. Développer un plan d'action dédié à l'égalité professionnelle.
- Action 3.5.4. Développer les dispositifs d'égalité des chances, soutien à l'engagement étudiant, lutte contre la précarité.
- Action 3.5.5. Déployer le référentiel Plan vert à l'échelle de l'UPSaclay.

Indicateur 1. Taux d'étudiants issus de groupes socio-économiques défavorisés (IPC3).

Jalon 1. Démarche d'obtention de la labellisation DD&RS à l'échelle UPSaclay.

Axe 4 : le pilotage et la gouvernance d'UPSaclay : subsidiarité et participation

Objectif 4.1 : Installer les instances et processus de décision de l'UPSaclay

- Action 4.1.1. Installer les instances.
- Action 4.1.2. Installer les modalités de dialogue social.
- Action 4.1.3. Installer le COS.
- Action 4.1.4. Préparer les prochaines étapes du processus IDEX / PIA.
- Action 4.1.5. UEVE et UVSQ : passer de l'association à la fusion.

Jalon 1. Réunions annuelles du COS

Jalon 2. Création d'un comité de suite fusion UEVE / UVSQ / UPSaclay.

Objectif 4.2 : Renforcer l'aide au pilotage, l'amélioration des processus et des organisations internes, et la démarche d'évaluation

- Action 4.2.1. Renforcer les capacités d'aide au pilotage: données fiables et actualisées et amélioration continue..
- Action 4.2.2. Assurer un suivi et une évaluation de l'expérimentation et procéder aux ajustements éventuels en vue de la préparation de la sortie de l'expérimentation.
- Action 4.2.3. Déployer la démarche par processus et permettre un travail continu sur les process et l'organisation.

Jalon 1. Installation de la direction de l'aide au pilotage (DATA).

Objectif 4.3. : Réussir la transformation administrative, adapter l'organisation aux ambitions académiques, et développer le numérique au service de la qualité de travail et de service

- Action 4.3.1. Installer les réseaux métiers pour assurer les interactions entre composantes, établissements-composantes, universités membres associées.
- Action 4.3.2. Favoriser la mise en œuvre de nouvelles pratiques administratives à l'échelle UPSaclay avec un objectif de simplification.
- Action 4.3.3. Déployer un plan de gestion du numérique à l'appui de la transformation, de la qualité de service et de la qualité des conditions de travail.
- Action 4.3.4. Développer les outils numériques facilitant le télé-travail et la collaboration entre les sites d'implantation de l'Université.

Jalon 1. Feuille de route pour le schéma numérique

Objectif 4.4 : Développer une politique RH ambitieuse

- Action 4.4.1. Installer la conférence RH, appuyée sur une cartographie des emplois permettant une gestion pluriannuelle des métiers et des besoins.
- Action 4.4.2. Révision des chartes et processus de recrutement.
- Action 4.4.3. Réflexion sur l'organisation du travail pour l'ensemble des personnels (académiques et administratifs) incluant le développement du télétravail et de l'enseignement à distance.
- Action 4.4.4. Développer une démarche de formation et d'accompagnement pour l'ensemble des personnels (académiques et administratifs), permettant de développer les perspectives de carrière et de montée en compétences, en particulier dans le développement de l'utilisation d'outils numériques.

Jalon 1. Première conférence RH pleine.
Jalon 2. Candidature au label HRS4R.

Objectif 4.5 : Installer et développer la fondation UPSaclay au service des valeurs de l'université

- Action 4.5.1. Déterminer et mettre en place le nouveau statut juridique de la Fondation à horizon 2022.
- Action 4.5.2. Développer le soutien aux projets de la communauté UPSaclay s'inscrivant dans les 4 axes stratégiques identifiés par la Fondation.
- Action 4.5.3. Développer les chaires.

Jalon 1. Mise en place du nouveau statut juridique de la Fondation.

Objectif 4.6 : Affiner le modèle économique et politique des moyens

- Action 4.6.1. Repenser le modèle économique.
- Action 4.6.2. Installer le modèle d'allocation des moyens UPSaclay.

Jalon 1. Définition et mise en œuvre des premières conventions d'objectifs et de moyens.

Objectif 4.7 : Optimiser le pilotage et la gestion du patrimoine immobilier

- Action 4.7.1. Adapter la fonction patrimoine à l'échelle de l'UPSaclay dans son ensemble avec la création d'un COMEX Patrimoine chargé de l'affectation des moyens et des arbitrages, et permettant une coordination et mutualisation des achats de prestation et fluides.
- Action 4.7.2. Développer les outils numériques communs à l'échelle de l'UPSaclay pour renforcer l'aide au pilotage au service de la gestion patrimoniale (remontée et collecte des données pour un suivi des coûts d'exploitation et performance énergétique).
- Action 4.7.3. Définir et coordonner une stratégie immobilière pluriannuelle à l'échelle de l'UPSaclay en articulation avec celle des établissements-composantes et associés.
- Action 4.7.4. À l'échelle de la personnalité morale¹, conduire une réflexion sur le statut juridique du foncier de l'université afin de pouvoir, à terme, assumer une dévolution progressive du patrimoine.
- Action 4.7.5. À l'échelle de la personnalité morale, mener à bien les opérations de construction et de rénovation en cours (plus de 20 opérations).
- Action 4.7.6. À l'échelle de la personnalité morale, poursuivre les travaux de mise à niveau des infrastructures, maintenance, adaptation des espaces et amélioration de la performance énergétique.
- Action 4.7.7. À l'échelle de la personnalité morale, valoriser les espaces libérés (environ 70 000 m² en surface de plancher) pour améliorer les services rendus notamment aux étudiants (logements, restauration, santé...), et favoriser les interfaces avec le tissu social et économique dans un esprit de campus urbain.

¹ C'est-à-dire sur le périmètre hors établissements-composantes et universités membres associées.

Objectif 4.8 : Assurer la visibilité de l'UPSaclay

- Action 4.8.1. Renforcer l'identité commune en interne à UPSaclay.
- Action 4.8.2. Développer les réseaux Alumni à l'échelle de l'UPSaclay
- Action 4.8.3. Déployer une campagne de communication vers l'externe pour assurer le développement et le rayonnement de l'UPSaclay auprès de ses différents partenaires : entreprises, partenaires socio-économiques, institutions ESR, futurs étudiants, etc.
- Action 4.8.4. Actions d'installation de la visibilité des Graduate Schools & Instituts, en articulation avec la mise en valeur des établissements-composantes et composantes.
- Action 4.8.5. Actions d'installation de la visibilité du premier cycle auprès des étudiants comme des employeurs.

Indicateur 1. Nombre de dossiers de candidature pour les formations.
Indicateur 2. Nombre de dossiers de candidature aux postes d'enseignant-chercheur.
Indicateur 3. Nombre de dossiers de candidature aux postes BIATSS.

Jalon 1. Classement de l'UPSaclay dans les classements ARWU, QS, THE, CWTS Leiden.

III. Mise en œuvre et suivi du contrat

Le premier projet de rédaction pour cette partie sera proposé par le MESRI.

Fait à Paris, le [DATE À COMPLÉTER]

La ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation	La présidente de l'Université Paris Saclay
Frédérique Vidal	Sylvie Retailleau

En partenariat avec les organismes de recherche :

L'administrateur général du CEA	Le président du CNRS
François Jacq	Antoine Petit
Le président de l'INRAE	Le président d'INRIA
Philippe Mauguin	Bruno Sportisse
Le président de l'INSERM	Le président de l'ONERA
Gilles Bloch	Bruno Sainjon

IV. A venir

Seront ajoutés (*voir version longue*) :

- Les volets des établissements-composantes et des universités membres associées.
- Les annexes correspondant aux composantes.

V. Annexe – Tableau synthétique des jalons et indicateurs

Objectif	Type	Description	Valeur cible ou date de réalisation
Objectif 1.1.	Indicateur	Pourcentage ou nombre d'étudiants touchés par : les outils existants de formation à l'entrepreneuriat, une formation interdisciplinaire, une mobilité sortante à l'international (réelle ou virtuelle)	<i>augmentation</i>
Objectif 1.1.	Jalon	Mise en œuvre de l'Observatoire de la réussite étudiante et de l'insertion professionnelle, et définition des critères associés	2021
Objectif 1.2.	Indicateur	Nombre d'inscriptions en licence double-diplôme	550 inscrits en 1ère année en 2020, 700 diplômes en 2021
Objectif 1.2.	Indicateur	Taux de réussite à l'EU1CPS	Augmentation
Objectif 1.2.	Jalon	Établissement d'un schéma directeur de la réussite étudiante	2021
Objectif 1.3.	Indicateur	% d'ingénieurs parmi les doctorants formés par l'UPSaclay	<i>augmentation</i>
Objectif 1.4.	Indicateur	Proportion d'étudiants bénéficiant d'une mobilité entrante, réelle ou virtuelle	<i>augmentation</i>
Objectif 1.4.	Indicateur	Pourcentage de parcours de formation enseignés en langue anglaise	<i>augmentation</i>
Objectif 1.6.	Jalon	Mise en place d'une politique pluriannuelle du financement par unité et par thème de recherche.	2022
Objectif 1.7.	Indicateur	Nombre et montant des financements publics obtenus pour des objectifs de recherche	<i>augmentation</i>
Objectif 1.9.	Indicateur	Proportion de la production scientifique en accès ouvert	80% en 2021
Objectif 1.11.	Jalon	Établissement par chaque Graduate School & Institut de son projet scientifique et académique	2021
Objectif 1.11.	Jalon	Définition de l'ensemble des indicateurs de suivi pour le projet SFRI	2021
Objectif 1.13.	Indicateur	Indices de satisfaction des étudiants sur les conditions de travail, d'hébergement, de vie quotidienne et d'animation culturelle	<i>augmentation</i>
Objectif 2.2.	Indicateur	Nombre d'étudiants internationaux inscrits à UPSaclay	

Objectif 2.3.	Indicateur	Nombre et pourcentage des publications dans les 10% les plus citées cosignées avec des partenaires étrangers	<i>augmentation</i>
Objectif 2.3.	Indicateur	Partenariat à l'international : accords internationaux de formation actifs et effectif de mobilité	<i>augmentation</i>
Objectif 3.1.	Jalon	Construction conjointe de la politique internationale du site, participation à la création du Pôle Europe	2021
Objectif 3.1.	Jalon	Valorisation des outils RH pour renforcer la participation des chercheurs à la formation	2022
Objectif 3.3.	Indicateur	Revenu lié à la valorisation vis-à-vis des industriels (FC, taxe d'apprentissage, contrats, chaires)	<i>augmentation</i>
Objectif 3.3.	Indicateur	Nombre de start-ups issues des personnels de recherche de l'université Paris-Saclay accompagnées dans l'écosystème, à partir des technologies issues des laboratoires.	<i>augmentation</i>
Objectif 3.4.	Jalon	Installation de l'Observatoire de la diversité étudiante	2021
Objectif 3.5.	Indicateur	Taux d'étudiants issus de groupes socioéconomiques défavorisés	<i>augmentation</i>
Objectif 3.5.	Jalon	Élaboration de la charte et de la stratégie UPSaclay en faveur du développement soutenable en y associant étudiants et personnels	2021
Objectif 3.5.	Jalon	Démarche d'obtention de la labellisation DD&RS à l'échelle UPSaclay	2022
Objectif 4.1.	Jalon	Réunions annuelles du COS	à partir de 2020
Objectif 4.1.	Jalon	Création d'un comité de suivi fusion UEVE / UVSQ / UPSaclay	fin 2020
Objectif 4.2.	Jalon	Installation de la direction de l'aide au pilotage (DATA)	2020
Objectif 4.3.	Jalon	Feuille de route pour le schéma numérique	2021
Objectif 4.4.	Jalon	première conférence RH pleine	2021 (pour campagne emploi 2022)
Objectif 4.4.	Jalon	candidature au label HRS4R	2021
Objectif 4.5.	Jalon	Mise en place du nouveau statut juridique de la Fondation	2022
Objectif 4.6.	Jalon	Définition et mise en œuvre des premières conventions d'Objectif et de Moyens	2021
Objectif 4.8.	Indicateur	Nombre de dossiers de candidature pour les formations	Augmentation
Objectif 4.8.	Indicateur	Nombre de dossiers de candidature aux postes d'enseignants-chercheurs	Augmentation
Objectif 4.8.	Indicateur	Nombre de dossiers de candidature aux postes du personnel BIATSS	Augmentation
Objectif 4.8.	Jalon	Classement UPSaclay dans l'ensemble des classements	2021

Contrat de site – Université Paris- Saclay 2020-2024

Version 5 au 26 août 2020

Version de travail

VOLET COMMUN - UNIVERSITE PARIS SACLAY	3
INTRODUCTION : IDENTITE ET CHOIX STRUCTURANTS.....	4EN
AXES STRATEGIQUES ET ACTIONS	6
<i>Axe 1. Missions cœur : politique formation, vie étudiante, recherche</i>	6
<i>Axe 2. Stratégie européenne et stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay</i>	18
<i>Axe 3. UPSaclay comme acteur académique, territorial, socio-économique et sociétal</i>	21
<i>Axe 4. Le pilotage et la gouvernance d'UPSaclay : subsidiarité, simplification et participation</i>	26
MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DU CONTRAT	33
VOLET SPECIFIQUE D'AGROPARISTECH POUR LES ANNEES 2020-2024	34
IDENTITE ET AMBITION D'AGROPARISTECH	35
AXES STRATEGIQUES ET ACTIONS	37
<i>Axe 1. Une politique de recherche</i>	37
<i>Axe 2. Une politique de partenariat</i>	38
<i>Axe 3, une politique de formation inscrite dans une ambition d'internationalisation</i>	39
<i>Axe 4. Une politique d'innovation</i>	41
<i>Axe 5. Réussir l'implantation à Palaiseau</i>	41
MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DU CONTRAT	42
VOLET SPECIFIQUE DE CENTRALESUPELEC POUR LES ANNEES 2020-2024	43
PRESENTATION GENERALE	44
<i>Positionnement et identité</i>	44
<i>De nouvelles ambitions confortées par l'évaluation du HCERES</i>	46
<i>Des axes stratégiques recommandés par le HCERES</i>	47
AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS RETENUS POUR LE CONTRAT 2020-2024	48
<i>Axe 1. Fédérer et dynamiser les forces en ingénierie de l'Université Paris-Saclay dans la Graduate School Ingénierie et Systèmes</i>	48
<i>Axe 2. Être un acteur majeur au sein du cluster scientifique du plateau de Saclay</i>	50
<i>Axe 3. Poursuivre la transformation organique de l'école</i>	52
<i>Axe 4. Mieux répondre à trois grands enjeux de société</i>	56
MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DU CONTRAT	59
VOLET SPECIFIQUE DE L'ÉCOLE NORMALE SUPERIEURE PARIS-SACLAY POUR LES ANNEES 2020-2024	60
UNE ÉCOLE NORMALE SUPERIEURE AU CŒUR DES TRANSFORMATIONS DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE	60
AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS	62
<i>Axe 1. Développer la mission de l'ENS au sein de l'Université Paris-Saclay</i>	62
<i>Axe 2. Affirmer la vocation pré-doctorale de l'ENS Paris-Saclay</i>	68
<i>Axe 3. Étendre et intensifier la recherche</i>	71
<i>Axe 4. Améliorer les services rendus aux usagers</i>	73
MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DU CONTRAT	75
ANNEXE. TABLES DES JALONS ET INDICATEURS	75
<i>Table des jalons</i>	75
<i>Table des indicateurs</i>	76
VOLET SPECIFIQUE DE L'INSTITUT D'OPTIQUE GRADUATE SCHOOL POUR LES ANNEES 2020-2024	77
UNE ECOLE D'INGENIEURS TRES PRESENTE EN RECHERCHE AU CŒUR DE L'OPTIQUE ET DE LA PHOTONIQUE A PARIS-SACLAY ET AU-DELA.....	77
AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS	78

<i>Participation à la structuration du site Paris-Saclay</i>	78
<i>Stratégie territoriale et politique de sites</i>	80
<i>Développement de l'attractivité internationale</i>	84
<i>Interaction entre enseignement, recherche et tissu économique</i>	85
<i>Gouvernance et pilotage</i>	89
MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DU CONTRAT.....	91
<i>Liste des jalons 2022</i>	91
<i>Liste des indicateurs</i>	91
VOLET SPECIFIQUE DE L'UNIVERSITE ÉVRY VAL D'ESSONNE POUR LES ANNEES 2020-2024	93
PREAMBULE.....	94
<i>Garder notre trajectoire vertueuse et consolider des spécificités dans le cadre de l'Université Paris-Saclay</i>	94
<i>Où allons-nous ? Une trajectoire 2020-2024 ancrée sur un principe de réalisme</i>	97
AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS.....	101
<i>Axe 1. Converger avec l'Université Paris-Saclay pour être prêt pour la fusion de 2025</i>	101
<i>Axe 2. Maîtriser et piloter l'offre de formation pour libérer le temps dédié à la recherche, en parallèle des autres moyens que nous y consacrons, afin de se rapprocher d'un cadre correspondant aux standards</i>	104
<i>Axe 3. Contribuer à renforcer la visibilité et l'attractivité du bassin d'Évry via une logique de clusters, pour développer plus avant le continuum recherche / formation, entrepreneuriat, entreprises et identifier ainsi des leviers et des moyens</i>	106
<i>Axe 4. Faire de notre université un acteur du développement socio-économique durable du bassin de vie d'Évry-Courcouronnes, et plus largement du territoire sud-est de l'Essonne pour un enrichissement réciproque</i>	107
MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DU CONTRAT.....	110
VOLET SPECIFIQUE DE L'UNIVERSITE DE VERSAILLES SAINT-QUENTIN POUR LES ANNEES 2020-2024	111
PRESENTATION GENERALE.....	112
AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS.....	114
<i>Axe 1. Participation de l'UVSQ à la structuration de l'Université Paris-Saclay</i>	114
<i>Axe 2. Mener une gouvernance et un pilotage de l'établissement adaptés à la trajectoire de fusion</i>	118
<i>Axe 3. Intégrer et transformer les formations</i>	124
<i>Axe 4. Consolider et valoriser l'apport scientifique des laboratoires</i>	132
<i>Axe 5. Intensifier les synergies entre les acteurs du territoire des Yvelines et l'Université Paris-Saclay</i>	135
MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DU CONTRAT.....	139
ANNEXE. JALONS ET INDICATEURS.....	139
ANNEXE – VOLETS DES COMPOSANTES	150
<i>Faculté des Sciences</i>	150
<i>Faculté de Médecine</i>	158
<i>Faculté de Pharmacie</i>	168
<i>Faculté de Droit-Économie-Gestion</i>	174
<i>Faculté des Sciences du Sport</i>	183
<i>IUT de Cachan</i>	189
<i>IUT d'Orsay</i>	194
<i>IUT de Sceaux</i>	196
<i>Polytech Paris-Saclay</i>	203
ANNEXE - JALONS ET INDICATEURS	208

Volet commun - Université Paris Saclay

Présenté par : Sylvie Retailleau, Présidente de l'Université Paris-Saclay

Ministère concerné : Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

Principales modifications apportées depuis la v0

Modifications apportées entre v0 et v1

- Introduction : reprise assez fortement
- Patrimoine : ajout d'un objectif 4.6. sur la politique de gestion du patrimoine
- Développement soutenable : reprise globale de l'introduction, ajout d'un objectif 3.5 dédié, modification du texte d'introduction de l'objectif 3.4
- Relations entreprises : ajouts dans l'introduction
- Fondation : ajout d'un objectif dédié (objectif 4.5)
- Formation : modifications ajoutées en suivi des modifications
- Politique internationale et européenne : compléments apportés en suivi des modifications
- Retour des instances : ajoutées en suivi des modifications
- Éthique et intégrité scientifique : ajout d'un objectif dédié (objectif 1.5)
- Renforcement de la dimension numérique : compléments au fil du document, en suivi des modifications

Modifications apportées entre v1 et v5

- Ajouts ou modifications pour tenir compte des remarques des instances et du MESRI, *passim* – indiqués en suivi des modifications
- Ajout des éléments relatifs aux Bibliothèques et Learning Centre – modification action 1.9.1 et ajout de l'objectif 1.12
- Correction des passages relatifs à la stratégie internationale (axe 2 et *passim*)
- Explicitation des renvois entre le volet commun et les volets spécifiques
- Ajout d'une annexe présentation le projet des composantes
- Mise à jour de la table « Jalons et indicateurs » en annexe
- Ajouts d'actions spécifiques liés à l'objectif 3.1 et précisions sur l'articulation avec les instruments de valorisation de l'écosystème.
- Précisions sur les objectifs en matière d'insertion professionnelle.

Introduction : identité et choix structurants

Les objectifs et actions proposés par l'Université Paris-Saclay pour le contrat 2020-2024 s'inscrivent dans le droit fil des valeurs et engagements établis par l'ensemble des institutions fondatrices et exposés dans le texte *Modèle cible de l'Université Paris-Saclay* élaboré fin 2017 (pp. 6-7).

Ils illustrent aussi les choix politiques de la nouvelle institution et l'identité spécifique de l'Université Paris-Saclay, au service de la société. Portés par l'UPSaclay en lien étroit avec les organismes de recherche, ils sont déclinés par l'ensemble des établissements-composantes, universités membres associés et composantes de l'UPSaclay (voir plus bas volets spécifiques et annexe du projet des composantes).

L'épidémie de COVID-19, dont les premiers mois ont coïncidé avec l'achèvement de l'écriture de ce contrat, n'a rendu que plus évidentes nos responsabilités d'université de recherche publique : développer les connaissances nouvelles qui permettent d'affronter des défis inattendus et complexes ; assurer une diffusion large des savoirs dans un esprit d'ouverture, de rationalité et de transparence ; former des étudiants aptes à agir dans un monde incertain et conscients des enjeux contemporains – aux premiers rangs desquels le développement soutenable et la justice sociale.

L'identité de l'UPSaclay et les choix majeurs du contrat

Les axes, objectifs et actions détaillés dans le contrat traduisent ainsi quelques orientations majeures :

- Grande université de recherche, l'Université Paris-Saclay veut **articuler étroitement ambition d'excellence internationale et engagement social**. Par la recherche fondamentale comme par la recherche la plus finalisée, par ses activités de formation, et enfin par le partage des connaissances avec la société, l'Université Paris-Saclay participe à l'effort collectif pour enrichir notre compréhension du monde et développer notre capacité à maîtriser collectivement les grands défis contemporains : développement soutenable face au changement climatique et aux menaces qui pèsent sur la biodiversité et sur les ressources naturelles, modèle social et justice face aux évolutions chaotiques qui demandent résilience et solidarité.

Ces engagements traversent l'ensemble de nos activités et se traduisent notamment dans le présent contrat par :

- un élargissement des actions (en termes d'objectifs comme de moyens) en faveur du développement soutenable et de la responsabilité en matière de recherche, formation, politique & pratiques institutionnelles – ceci à l'échelle de nos campus et du territoire, en lien étroit avec nos partenaires ;
- un engagement renouvelé vis-à-vis des enjeux d'éthique et d'intégrité scientifique ;

- une participation active au mouvement de la science ouverte et une action déterminée pour la diffusion des savoirs et le lien sciences-sociétés ;
- l'approfondissement de l'engagement de l'Université dans la création de l'espace européen de la recherche, de l'innovation et de la connaissance, et le soutien à l'ouverture sur le monde et la diversité des cultures pour l'ensemble de nos étudiants et personnels ;
- une exigence toujours renouvelée d'accroissement de la qualité de nos actions, seule voie vers une appréciation de l'excellence par les tiers.
- En matière de formation plus précisément, l'UPSaclay développe dans le présent contrat une série d'actions qui permettent de favoriser la **réussite de tous les étudiants**, quel que soit le niveau de formation, en mettant au cœur de son projet :
 - l'expérience étudiante : chaque étudiant de l'université est formé pour être un citoyen critique, responsable, ouvert sur le monde, et soucieux de collégialité,
 - l'innovation pédagogique : chaque étudiant est accompagné dans son projet d'étude et préparé à son employabilité tout au long de sa vie.
- L'Université Paris-Saclay présente la particularité de s'inscrire sur un **territoire très large**, et s'adresse à une population étudiante diverse avec une volonté de la préparer aux métiers de demain. L'Université Paris-Saclay tient compte de cette réalité en développant un modèle innovant pour le premier cycle ainsi que des parcours gradués à haute valeur ajoutée, qui prolongent les efforts menés par les établissements fondateurs et met en commun une force de frappe exceptionnelle.
- Établissement expérimental, l'Université Paris-Saclay propose un **nouveau modèle de gouvernance et d'organisation**, qui lui permet d'articuler étroitement modèle universitaire, grandes écoles et organismes nationaux de recherche. Cette hybridation des modèles fait la force de l'Université Paris-Saclay : le premier contrat donne l'occasion de mettre le modèle à l'épreuve et de l'ajuster.
- L'Université Paris-Saclay se caractérise enfin par le **dynamisme de l'écosystème d'innovation** dans lequel elle s'inscrit, avec l'ensemble de ses sites (plateau de Saclay, ZAC Courtabœuf et Massy, Vallée Scientifique de la Bièvre, Saint-Quentin-en-Yvelines et Évry) qui concentre un nombre important d'acteurs publics et privés de la recherche et de l'innovation, et une capacité à rayonner ensemble bien au-delà de nos frontières. Le renforcement des liens avec le monde socio-économique était déjà un objectif avant la crise sanitaire du début 2020 ; il devient aujourd'hui une ardente obligation, car les entreprises joueront un rôle majeur dans la transformation à venir. L'Université Paris-Saclay entend faciliter les interactions avec ces acteurs privés, pour accélérer la création de solutions innovantes.

Axes stratégiques et actions

Axe 1. Missions cœur : politique formation, vie étudiante, recherche

LES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES À LA FORMATION

Les objectifs et actions présentés ci-dessous reflètent les orientations stratégiques portées par l'Université Paris-Saclay dans le cadre de la préparation de l'accréditation 2020-2025.

À travers la diversité de formations portées par l'Université Paris-Saclay, quelques engagements fondamentaux constituent un socle commun : la formation proposée à UPSaclay doit permettre d'assurer l'employabilité des diplômés, à tous les niveaux de formation, [les préparer à un monde ouvert à l'international](#), et contribuer à la formation de citoyens avertis et responsables. [Ce double défi de réussite de la professionnalisation et du décroisement des formations, particulièrement au sein de l'École universitaire de premier cycle, s'accompagne de la mise en place de passerelles entre les parcours et d'une bonne articulation pédagogique entre les cursus LMD. Elle doit également être accessible dans un monde ouvert à l'international tout en respectant les principes de développement soutenable portés par l'université.](#)

Face aux enjeux sociétaux contemporains, nous portons en effet la responsabilité de former nos étudiants et apprenants, en formation initiale comme en formation continue, à la diversité des approches disciplinaires, à l'esprit critique et à l'ouverture sur un monde toujours plus interconnecté. C'est notamment en plaçant nos étudiants au plus près de la recherche que nous leur donnerons les moyens de développer leur jugement et d'apporter dans les contextes académiques comme non-académiques, un regard critique et rigoureux.

Objectif 1.1. Assurer le pilotage global des formations et développer les objectifs transversaux : réussite étudiante, insertion professionnelle, interdisciplinarité, ouverture à l'international

L'Université Paris-Saclay propose une offre de formation riche et variée, qui va de diplômes nationaux de L-M-D aux cursus de santé et d'ingénieur Polytech en passant par de nombreux DU ou des sessions de stages de formation, déployés à la fois pour un public de formation initiale et continue. Dans ce contexte, un enjeu important du présent contrat est d'assurer un pilotage efficace des formations accréditées par l'Université Paris-Saclay, qui garantit la cohérence générale de l'offre et le respect de quelques grandes ambitions transversales pour tous les étudiants d'UPSaclay : préparer aux métiers de demain, garantir l'employabilité, faire profiter nos étudiants de la richesse des disciplines et de la recherche en train de se faire, les familiariser avec la pratique de l'interdisciplinarité, assurer l'ouverture au monde de tout étudiant (voir également axe 2).

Capitalisant sur les efforts des années précédentes mais aussi sur l'engagement exceptionnel pour assurer la continuité pédagogique au printemps 2020, les outils numériques au service des modalités d'enseignement hybride ou à distance seront développés, dans le cadre d'une réflexion plus générale sur l'évolution des pratiques pédagogiques.

- Action 1.1.1. Installer le pilotage des formations accréditées par l'Université Paris-Saclay, assurer la cohérence globale de l'offre et développer la culture qualité à l'échelle UPSaclay.
- Action 1.1.2. Soutenir la réussite étudiante et faciliter l'employabilité.
- Action 1.1.3. Poursuivre les efforts de structuration de l'innovation pédagogique engagés depuis plusieurs années et tirer les leçons du printemps 2020 pour orienter le développement des outils pédagogiques numériques.
- Action 1.1.4. Développer dans toute formation une connaissance de base des enjeux et objectifs du développement soutenable et préparer des futurs professionnels intégrant ces enjeux dans leurs actions et leurs décisions.
- Action 1.1.5. Soutenir la professionnalisation et favoriser le rapprochement de la formation avec les acteurs socio-économiques (formation tout au long de la vie, apprentissage, entrepreneuriat).
- Action 1.1.6. Soutenir l'apprentissage des langues et de l'interculturalité, promouvoir la mobilité entrante et sortante, physique et à distance, former aux valeurs européennes (voir également axe 2).

Objectif 1.2. Structurer le premier cycle pour des formations capables de s'adapter aux besoins et profils des étudiants, en même temps qu'aux besoins de la société et à l'objectif de former des esprits éclairés

L'UPSaclay propose un modèle original de structuration du premier cycle, avec une École universitaire de premier cycle Paris-Saclay (EU1CPS) proposant une diplomation spécifique avec une réelle coordination et valeur ajoutée sur l'ensemble des formations, aux côtés d'une offre de licences double-diplômes avec une forte ambition pluridisciplinaire, avec pour l'ensemble une ouverture sur l'international, le monde socio-économique (partenariats forts) et les valeurs européennes comme le développement soutenable, et les responsabilités sociétales (diversité, égalité, handicap). La mise en place effective de ce modèle nouveau est un des grands enjeux du contrat, qui doit s'articuler avec la mise en œuvre des réformes en cours (étude de santé, répercussions de la réforme du baccalauréat, réforme du DUT et de la licence professionnelle). Ces projets définissent autant de chantiers opérationnels à mener dans le respect des grandes orientations pédagogiques définies dans l'objectif 1.1.

- Action 1.2.1. Installer le Collège du premier cycle qui englobe l'EU1CPS et les doubles diplômes.
- Action 1.2.2. Mettre en place l'EU1CPS.
- Action 1.2.3. Définir, mettre en place et développer l'attractivité des licences double-diplômes.
- Action 1.2.4. Développer les politiques d'accompagnement et d'orientation active tout au long du premier cycle.
- Action 1.2.5. Mettre en place la réforme des études de santé.
- Action 1.2.6. Assurer le suivi de la réforme du DUT et de la licence professionnelle.
- Action 1.2.7. Développer les passerelles entre toutes les formations de premier cycle.
- Action 1.2.8. Mettre en place l'Observatoire de la réussite étudiante.

Objectif 1.3. Installer les Graduate School & Institut et proposer des formations attractives internationalement

Autre élément caractéristique du modèle UPSaclay, les Graduate Schools et Institut sont le lieu par excellence de l'hybridation entre les composantes universitaires (incluant les universités membres associées), les établissements-composantes et les organismes de recherche : prenant le relais des anciens départements et *schools* de la ComUE, ces Graduate Schools & Institut structurent l'ensemble des champs académiques de l'UPSaclay et animent les initiatives en matière de recherche, formation et innovation. [La participation des opérateurs à plusieurs Graduate Schools garantit la cohérence de l'offre de formation et le développement de l'interdisciplinarité, élément différenciant de l'Université Paris-Saclay.](#) Assurer l'installation et le démarrage effectif de ces structures dès le début du contrat doit ~~permettre d'assurer~~soutenir une visibilité internationale accrue de l'offre de formation UPSaclay, dans une présentation plus simple, et qui souligne le lien formation-recherche propre à l'université.

- Action 1.3.1. Installer la gouvernance des GS.
- Action 1.3.2. Intensifier les interactions formation-recherche.
- Action 1.3.3. Développer la visibilité / attractivité des formations, à la fois en direction des étudiants et des entreprises et partenaires socio-économiques.
- Action 1.3.4. Poursuivre les actions de développement et promotion du doctorat
- Action 1.3.5. Développer la visibilité / attractivité de la recherche (voir également objectifs recherche 1.5 à 1.9).

Objectif 1.4. Assurer l'internationalisation des formations

L'enjeu d'internationalisation de l'université a une déclinaison particulière en matière de pédagogie, pour placer l'expérience international au cœur des formations UPSaclay, avec

~~pour deux~~ objectifs distincts : (1) de donner à tout étudiant de l'Université Paris-Saclay une ouverture sur les valeurs européennes et une conscience des enjeux mondiaux qui sont pertinents pour son développement professionnel et personnel ; (2) de construire une offre de formation adaptée à la demande accrue de formation supérieure par un public international – en particulier anglophone, en présentiel ou à distance. Une partie importante de cette ambition relève de la politique de partenariats, de mobilité, d'accueil et d'attractivité internationale, développée dans l'axe 2. Une autre partie dépend d'une ambitieuse politique d'internationalisation « *at home* », et suppose un travail sur la dimension globale des parcours de formation, la préparation en langues des étudiants et le soutien aux enseignants pour leur permettre de développer leurs enseignements en langue étrangère. Cette construction s'appuiera étroitement sur l'alliance européenne EUGLOH coordonnée par l'Université Paris-Saclay.

- Action 1.4.1. Piloter un travail systématique de développement de l'internationalisation ~~@home au sein~~ des formations, en intégrant notamment des heures d'interaction avec des ~~personnels académiques et étudiants intervenants~~ d'autres universités (en s'appuyant sur notamment EUGLOH en particulier).
- Action 1.4.2. Développer l'offre en matière d'enseignement des langues pour les étudiants.
- Action 1.4.3. Étendre l'offre de formation en anglais.
- Action 1.4.4. Développer l'offre de formation à distance, en français et en anglais, notamment pour les étudiants étrangers internationaux.
- Action 1.4.5. Accompagner les enseignants pour le développement d'enseignements internationaux et de compétences / pratiques multiculturelles.
- Action 1.4.6. Accompagner les personnels administratifs support et d'accueil à l'interculturalité.

LA TRAJECTOIRE RECHERCHE

Grâce à son écosystème de recherche particulièrement riche, l'Université Paris-Saclay peut et doit nourrir l'ambition d'inventer les sciences de demain en favorisant l'interdisciplinarité, les croisements de disciplines et les initiatives nouvelles. Conformément aux valeurs exposées en introduction, UPSaclay entend mettre son effort de recherche au service des grands enjeux sociétaux et environnementaux d'aujourd'hui, et accompagner ses chercheurs sur une scène de la recherche naturellement européenne et internationale.

Cette aspiration définit les grandes orientations de notre trajectoire recherche : (i) consolider les forces disciplinaires présentes dans nos laboratoires, (ii) renforcer les compétences nécessaires pour remplir nos objectifs de formation ou pour contribuer à traiter les défis sociétaux contemporains et enfin (iii) établir une politique pluriannuelle

du financement de la recherche. Nous voulons donc à la fois renforcer les domaines déjà très établis et très visibles, mais également soutenir activement un large spectre de disciplines : cette ampleur, caractéristique d'une université de recherche intensive, est indispensable à la qualité de la formation et permet de développer une recherche interdisciplinaire, [nécessaire à la participation aux réponses des différents défis sociétaux identifiés dans l'objectif 1.7.](#)

En d'autres mots : nous souhaitons équilibrer les engagements collectifs de long terme avec la mise en place des conditions qui permettent l'émergence de nouvelles thématiques prometteuses.

Enfin, un élément essentiel de notre stratégie recherche consiste naturellement à développer pour les enseignants-chercheurs et les chercheurs les meilleures conditions possibles de travail : appui administratif, soutien pour le montage des projets, appui pour déploiement de collaborations nationales ou internationales, etc.

Objectif 1.5. Développer et structurer les actions en matière d'éthique et d'intégrité scientifique

Université de recherche intensive, l'Université Paris-Saclay considère qu'il est de sa responsabilité de porter fortement les enjeux d'éthique et d'intégrité scientifiques, d'y former ses jeunes chercheurs, d'y sensibiliser l'ensemble de sa communauté, et enfin de diffuser largement des pratiques exemplaires.

En matière d'éthique, l'UPSaclay peut s'appuyer sur les efforts menés précédemment dans le cadre de la COMUE, en particulier le conseil Poléthis. L'UPSaclay s'attachera à poursuivre et développer les activités menées au sein de Poléthis dans trois directions : formation des doctorants et enseignants-chercheurs, recherche sur les enjeux d'éthique de la recherche, comité d'éthique pour les recherches non-interventionnelles. En matière d'intégrité scientifique, l'UPSaclay souhaite développer sa capacité d'action au cours du présent contrat. Il s'agit d'abord de structurer le réseau de référents à l'intégrité scientifique à l'échelle de l'Université, pour coordonner leurs actions et être capable de traiter rapidement et rigoureusement tous les cas signalés de manquements suspectés à l'intégrité scientifique. Mais au-delà, il s'agit de promouvoir activement le respect de l'intégrité scientifique : la mise en place d'une mission pour l'intégrité scientifique sera envisagée, pour porter le développement d'actions de formation au bénéfice de l'ensemble de la communauté.

Action 1.5.1. Poursuite et développement des actions de formation et de recherche en matière d'éthique scientifique portées par Poléthis.

Action 1.5.2. Renforcement du réseau des référents à l'intégrité scientifique.

Action 1.5.3. Mise en place d'une mission pour l'intégrité scientifique, chargée de coordonner à l'échelle de l'UPSaclay les actions de formation et de sensibilisation à l'intention de la communauté, d'impulser une

politique en matière d'intégrité scientifique, de promouvoir un référentiel et une culture de l'intégrité partagés.

Objectif 1.6. Favoriser l'union des ressources pour la recherche à UPSaclay

Depuis plusieurs années, et notamment à la faveur du projet IDEX porté par la ComUE, les unités de recherche du périmètre UPSaclay travaillent à renforcer leurs synergies. Avec la création d'UPSaclay, nous pouvons franchir une nouvelle étape pour mieux articuler notre usage des ressources au service de la politique de recherche de l'université. Le premier objectif que nous nous donnons pour le présent contrat consiste donc à nous doter d'une politique de financement et des RH cohérente et concertée, au service de nos ambitions.

- Action 1.6.1. Se doter d'une politique pluriannuelle du financement par unité et par thème de recherche
- Action 1.6.2. Développer une politique collective d'attractivité RH (voir également les éléments relatifs à la conférence RH regroupant tous les acteurs, action 4.3.1.).

Objectif 1.7. Mettre en œuvre les orientations de la politique scientifique

Si chaque laboratoire et chaque chercheur développe les projets scientifiques qui lui semblent prometteurs avec les collaborateurs pertinents en France ou à l'international, la responsabilité d'UPSaclay est de donner le cadre des grandes orientations de politique scientifique. Pour cela, UPSaclay doit se doter des moyens de cartographier les forces en présence et de fixer les quelques grandes priorités de l'établissement : sous-domaines disciplinaires, enjeux finalisés, thématiques interdisciplinaires. Les anciens départements de recherche développés par la ComUE avaient permis l'établissement de premiers diagnostics par grands champs thématiques, qui pourront être progressivement révisés et actualisés. De même, UPSaclay a identifié 7 défis sociétaux très larges auxquels nous pouvons plus particulièrement contribuer, et qui feront l'objet d'une étude approfondie : Santé & bien-être ; Énergie, climat, environnement, développement durable ; Biodiversité, agriculture et alimentation ; Transformation numérique et intelligence artificielle ; Transport et mobilité ; Aéronautique et espace ; Renouveau industriel. Sur le fondement de ces diagnostics, nous déploierons une politique de soutien interne permettant (i) le bon fonctionnement des unités de recherche ; (ii) l'animation scientifique au niveau des Graduate Schools & Institut et objets transversaux ; (iii) l'intervention et le soutien aux initiatives émergentes prometteuses.

[La place des sciences humaines et sociales au sein de l'Université Paris-Saclay a été et sera particulièrement travaillée en particulier au niveau des Graduate Schools, pour les aspects disciplinaires, et de la Maison des Sciences de l'Homme, pour le développement des sciences aux interfaces.](#)

- Action 1.7.1. Établir un diagnostic des domaines disciplinaires et l'actualiser régulièrement.
- Action 1.7.2. Identifier les enjeux finalisés, souvent associés à un caractère interdisciplinaire fort, sur lesquels veut se positionner l'UPSAclay .
- Action 1.7.3. Mettre en place un système interne de financement (récurrents, appels à projets, fonds d'intervention, etc.).
- Action 1.7.4. Mettre en place un soutien pour l'écriture de projets européens (voir action 2.1.3).
- Action 1.7.5. Soutenir le développement des collaborations et réseaux de recherche et la participation à de grands projets partenariaux.
- Action 1.7.6. Développer les collaborations de recherche au sein de l'université européenne EUGLOH et en renforcer le financement.

Objectif 1.8. Assurer l'accompagnement au plus près de la communauté de recherche pour faciliter son quotidien

UPSAclay doit offrir d'excellentes conditions pour la recherche, ce qui suppose un effort dans deux directions majeures. D'abord, il s'agit de développer les infrastructures techniques nécessaires à la recherche, avec en priorité un travail à mener à l'échelle de l'UPSAclay pour permettre une politique cohérente et consolidée de financement des plateformes et plateaux techniques. Ensuite, nous devons soulager autant que possible les chercheurs et enseignants-chercheurs des tâches de gestion ou d'administration qui alourdissent trop souvent leur quotidien. UPSaclay déploiera une politique au long court pour développer les fonctions soutiens, assurer une montée en compétences des personnels, et simplifier les procédures administratives en interne (voir lien avec action 2.1.3 et axe 4). L'appui au montage de projets est un aspect de cet effort d'accompagnement des personnels, qui se traduira notamment dans la création d'un Pôle Europe (voir action 2.1.3).

- Action 1.8.1. Mettre en place un financement consolidé des plateformes et plateaux techniques.
- Action 1.8.2. Développer un dispositif efficace d'appui aux équipes (fonctions soutien, simplification administrative).
- Action 1.8.3. Poursuivre les efforts de développement des instruments numériques au service de la recherche et de l'administration de la recherche (outils, espaces de travail, systèmes d'information, stockage et moyens de calculs).

Objectif 1.9. Mettre la production scientifique à disposition de la communauté scientifique et de la société en général, dans une démarche de science ouverte, et développer les approches de science participative

En cohérence avec les enjeux concernant le lien sciences - société détaillés dans l'objectif 3.4 et les grandes valeurs présentées en Introduction, UPSaclay déploiera une approche ambitieuse pour la science ouverte et pour la science participative. En matière de science ouverte, à partir d'un état des lieux des pratiques actuellement en place dans les unités de recherche en matière d'archivage et publication des données et des résultats de la recherche, l'objectif est d'offrir très rapidement à l'ensemble des chercheurs du périmètre des solutions sûres de stockage et publication ouverts. En matière de science participative, l'objectif est de faciliter toutes les pratiques qui permettent d'impliquer largement les citoyens dans la conception et la pratique des projets de recherche.

- Action 1.9.1. Accompagner les chercheurs dans la gestion, le dépôt et la libre diffusion des publications et des données et établir une politique incitative tenant compte de la discipline.
- Action 1.9.2. Assurer une meilleure diffusion des résultats scientifiques via des modèles de publications en accès ouvert.
- Action 1.9.3. Élaborer une politique d'ouverture et d'archivage des données.
- Action 1.9.4. Soutenir et faciliter les projets de science participative avec l'appui des bibliothèques, de la Diagonale et des directions concernées.

Objectif 1.10. Mettre en avant la proposition de valeur de l'UPSaclay pour une politique pro-active de transfert de la recherche des connaissances

De nombreux chercheurs et unités de recherche de l'UPSaclay sont déjà engagés dans des démarches de transfert des connaissances en direction des acteurs socio-économiques : partenaires industriels, acteurs publics, associations, ONGs, pôles de compétitivité et IRT, etc.

-Nous souhaitons développer au sein de l'Université une culture dynamique du transfert des connaissances. En promouvant, afin de contribuer à la diffusion rapide des résultats de la recherche vers la société en général, l'UPSaclay entend contribuer à la qualité des politiques publiques, à l'innovation sociale, organisationnelle, institutionnelle ou politique, et à l'émergence des futurs champions économiques en France et en Europe et à l'expertise à l'appui des politiques publiques.

Les actions prioritaires en ce sens concernent la formation des chercheurs et doctorants aux problématiques du transfert, l'accompagnement à l'entrepreneuriat, et enfin la mise en valeur des compétences de l'UPSaclay.

-L'ambition générale est de développer l'intelligence économique au sein de l'université pour identifier et mettre en avant notre proposition de valeur et exposer les expertises spécifiques intéressantes pour les filières économiques ainsi que pour les décideurs publics.

Sur ce dernier point en particulier, nous Nous souhaitons tester dès 2020 une approche nouvelle, consistant à positionner au plus près des unités de recherche des « développeurs économiques » disposant d'une double compétence : à la fois familiers du monde de la recherche et du monde privé, ces profils permettront d'identifier les expertises développées à UPSaclay qui sont susceptibles d'intéresser des partenaires du monde socio-économique. L'approche sera développée progressivement, tenant compte à la fois du maillage en Graduate Schools et des défis sociétaux, autour des 7 défis plus particulièrement identifiés par l'UPSaclay (voir plus haut objectif 1.6), sans oublier l'EU1CPS qui joue un rôle majeur dans le lien avec le monde socio-économique. L'objectif est de parvenir à l'autofinancement de ces profils (démarrage prévu dans la réponse à l'appel à projet PIA IDÉES), pour permettre un déploiement progressif à l'échelle de l'ensemble de l'UPSaclay.

Nous souhaitons également encourager la participation des chercheurs de l'UPSaclay aux missions d'expertise en direction des acteurs publics nationaux et internationaux pour contribuer à l'élaboration des normes et régulations sur les grands enjeux contemporains – comme récemment avec l'accueil d'une *Technical Support Unit* du GIEC.

- Action 1.10.1. Développer des feuilles de route à l'interface entre les priorités SNR et les feuilles de route industrielles par secteur et identifier les compétences pertinentes pour l'expertise à l'appui des politiques publiques.
- Action 1.10.2. Mettre en place auprès des Graduate Schools et de l'EU1CPS un réseau de développeurs capables de mettre en valeur les compétences des laboratoires et d'identifier de potentiels partenaires pour des projets de transfert et d'innovation.
- Action 1.10.3. Renforcer l'appropriation par l'Université des dispositifs locaux et nationaux de soutien à l'innovation, et son articulation avec les instruments et structures existantes : SATT, pôles de compétitivité, incubateurs, IRT, etc.-
- Action 1.10.4. Développer une offre de formation continue en matière de connaissances économiques et connaissance du monde de l'entreprise à l'intention de nos enseignants-chercheurs.

LE LIEN RECHERCHE-FORMATION

Objectif 1.11. Assurer le lien recherche - formation et structurer les forces via les Graduate Schools & Institut et l'EU1CPS

Comme rappelé ci-dessus, à partir de la rentrée 2020, les Graduate Schools & Institut prennent le relais des *schools* et *départements* développés précédemment au sein de la ComUE. Les Graduate Schools & Institut portent conjointement la politique de formation, de recherche et d'innovation sur une thématique ou une mission donnée, jouant ainsi un

rôle essentiel dans l'articulation recherche-formation qui définit le modèle pédagogique porté par UPSaclay.

Le fonctionnement visant la mise en synergie des mentions de master, écoles doctorales et équipes de recherche fait des GS & Instituts le lieu essentiel où se fait l'hybridation des modèles universitaires, écoles et organismes, qui est au cœur du projet de l'Université. La création de l'EU1CPS présente un enjeu particulier sur l'acquisition de méthodologies, d'esprit critique et d'approches rigoureuses qu'un environnement et une démarche au plus près de la recherche facilitera.

L'accompagnement des communautés académiques pour la mise en place de ces structures et le déploiement de leur projet est un des défis essentiels de la période contractuelle et fera l'objet d'un suivi tout particulier de la part des instances de gouvernance : il s'agit d'abord d'installer effectivement la gouvernance des GS & institut et EU1CPS (établissement des instances, vote des règlements intérieurs, etc.). Il s'agit ensuite de soutenir le déploiement du projet académique et scientifique basé sur la formation par la recherche à tous les niveaux : *PhD tracks*, formations innovantes, initiatives de recherche, objets transverses, actions d'initiation à la recherche en faveur des étudiants de premier cycle, etc., actions proposées au soutien dans le projet SFRI notamment.

Les GS & Institut seront également fortement impliquées dans la poursuite des actions de promotion et développement du doctorat, diplôme phare de l'UPSaclay, ainsi que dans le déploiement de la formation doctorale. L'installation de la Maison du Doctorat en 2020 permettra de regrouper, autant que possible, un ensemble de services proposés aux doctorants, sur un ou plusieurs sites géographiques (~~comme cela a été fait, par exemple, pour le collège doctoral européen de l'Université de Strasbourg~~).

(Voir également dans les volets spécifiques la manière dont chaque établissement-composante et université membre associée développe le projet des Graduate Schools & Institut et de l'EU1CPS).

- Action 1.11.1. Installer la gouvernance des Graduate Schools & Institut et de l'EU1CPS ([voir actions 1.2.2 et 1.3.1](#)).
- Action 1.11.2. Établir un projet académique et scientifique pour chaque Graduate School & Institut.
- Action 1.11.3. Assurer le lien entre le premier cycle et les Graduate School & Institut et renforcer l'adossement à la recherche pour tous les niveaux.
- Action 1.11.4. Continuer à porter le doctorat comme diplôme phare de l'UPSaclay en France et à l'international [et soutenir les cotutelles](#).
- Action 1.11.5. Mettre en place de nouveaux programmes de formation transversaux.
- Action 1.11.6. Développer et enrichir les interactions recherche – formation au sein des partenariats internationaux.

LA TRAJECTOIRE VIE DE CAMPUS ET VIE ÉTUDIANTE

Objectif 1.12. Accompagner le développement de l'information et de la connaissance en soutien à la Formation et à la Recherche

Afin de soutenir les objectifs de réussite étudiante, d'insertion professionnelle et de construction de la citoyenneté, l'UPSaclay se doit d'accueillir les étudiants dans des lieux adaptés tout au long de leurs études (bibliothèques, Learning Center). Dès leur arrivée, leur parcours de formation et de recherche doit pouvoir s'appuyer sur des contenus pédagogiques comme de recherche, et développer leur capacité à accéder à une information délivrée par des médias toujours plus complexes à appréhender. Cette offre de services se construit avec les enseignants-chercheurs, dans un souci permanent de la qualité de l'expérience utilisateur. L'offre de services au sein et en dehors des bibliothèques et Learning Center se déploie également en direction des personnels académiques, pour accompagner leurs projets et expérimentations.

Afin de développer la politique de science ouverte de l'université, d'accompagner la recherche et de soutenir les Graduate Schools et la formation en premier cycle, les professionnels de l'information scientifique et technique développent leurs services avec pour objectif la maîtrise et la diffusion de la connaissance créée au sein de l'université (publications, données, archives scientifiques), les nouvelles modalités d'accès à la connaissance dans un souci de transdisciplinarité et la mise à disposition des contenus utiles à la recherche.

Action 1.12.1. Améliorer les conditions d'études et de recherche en déployant une politique de services pour tous les publics dans des lieux largement ouverts et dans des conditions similaires sur l'ensemble des campus (ex. amplitude horaire élargie, aménagement des espaces).

Action 1.12.2. Développer une offre de service évaluée par une approche orientée usagers.

Action 1.12.3. Développer les fonds documentaires et des services pour répondre aux engagements de l'université (développement soutenable, intégrité scientifique, lien science et société et science ouverte) et aux besoins de la formation et de la recherche.

Action 1.11.7; Action 1.12.4. Gérer, diffuser et valoriser la connaissance produite au sein de l'université en articulation avec son organisation (EU1CPS, Graduate Schools) dans un objectif de mutualisation forte des structures documentaires et conformément aux engagements en matière de science ouverte.

Objectif 1.12. Objectif 1.13. Promouvoir une vie de campus de qualité, sous tous ses aspects

Élément essentiel du bien-être au travail pour les personnels et de l'expérience de formation pour les étudiants, la qualité de la vie sur l'ensemble des campus de l'Université Paris-Saclay est une préoccupation majeure du contrat. L'ouverture et la mutualisation des associations, des structures culturelles et sportives, des lieux de vie et des différentes activités de soutien à la vie de campus à l'ensemble des communautés étudiantes à l'échelle de l'UPSaclay représente une ambition forte du présent contrat.

-S'appuyant sur les initiatives des établissements fondateurs que la ComUE avait déjà largement contribué à articuler, l'Université Paris-Saclay soutient les initiatives de la communauté en la matière, en lien avec les enjeux de développement durable & responsabilité sociale des universités, et de relations arts - culture - sciences - société (voir objectif 3.4.). La qualité de la vie de campus est également un élément clé de l'internationalisation de l'université (voir axe 2), et de la mixité entre étudiants français et étudiants internationaux. Elle pourra profiter du déploiement du projet d'université européenne EUGLOH avec la mise en place d'une ~~€~~ campus ~~e~~ Européen partagé avec quatre autres universités européennes.

Parmi les enjeux de la période contractuelle, la construction d'une gouvernance de la vie de campus ouverte sur les partenaires est un aspect important : nous devons travailler avec les collectivités, la direction du CROUS, les partenaires locaux et internationaux, etc. pour fédérer les moyens au service de l'établissement d'une cité universitaire sur le campus. L'objectif est de promouvoir la nécessaire coordination et mutualisation des établissements en matière de construction des structures culturelles, sportives et de lieux de vie partagés, ainsi que d'ouvrir largement la vie de campus aux acteurs extérieurs implantés en proximité de nos campus.

Cette gouvernance doit aussi nous permettre de coordonner les acteurs pour assurer un même niveau d'offre de services de santé à tous les étudiants du périmètre UPSaclay (en tenant compte aussi de la perspective de l'installation de l'hôpital Nord-Essonne sur Corbeville en 2024). Une attention particulière sera portée aux mécanismes de soutien pour les étudiants en situation de précarité.

La mise en œuvre du programme « aspie-friendly » et le déploiement du schéma directeur du handicap (depuis l'aménagement des études et de l'offre de santé jusqu'au développement du handisport) doivent contribuer à faire de l'UPSaclay un établissement véritablement ouvert et accessible.

Le soutien aux activités sportives continuera à se déployer, avec notamment la livraison de nouvelles installations sportives (complexe sportif du Moulon, projet de complexe sportif de Corbeville, projet de piscine mutualisée avec la ville de Gif-sur-Yvette).

Enfin, les questions de logement et de transport, essentielles à la qualité de la vie de campus, seront également un sujet d'attention pour l'Université Paris-Saclay qui veillera à porter auprès de toutes les parties prenantes concernées les intérêts des étudiants et personnels.

L'ensemble de ces points est associé à une réflexion de l'utilisation de la CVEC et la demande à l'État d'une redistribution de la CVEC équivalente pour les établissements-composantes à celle des universités afin de développer une politique commune pour la vie étudiante sur l'ensemble de l'université, outil de cohésion et d'identité majeur.

~~Action 1.12.1~~ Action 1.13.1. Développer une vie de campus ambitieuse, globale et commune sur les secteurs de développement durable & responsabilité sociale, arts – culture – sciences – société et sport, comme marqueur identitaire de l'UPSaclay.

~~Action 1.12.2~~ Action 1.13.2. Fédérer l'ensemble des acteurs de santé universitaire pour offrir un accompagnement santé des étudiants homogène et de qualité.

~~Action 1.12.3~~ Action 1.13.3. Actualiser et mettre en œuvre le schéma directeur handicap de l'université Paris-Saclay.

~~Action 1.12.4~~ Action 1.13.4. Développer les mécanismes d'aide pour les étudiants en situation de précarité.

~~Action 1.12.5~~ Action 1.13.5. Poursuivre les discussions en vue du développement de l'offre de logement et mettre en place de nouveaux partenariats avec des hébergeurs.

~~Action 1.12.6~~ Action 1.13.6. Développer un véritable campus européen.

Axe 2. Stratégie européenne et stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay

Objectif 2.1. Installer une gouvernance de la politique internationale à l'échelle de l'UPSaclay

La stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay peut s'appuyer sur plusieurs acquis importants, tels que (i) les bons taux de succès actuels aux appels à projets européens en général et au programme Erasmus en particulier, (ii) l'amélioration, engagée depuis plusieurs années, de l'accueil des publics internationaux, ou encore (iii) la richesse des initiatives internationales à l'échelle d'un individu, d'un laboratoire ou d'un diplôme. Nous devons également tirer parti de l'opportunité que représente le démarrage de l'université européenne EUGLOH, qui nous offre un terrain d'expérimentation idéal en matière de circulation des étudiants et des personnels (physique ou virtuelle), et de développement d'un modèle pédagogique qui met au cœur de ses valeurs l'inclusion et la formation à la citoyenneté européenne.

Le premier objectif du contrat est de doter l'UPSaclay d'un pilotage efficace de sa politique internationale au périmètre de la nouvelle institution en embrassant les objectifs de tous les composants et établissements-composantes. L'enjeu est ~~d'installer~~ de créer le réseau adéquat de représentants de la politique internationale pour coordonner les actions à l'international, mailler correctement les différentes structures de l'UPSaclay, mettre en synergie et partager les pratiques des services de relations internationales. Un

autre aspect essentiel qui doit être étudié dès le début du contrat consiste à préciser le modèle économique qui permettra de soutenir l'ambition de développement des activités internationales en recherche et formation. La mise en place d'un Pôle Europe, installé en début de contrat, est une pièce majeure de ce dispositif et permettra de ~~mettre en créer un~~ réseau ~~des~~ compétences à l'échelle de l'UPSaclay pour faciliter le dépôt de projets de formation, recherche et innovation par l'ensemble des personnels d'UPSaclay et des établissements-composantes, et bien sûr leur réussite.

Enfin, les chercheurs et enseignants-chercheurs de l'UPSaclay seront encouragés à participer aux dispositifs européens et internationaux qui orientent les priorités de recherche et l'expertise scientifique au service des politiques publiques.

~~Action 2.1.1.~~ Piloter et alimenter en continu la réflexion stratégique sur la politique internationale avec les instances pertinentes, en lien avec les formations et laboratoires, les ONR, mais aussi les acteurs extérieurs (MESRI, MAA... / DAEI, région).

~~Action 2.1.1.~~ Action 2.1.2. Développer des grands partenariats pour la recherche, l'innovation et la formation

~~Action 2.1.2.~~ Action 2.1.3. Assurer le développement d'un véritable campus européen, physique et virtuel (voir objectif 1.12.6).

~~Action 2.1.3.~~ Action 2.1.4. Promouvoir l'interaction de l'écosystème de Paris-Saclay avec des écosystèmes de partenaires, et notamment les écosystèmes des partenaires de EUGLOH.

~~Action 2.1.4.~~ Action 2.1.5. Développer les processus et les outils permettant de faire un état des lieux régulier de l'ouverture internationale à l'échelle UPSaclay, et d'en assurer le suivi et la communication.

~~Action 2.1.5.~~ Alimenter en continu la réflexion stratégique sur la politique internationale avec les instances pertinentes, en lien avec les formations et laboratoires, et nourrie d'informations fiables.

Action 2.1.6. Installer une cellule mutualisée d'appui aux projets européens (« Pôle Europe ») et encourager le dépôt de projets.

Action 2.1.7. Développer le modèle économique pour soutenir les activités à l'international. ~~Promouvoir l'interaction de l'éco-système de Paris-Saclay avec des éco-systèmes de partenaires, et notamment les écosystèmes des partenaires de EUGLOH.~~

Objectif 2.2. Former à l'international et aux valeurs européennes, amplifier l'offre de formation pour les internationaux et l'offre de soutien à la mobilité

Former à un monde globalisé suppose de proposer aux étudiants une offre variée allant de l'introduction de modules de formations assurés par des intervenants internationaux et européens en particulier, à la mobilité physique en présentiel mais également en développant fortement le distanciel. La toile de fond est un engagement en faveur des

[valeurs européennes telles qu'elles figurent dans l'article 2 du TUE – dignité humaine, liberté, démocratie, égalité, État de droit, respect des droits de l'homme.](#) Dans cette perspective, il est nécessaire de sensibiliser et former les personnels enseignants-chercheurs et administratifs à des pratiques d'ouverture à l'interculturalité pour en assurer la mise en œuvre.

Pour appuyer ces objectifs, UPSaclay structurera ses partenariats institutionnels aux différentes échelles pertinentes : au-delà de la liste des quelques grands partenariats institutionnels à l'échelle UPSaclay, il s'agira avant tout de déployer le soutien et la politique incitative pour que les Graduate School et formations de premier cycle puissent développer et utiliser des partenariats qui ont du sens à leur échelle.

L'Alliance d'universités européennes (EUGLOH) dans laquelle UPSaclay s'est engagé comme coordinateur, devrait permettre d'atteindre l'objectif de 50% de nos diplômés formés ayant acquis une expérience/interaction européenne (physique ou distancielle). En parallèle, en vue de contribuer à l'effort national d'accueil d'étudiants internationaux, il sera nécessaire d'enrichir notre offre de formations en anglais, en présentiel mais également à distance.

Des moyens spécifiques seront nécessaires pour gagner en qualité et cohérence. Pour développer cette stratégie d'ouverture internationale, nous aurons besoin de repenser le modèle économique afférent pour une activité ciblée, cohérente.

De façon générale, en vue de changements de pratiques liés à la crise du COVID 19, et en cohérence avec un développement soutenable de l'institution (notamment avec un impact carbone diminué), l'intégration du distanciel dans l'internationalisation en utilisant le numérique, devient une priorité.

- Action 2.2.1. Soutenir la mobilité entrante / sortante des étudiants et personnels (complément du point mentionné en objectif 1.1.) et le développement d'outils au service de la mobilité distancielle.
- Action 2.2.2. Accélérer le déploiement de l'université eEuropéenne EUGLOH.
- Action 2.2.3. Augmenter le nombre de formations diplômantes en ligne (en français ou en anglais) à destination d'étudiants internationaux.
- Action 2.2.4. Définir une politique en matière de ~~formations délocalisées hors Europe et de~~ formations débouchant sur des double-diplômes ou des diplômes conjoints, formations et campus délocalisés hors Europe, formations hybrides (mi local – mi international) et de campus inshoring.
- Action 2.2.5. Proposer un modèle économique pour l'ensemble de ces formations dédiées à l'international.

Objectif 2.3. Améliorer l'attractivité de l'université : visibilité et accueil

La qualité de l'accueil des étudiants et personnels étrangers est un élément déterminant de l'attractivité qui a fait l'objet d'efforts soutenus sur le périmètre UPSaclay depuis de

nombreuses années. Différentes initiatives seront mises à contribution pour continuer à déployer ces efforts dans les années qui viennent : développement de l'Institut Pascal pour accueillir des scientifiques internationaux, construction d'un campus européen mis en œuvre dans le projet d'Université Européenne EUGLOH, développement des capacités et services d'accueil. ~~L'IHÉS sera tout particulièrement impliqué dans ces initiatives pour améliorer l'attractivité et l'accueil de scientifiques étrangers.~~

Sur ce dernier point, nos objectifs sont d'améliorer à la fois l'accueil physique, en ouvrant des bureaux d'accueil et d'information sur les différents campus de l'UPSaclay, et les services numériques, avec l'enrichissement de notre plateforme numérique d'accueil ~~(qui bénéficie notamment du soutien du programme « Bienvenue en France »)~~. Ceci devra par ailleurs passer par une formation adaptée des personnels support afin que ceux-ci s'ouvrent à l'interculturalité (systèmes éducatifs étrangers, améliorer la connaissance des standards culturels internationaux, ...). Ces différents programmes ont été soutenus grâce au label « Bienvenue en France » obtenu par l'institution.

- Action 2.3.1. Améliorer l'accueil physique sur l'ensemble de nos sites.
- Action 2.3.2. Développer les services numériques d'accueil et d'inscription.
- Action 2.3.3. Développer l'apprentissage par les étudiants non francophones du Français Langue Etrangère (FLE)
- Action 2.3.4. Développer les compétences des personnels en interculturalité

Axe 3. UPSaclay comme acteur académique, territorial, socio-économique et sociétal

La création de l'Université Paris-Saclay comme établissement expérimental fournit une occasion privilégiée de redéfinir les relations que nous souhaitons entretenir avec nos partenaires non-universitaires. La mission d'une université de recherche intensive au service de la société suppose en effet des interactions structurées avec chacun de nos partenaires : nous souhaitons exposer dans cet axe notre vision du rôle renouvelé d'UPSaclay comme un des acteurs de la production, transmission et diffusion du savoir, qui travaille avec d'autres acteurs au service d'objectifs partagés nationalement.

Objectif 3.1. Approfondir l'articulation avec les ONR et l'APHP

Les organismes nationaux de recherche sont à l'évidence des parties prenantes essentielles de l'Université Paris-Saclay et tous les objectifs déclinés dans le reste du document bénéficient de leur implication, de manière plus ou moins approfondie selon les sujets. Nous rappelons dans ce paragraphe les grands principes de travail que l'UPSaclay souhaite pouvoir mettre en œuvre avec eux pendant le contrat, pour le bénéfice de nos objectifs communs.

Les ONR ont une place particulière dans les instances d'UPSaclay, à la fois au niveau central (en particulier : CoDir élargi, commission recherche), au sein de la gouvernance des Graduate Schools & Institut (voir objectif 1.10) et pour le pilotage des objets transverses. Ils participent pleinement à la définition du positionnement scientifique de l'UPSaclay, pour garantir la cohérence des efforts de recherche menés nationalement et contribuer à la constitution d'universités de recherche visibles et attractives internationalement.

Nous avons identifié ensemble une série de sujets sur lesquels nous souhaitons plus particulièrement travailler ensemble pendant la période 2020-2025 à la définition d'approches concertées :

- réflexions collaboratives sur la définition de stratégies nationales (défis, AAP...) et réflexions communes sur la stratégie recherche et innovation de site ([projets de recherche interdisciplinaire, collaboration plus forte avec les outils communs de partenariat de recherche, identification dans chaque discipline des atouts différenciant du site](#)),
- attribution des moyens et recrutement (modalités du dialogue de gestion, coordination du soutien aux plateformes et infrastructures de recherche, coordination des réponses aux appels à projets externes, prélèvements sur contrats, participation à la conférence RH : politique pour la définition commune de profils de postes, dispositifs de gestion prévisionnelle des RH),
- modalités de contribution des chercheurs à la formation,
- partage et gestion de la propriété intellectuelle et lien à l'innovation,
- politique de gestion des laboratoires (définition des rôles, [lettres de mission conjointes aux directeurs d'unité](#), pertinence de délégations, mise en place de plateformes communes pour certaines petites UMR [et partage de l'information](#)),
- ~~partage de l'information sur les laboratoires et élaboration de plateformes pour un accès consolidé aux données à l'échelle des laboratoires,~~
- modalités d'évaluation des unités,
- [poursuite des efforts menés dans le cadre de la politique doctorale concernant d'une part la qualité de la formation et le suivi des doctorants \(insertion professionnelle\) et d'autre part une gestion cohérente des contrats doctoraux](#),
- partage sur la politique de science ouverte,
- [collaboration pour appui aux chercheurs pour les contrats européens](#),
- [poursuite d'une communication coordonnée en matière de signature commune](#).

Dès le début de la période contractuelle sera définie une feuille de route avec chacun des ONR sur ces sujets. Ce travail a déjà commencé avec l'identification d'actions concrètes avec certains d'entre eux.

L'Université Paris-Saclay souhaite également collaborer étroitement avec l'Assistance Publique - Hôpitaux de Paris (AP-HP) dans le cadre de la structuration des groupes

hospitaliers de Paris et de la région parisienne. Dans ce contexte, UPSaclay a renforcé la collaboration entre les trois facultés de médecine de Créteil, Versailles et Kremlin-Bicêtre en menant des actions coordonnées, et ce travail va se poursuivre tout au long du contrat. Enfin, dans le cadre de l'arrivée sur le plateau de l'hôpital Nord-Essonne, nous souhaitons conduire une réflexion sur le lien de l'UPSaclay avec les hôpitaux Nord-Essonne ainsi qu'Évry, en lien fort avec le Génopole.

[Action 3.1.1. Coordonner la politique de mise en place et de soutien aux infrastructures de recherche.](#)

[Action 3.1.2. Poursuivre le travail entamé pour permettre d'approcher conjointement les entreprises sur des domaines d'innovation et pour soutenir la création d'entreprises sur le site.](#)

[Action 3.1.3. Adopter des règles de partage de la PI et mettre en place systématiquement le mandataire unique.](#)

[Action 3.1.4. Participer à la conférence RH pour une politique partagée et active sur les postes liés à la recherche.](#)

[Action 3.1.5. Valoriser les outils RH existants et à venir pour renforcer la participation des chercheurs à la formation.](#)

[Action 3.1.6. Construire des programmes doctoraux communs \(formation des doctorants\) et renforcer la mise en commun des contrats doctoraux.](#)

[Action 3.1.7. Travailler conjointement à la construction de la politique internationale du site, et renforcer la synergie des projets \(ex. de l'université européenne Eugloh\), notamment à l'occasion de la création du pôle Europe.](#)

Objectif 3.2. Implanter l'UPSaclay comme un partenaire des acteurs publics à l'échelle du territoire (collectivités, région, pays)

UPSaclay présente la particularité d'une implantation territoriale étendue en Ile-de-France, avec plusieurs campus. Cette configuration multiplie les interlocuteurs publics pertinents pour l'université et rend d'autant plus nécessaire la définition d'une approche cohérente de l'interface avec les acteurs des politiques publiques. [Un vice-président politique de site a d'ailleurs été nommé en ce sens.](#)

Trois niveaux d'interaction sont particulièrement importants.

1. Nous devons tout d'abord travailler avec l'ensemble des communautés d'agglomération et départements concernés, avec le défi d'articuler en Yvelines, Essonne, Val-de-Marne et Hauts-de-Seine, des caractéristiques territoriales et des politiques publiques différentes. Notre projet de formation et de recherche demande l'appui des soutiens locaux pour chacun de nos pôles : pour développer notamment la Santé dans la vallée de la Bièvre, le sport à Évry, les problématiques

numériques avec en particulier la *e-santé* à Versailles, les sciences et la technologie en Essonne.

2. Le deuxième niveau d'interaction est le niveau régional. Nous continuerons les efforts, entamés dès avant le présent contrat, pour être davantage présents dans les instances régionales (comme le conseil des partenaires académiques). Dans le contexte de la loi NOTRE qui développe les prérogatives recherche de la région, il est d'autant plus important d'installer des interactions fréquentes pour permettre au site de participer aux Domaines d'Intérêt Majeur (DIM), aux appels à projets régionaux, ou participer à la discussion autour des priorités régionales.
3. Enfin, le troisième niveau d'interaction est le niveau national où il est important d'avoir un dialogue stratégique avec le rectorat, mais aussi directement avec les Ministères signataires du contrat (MESRI, Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, Ministère de l'économie et des finances), la DGESIP et la DGRI, en particulier dans la période expérimentale.

Objectif 3.3. Développer les liens avec les partenaires socio-économiques et de la société civile pour un rôle plus affirmé de l'Université

L'Université Paris-Saclay veut jouer pleinement son rôle dans le développement local et national. Pour contribuer à la diffusion des savoirs, UPSaclay veut développer une approche pro-active et être capable non seulement de répondre aux sollicitations des partenaires, mais également de mettre en valeur elle-même les compétences susceptibles d'intéresser entreprises, associations, ONGs, etc. (voir objectif 1.9.).

Dans le respect d'un cadre éthique et déontologique clair, le développement économique de l'Université Paris-Saclay durant le prochain contrat va notamment reposer sur une communication active de nos compétences en direction des partenaires et une présence accrue dans les différentes interfaces entre monde académique et monde socio-économique : participation aux initiatives régionales et nationales en matière de transfert des connaissances, présence dans les événements organisés par différents secteurs pour discuter des feuilles de route de développement de l'innovation, participation de scientifiques dans les instances de direction ou de conseil de structures privés, etc.

Action 3.3.1. Mieux communiquer la proposition de valeur de l'UPSaclay aux partenaires économiques et leur donner un point d'accès où décrire leurs besoins.

Action 3.3.2. Accroître notre participation aux initiatives régionales soutenant le développement socio-économique.

Action 3.3.3. Encourager les interactions entre scientifiques et industriels.

~~Action 3.3.3.~~ Action 3.3.4. ~~et~~ faciliter la gestion de la PI en adaptant ~~des~~ règles adaptées selon les domaines.

~~Action 3.3.4.~~ Action 3.3.5. Ouvrir à nos partenaires socio-économiques et le territoire les plateformes technologiques, les lieux communs et les événements

scientifiques, culturels et sportifs visant la promotion des formations et des étudiants.

Objectif 3.4. Faire de l'UPSaclay une université engagée dans le dialogue sciences avec et pour la société et la promotion de la culture et la promotion de l'égalité des chances

L'UPSaclay se donne trois axes identitaires majeurs : la participation aux enjeux de développement soutenable (objectif 3.5), le développement des actions de promotion des relations arts - culture - sciences – société, et la science ouverte (voir aussi objectif 1.8). Une crise récente comme le COVID-19 souligne l'importance et la nécessité dans notre société d'avoir ~~1) une parole publique crédible et basée sur la science, sur le temps long de la recherche et sur des ressources scientifiques accessibles, et une vision critique du monde ; 2) une dimension intellectuelle et sensible supplémentaire au flot d'informations~~ dans laquelle l'art, la culture, la réflexivité et une vision du monde élargie ont toute leur place. ~~3) une réflexion et action visant à généraliser et intégrer dans notre fonctionnement les pratiques de développement soutenable (voir objectif 3.5).~~

Dans le prolongement des initiatives des dernières années, l'installation de la « Diagonale Paris-Saclay » au nouveau périmètre Paris-Saclay confortera les initiatives en la matière, mettra en réseau les activités de la communauté et les soutiendra par des soutiens directs ainsi que des appels à projets dédiés.

Action 3.4.1. Installer la Diagonale (direction arts, culture, sciences et société).

Action 3.4.2. Développer l'offre culturelle à destination des étudiants et personnels (ateliers culturels, stages culturels, tarifs préférentiels pour des visites et spectacles, soutien aux initiatives de la communauté).

Action 3.4.3. Promouvoir les projets à l'interface des Arts et des Sciences - (scène de recherche de l'ENS Paris-Saclay).

Action 3.4.4. Poursuivre l'action en faveur de la médiation scientifique.

Action 3.4.5. Promouvoir la conservation et la valorisation des patrimoines scientifiques, artistiques, naturels et architecturaux.

Objectif 3.5. Positionner l'UPSaclay comme un acteur du développement soutenable et de la responsabilité sociétale

Les enjeux du développement soutenable, depuis la lutte contre le changement climatique, la préservation de la biodiversité, la protection des ressources, jusqu'à la compréhension de leurs moteurs comportementaux et de leurs conséquences sociales, sont au cœur des préoccupations de l'Université Paris-Saclay à la fois par ses *thèmes* de recherche et de formation, et par ses *pratiques* en tant qu'institution. L'objectif du présent contrat est de permettre un déploiement ambitieux, à l'échelle de l'Université

Paris-Saclay, des initiatives en la matière, en tenant compte de leur transversalité et de la nécessité d'interagir avec les partenaires de l'université.

De même, les actions en faveur de la responsabilité sociétale seront poursuivies et amplifiées avec une attention particulière pour les enjeux d'égalité femmes - hommes et les enjeux d'égalité des chances (voir également action 1.11.4.).

- Action 3.5.1. Installer une cellule transversale pour la coordination des initiatives de développement soutenable à l'échelle de l'UPSAclay.
- Action 3.5.2. Poursuivre les actions de formation et sensibilisation aux enjeux de développement soutenable et responsabilité sociétale, incluant les problématiques de harcèlement.
- Action 3.5.3. Développer un plan d'action dédié à l'égalité professionnelle.
- Action 3.5.4. Développer les dispositifs d'égalité des chances, soutien à l'engagement étudiant, lutte contre la précarité.
- Action 3.5.5. Déployer le référentiel Plan vert à l'échelle de l'UPSAclay.

Axe 4. Le pilotage et la gouvernance d'UPSAclay : subsidiarité, partages simplification et participation

Université expérimentale, l'UPSAclay doit poser et formaliser durant la durée du premier contrat les principes et valeurs essentielles de son fonctionnement :

- respect des identités et spécificités apportées de chacun des établissements fondateurs,
- capacité à porter une vision stratégique forte et cohérente au service des missions cœur,
- subsidiarité pour permettre un fonctionnement agile,
- simplification et allègement des procédures administratives.
- participation large des communautés aux processus de décision pour un établissement porté par l'ensemble de ses personnels et étudiants.

Objectif 4.1. Installer les instances et processus de décision de l'UPSAclay

Parmi les enjeux de la période contractuelle qui s'amorce, un élément essentiel tient à la capacité à animer et articuler les différentes instances de gouvernance qui fonctionnent dans un cadre universitaire renouvelé, notamment pour permettre une articulation fluide entre les différentes instances et nouvelles structures de coordination (CA, CAC, COS, comité de direction, et instances des GS & Instituts et de l'EU1CPS) et avec les acteurs politiques et opérationnels que sont les composantes, établissements-composantes et universités membres associées. Il s'agit également de préciser les modalités de travail avec l'ensemble des partenaires (y compris naturellement les organismes nationaux de recherche et l'IHÉS). Le Conseil d'Orientation Stratégique aura un rôle particulier à jouer

pour guider [la présidence et](#) les instances de l'UPSaclay et permettre une réflexion régulière sur la trajectoire engagée.

Développer le dialogue social à l'échelle de l'UPSaclay sera une priorité, avec une attention toute particulière à la qualité de vie au travail et l'accompagnement des personnels dans ces moments de transformation et d'évolution institutionnelle.

Enfin, deux échéances importantes marqueront la vie institutionnelle de ces premières années : d'abord, à court terme, la préparation de l'évaluation IDEX ; ensuite, la préparation de la fusion pour l'UEVE et l'UVSQ. Prévues à horizon 2025, cette fusion suppose un travail de concertation et préparation important, qui passera notamment par la mise en place d'un comité de suivi ad hoc et l'établissement d'une feuille de route détaillée pour définir les modalités d'organisation.

~~Les instances seront notamment mobilisées dans la foulée du contrat pour rédiger un document stratégique complet.~~

~~Action 4.1.2: Action 4.1.1. ___~~ Installer les instances.

~~Action 4.1.3: Action 4.1.2. ___~~ Installer les modalités de dialogue social.

~~Action 4.1.4: Action 4.1.3. ___~~ Installer le COS.

~~Action 4.1.5: Action 4.1.4. ___~~ Préparer les prochaines étapes du processus IDEX / PIA.

~~Action 4.1.6: Action 4.1.5. ___~~ UEVE et UVSQ : passer de l'association à la fusion.

Objectif 4.2. Renforcer l'aide au pilotage, l'amélioration des processus et des organisations internes, et la démarche d'évaluation

Pour permettre une prise de décision efficace et informée, l'UPSaclay doit rapidement installer des modalités de pilotage efficaces, appuyées sur des informations fiables et une démarche d'amélioration et d'évaluation interne.

La Direction de l'Aide au Pilotage (DATA) mise en place dès 2020 sera notamment chargée d'établir les processus permettant d'apporter aux instances et à toutes les personnes en position de responsabilité, aux différents niveaux de l'institution, des données fiables et actualisées.

Les enjeux d'amélioration continue et d'évaluation sont particulièrement aigus dans une période d'expérimentation et feront l'objet d'un suivi tout particulier, avec notamment la réalisation d'un bilan de l'expérimentation à deux ans, permettant de réaliser les ajustements nécessaires pour préparer la sortie de l'expérimentation.

Action 4.2.1. Renforcer les capacités d'aide au pilotage : [données fiables et actualisées et amélioration continue](#).

Action 4.2.2. Assurer un suivi et une évaluation de l'expérimentation et procéder aux ajustements éventuels en vue de la préparation de la sortie de l'expérimentation.

Action 4.2.3. Déployer la démarche par processus et permettre un travail continu sur les process et l'organisation.

Objectif 4.3. Réussir la transformation administrative, adapter l'organisation aux ambitions académiques, et développer le numérique au service de la qualité de travail et de service

Le déploiement progressif d'une organisation nouvelle des services doit permettre de tirer pleinement parti de la mise en réseau des compétences apportées par les institutions fondatrices et d'améliorer la qualité des services rendus aux étudiants et personnels.

~~Sur la base des états des lieux et feuilles de route établies en 2018-2019 sur chacun des périmètres métiers, il s'agit désormais d'installer les réseaux permettant de renforcer les compétences entre composantes, établissements-composantes et universités membres associées.~~ À titre d'exemple de ces évolutions en cours, on peut par exemple rappeler [la création de la maison du doctorat et l'installation](#) d'un Pôle Europe (voir action 2.1.3), mutualisant les forces en présence pour mieux accompagner [respectivement les doctorants et les écoles doctorales, et](#) les personnels dans leurs appels à projets, ou encore l'ouverture du LUMEN réunissant les fonctions de documentation et de *learning centre*.

Les premières années du contrat verront également le déploiement d'effort d'harmonisation des procédures au sein de l'UPSaclay, en traitant en priorité les modalités d'accueil des personnels nouvellement recrutés ou encore les règles de gestion des vacataires. Un travail sur la politique achat permettra également de monter en compétence et d'améliorer l'efficacité des procédures et de diminuer les dépenses.

Enfin, [un point fondamental dans la transformation est la simplification des procédures administratives, la mise en œuvre concrète d'une subsidiarité réelle évitant une trop forte centralisation et favorisant une gestion de proximité avec une meilleure connaissance des problèmes des formations et des laboratoires. Dans ce cadre,](#) le déploiement d'un plan de gestion du numérique constituera un chantier de longue haleine, dont la finalité principale est d'améliorer la qualité du service rendu aux utilisateurs, de prioriser les actions et de faciliter la collaboration sur l'ensemble des campus UPSaclay. La période de confinement du printemps 2020 a joué comme un révélateur de la pertinence des outils numériques, mais aussi des points sensibles et besoins en la matière. ~~Le développement du plan de gestion du numérique s'appuiera notamment sur les enseignements tirés de cette période pour en retenir les pratiques les plus soutenables et les plus à même d'améliorer la qualité du service rendu comme des conditions de travail.~~

Action 4.3.1. Installer les réseaux métiers pour assurer les interactions entre composantes, établissements-composantes, universités membres associées.

Action 4.3.2. Favoriser la mise en œuvre de nouvelles pratiques administratives à l'échelle UPSaclay [avec un objectif de simplification](#).

- Action 4.3.3. Déployer un plan de gestion du numérique à l'appui de la transformation, de la qualité de service et de la qualité des conditions de travail.
- Action 4.3.4. Développer les outils numériques ~~permettant aux personnels de travailler hors de leur site d'appartenance~~ et ~~facilitant~~ la collaboration entre les sites d'implantation de l'Université.

Objectif 4.4. Développer une politique RH ambitieuse

Instrument fondamental de la politique scientifique et académique de l'Université, la politique de ressources humaines de l'UPSaclay se déploiera principalement en tenant compte de trois enjeux, et avec une attention transversale pour les enjeux d'égalité des chances développés dans l'objectif 3.4.

D'abord, il s'agit d'installer une véritable politique de l'emploi académique sur l'ensemble du périmètre, en coordonnant les différents établissements employeurs, afin de dégager des marges d'action pour soutenir nos priorités institutionnelles. La conférence RH offrira un espace pour examiner l'état des lieux, discuter des priorités et enfin proposer au CA les et enfin décider des moyens à articuler pour soutenir nos ambitions stratégiques. L'établissement devra s'approprier les nouveaux outils de la LPPR relatifs à la gestion des ressources humaines qui pourront permettre de déployer une politique collective de reconnaissance interne et d'attractivité RH, décidée par les conseils de l'UPSaclay et travaillée en amont en conférence RH. Ensuite, nous devons établir des chartes et processus de recrutement qui, sans être identiques, doivent donner les grandes lignes communes à tous les établissements employeurs et traduire l'exigence académique d'UPSaclay. La préparation de l'obtention du label HRS4R donnera un cadre pour finaliser cette réflexion. De même, la révision de la charte relative aux modalités de travail à distance et l'établissement d'une charte CDI - CDD constitueront des priorités à court terme.

Il s'agit ensuite de garantir à toute personne employée au sein de l'UPSaclay un accompagnement professionnel de qualité. UPSaclay proposera l'établissement d'un plan de formation pour l'ensemble des personnels et tirera profit des possibilités de mutualisations entre établissements employeurs du périmètre UPSaclay pour offrir un large éventail de formations.

Enfin, la priorité de ce mandat, qui devra guider toutes les orientations sur les RH, est de redonner du temps à l'ensemble des personnels pour que chacun puisse se recentrer sur ses missions et ses compétences. Cela supposera, dans tous les domaines, d'explicitier les choix stratégiques et les priorités. La transformation numérique et administrative articulée autour de l'adaptation de l'organisation aux ambitions académiques et la simplification réfléchie des processus devront y contribuer (4.4).

- Action 4.4.1. Installer la conférence RH, appuyée sur une cartographie des emplois permettant une gestion pluriannuelle des métiers et des besoins.
- Action 4.4.2. Révision des chartes et processus de recrutement.
- Action 4.4.3. Réflexion sur l'organisation du travail pour l'ensemble des personnels (académiques et administratifs) incluant le développement du télétravail et de l'enseignement à distance [en complément de l'enseignement présentiel \(qui reste la norme\)](#).
- Action 4.4.4. Développer une démarche de formation et d'accompagnement pour l'ensemble des personnels (académiques et administratifs), permettant de développer les perspectives de carrière et de montée en compétences, en particulier dans le développement de l'utilisation d'outils numériques.

Objectif 4.5. Installer et développer la fondation UPSaclay au service des valeurs de l'université

La fondation de l'Université Paris-Saclay a pris la suite de la Fondation de l'Université Paris-Sud au début de l'année 2020. Outil transversal mis au service de la stratégie et des valeurs de l'Université, au-delà de sa mission au service des composantes universitaires, elle s'appuie sur un travail mené avec l'ensemble des fondations et établissements du périmètre Paris-Saclay, dans le cadre du réseau « Fondations & Mécénat ».

À l'horizon du présent contrat, et dans le prolongement de ce travail en réseau, le périmètre et le mode de fonctionnement de la nouvelle Fondation seront précisés, avec pour objectif la mise en œuvre de nouveaux statuts à moyenne échéance (2022).

D'ici là, le soutien de projets et le développement de chaires restent des instruments privilégiés déployés par la Fondation à l'appui des missions de formation, recherche et transfert des connaissances de l'Université. L'ensemble des activités de la Fondation seront précisés dans le document stratégique qu'elle présentera fin 2020 et s'inscriront dans quatre axes, en soutien au projet général de l'établissement : (1) Responsabilité sociétale et campus solidaire, en privilégiant notamment le soutien aux projets portés par les communautés d'UPSaclay (personnels et étudiants) ; (2) Égalité – diversité, de manière à réduire les inégalités (situation sociale, handicap, etc.) entre les étudiants, à favoriser leur réussite, leurs études, leur quotidien et leur intégration ; (3) Arts – Sciences – Société, diffusion des savoirs vers tous les publics et création de liens entre science et société ; (4) Développement soutenable, campus écologiquement responsables, à travers des actions d'information, de sensibilisation ou de transformation.

- Action 4.5.1. Déterminer et mettre en place le nouveau statut juridique de la Fondation à horizon 2022.

- Action 4.5.2. Développer le soutien aux projets de la communauté UPSaclay s'inscrivant dans les 4 axes stratégiques identifiés par la Fondation.
- Action 4.5.3. Développer les chaires.

Objectif 4.6. Affiner le modèle économique et politique des moyens

L'ambition académique et scientifique de l'UPSaclay demande naturellement des moyens. Dans la continuité des travaux entamés en 2018-2019 par un groupe de travail dédié, le modèle économique de l'Université sera revisité, afin d'établir des objectifs réalistes en matière de développement des ressources propres, tout en évaluant correctement les conséquences de ces choix sur les activités de l'ensemble des personnels : le développement des ressources propres doit en effet venir appuyer les grands choix stratégiques de positionnement en matière de recherche, innovation et formation.

La crise économique qui suivra la crise sanitaire liée au COVID-19 aura nécessairement un impact fort sur le modèle économique de l'université et sur son évolution, avec une prévision négative sur les ressources propres liées aux contrats industriels, aux chaires, à la formation continue, à l'apprentissage et aux mobilités entrantes, sans compter l'impact considérable lié aux retards des chantiers, particulièrement critiques sur l'UPSaclay.

En interne, il s'agira d'établir un état des lieux des modèles d'allocation des moyens aux différentes structures de l'université (notamment composantes, Graduate Schools & Institut, Ecole Universitaire de premier cycle), précisant les modalités de gestion des recettes et la politique de prélèvement.

Le travail sur le modèle économique et les moyens comprendra un volet important sur la politique de gestion et de développement du patrimoine immobilier de Paris-Saclay.

- Action 4.6.1. Repenser le modèle économique.
- Action 4.6.2. Installer le modèle d'allocation des moyens UPSaclay.

Objectif 4.7. Optimiser le pilotage et la gestion du patrimoine immobilier

L'Université Paris-Saclay tend à se déployer sur plus de 600 bâtiments, soit plus de 1,3M m² répartis sur 835 hectares (dont 162 pour une surface d'environ de 600 000 m² pour la seule ex Université Paris-Sud). Elle est implantée sur une dizaine de sites au sein de 4 départements différents. Son patrimoine immobilier est composé à la fois de bâtiments anciens (près de la moitié a plus de trente ans) et d'un nombre important de constructions nouvelles ou en cours de livraison qui demandent un suivi attentif. La gestion et la maintenance de ce patrimoine mobilisent à ce jour 250 ETP.

Dans ces conditions, un enjeu majeur du prochain contrat consiste à assurer, à l'échelle de l'UPSaclay dans son ensemble, une gestion maîtrisée et concertée du patrimoine. Une première condition est de pouvoir mobiliser des compétences métiers pointues et s'appuyer sur une direction opérationnelle performante, équipée d'outils d'information

et de pilotage adaptés. Une deuxième condition est d'articuler correctement (1) la vision d'ensemble du développement immobilier à l'échelle de Paris-Saclay, de ses établissements-composantes et universités membres associées ; (2) les responsabilités exercées par chacun des établissements, sur le périmètre de la personnalité morale.

La stratégie immobilière ainsi élaborée doit permettre une gestion équilibrée de l'ensemble des sites et des activités (spécialement de l'enseignement de premier cycle), en tenant compte de l'évolution des pratiques d'enseignement et de recherche, et des impératifs de développement durable. Elle doit également considérer la possibilité de privilégier, pour les nouveaux besoins, la réhabilitation de bâtiments existants dont les activités ont été transférées.

Enfin, la gestion du patrimoine immobilier doit être menée dans une logique de campus ouvert, en travaillant avec les collectivités publiques de tous les territoires d'implantation de l'Université, au-delà du seul Plateau de Saclay.

Action 4.7.1. Adapter la fonction patrimoine à l'échelle de l'UPSaclay dans son ensemble avec la création d'un COMEX Patrimoine chargé de l'affectation des moyens et des arbitrages, et permettant une coordination et mutualisation des achats de prestation et fluides.

Action 4.7.2. Développer les outils numériques communs à l'échelle de l'UPSaclay pour renforcer l'aide au pilotage au service de la gestion patrimoniale (remontée et collecte des données pour un suivi des coûts d'exploitation et performance énergétique).

Action 4.7.3. Définir et coordonner une stratégie immobilière pluriannuelle à l'échelle de l'UPSaclay en articulation avec celle des établissements-composantes et associés.

Action 4.7.4. À l'échelle de la personnalité morale¹, conduire une réflexion sur le statut juridique du foncier de l'université afin de pouvoir, à terme, assumer une dévolution progressive du patrimoine.

Action 4.7.5. À l'échelle de la personnalité morale, mener à bien les opérations de construction et de rénovation en cours (plus de 20 opérations).

Action 4.7.6. À l'échelle de la personnalité morale, poursuivre les travaux de mise à niveau des infrastructures, maintenance, adaptation des espaces et amélioration de la performance énergétique.

Action 4.7.7. À l'échelle de la personnalité morale, valoriser les espaces libérés (environ 70 000 m² en surface de plancher) pour améliorer les services rendus notamment aux étudiants (logements, restauration, santé...), et favoriser les interfaces avec le tissu social et économique dans un esprit de campus urbain

¹ C'est-à-dire sur le périmètre hors établissements-composantes et universités membres associées.

Objectif 4.8. Assurer la visibilité de l'UPSaclay

L'Université Paris-Saclay doit se faire connaître rapidement, à la fois de ses partenaires extérieurs, mais aussi en interne, en permettant à chacun de se sentir partie prenante de la communauté qui se crée en 2020.

Il s'agit d'une part de renforcer l'identité commune à l'ensemble de la communauté académique Paris-Saclay, autour des valeurs et ambitions de l'établissement, sur l'ensemble de ses campus. Il s'agit d'autre part de faire connaître la nouvelle institution à l'ensemble des partenaires extérieurs : universités étrangères, entreprises, associations, autorités locales, grand public, etc. Des actions de communication dédiées marqueront les premières années de l'Université. Ces efforts se déclinèrent également pour chacune des structures nouvellement créées : à la fois les Graduate Schools et Instituts, dont un des enjeux majeurs est le renforcement de la visibilité académique à l'international, et, le premier cycle, en soulignant les caractéristiques singulières de l'offre de formation UPSaclay.

- Action 4.8.1. Renforcer l'identité commune en interne à UPSaclay.
- Action 4.8.2. Développer les réseaux Alumni à l'échelle de l'UPSaclay
- Action 4.8.3. Déployer une campagne de communication vers l'externe pour assurer le développement et le rayonnement de l'UPSaclay auprès de ses différents partenaires : entreprises, partenaires socio-économiques, institutions ESR, futurs étudiants, etc.
- Action 4.8.4. Actions d'installation de la visibilité des Graduate Schools & Instituts, en articulation avec la mise en valeur des établissements-composantes et composantes.
- Action 4.8.5. Actions d'installation de la visibilité du premier cycle auprès des étudiants comme des employeurs.

Mise en œuvre et suivi du contrat

[Première rédaction proposée par le MESRI]

Volet spécifique d'AgroParisTech pour les années 2020-2024

Présenté par : Gilles Trystram, Directeur

Ministères concernés : Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ; Ministère de l'agriculture et de l'alimentation

Version de travail

Identité et ambition d'AgroParisTech²

Notre vision est la suivante : les sciences et ingénieries du vivant et de l'environnement sont essentielles aux transitions multiples à mener dans le monde et pour aider ces mutations, la France doit pouvoir s'appuyer sur un établissement leader, de stature internationale, inscrit dans l'écosystème de l'enseignement supérieur et de la recherche. A l'horizon 2025, AgroParisTech a la volonté d'être cet acteur clé quant à l'usage des bio-ressources principalement issues de l'agriculture et de la forêt, pour des finalités notamment liées à l'alimentation, la bioéconomie, l'environnement et la santé, la préservation des ressources naturelles.

Cela induit d'assurer un leadership pédagogique, scientifique et technologique dans la conduite des activités en formation et recherche, en connaissance des enjeux de société, et en prenant en compte les questions de développement et de transitions. Tous les cursus et les recherches, expertises, diagnostics portés contribuent à développer une capacité à penser le monde globalement, à imaginer des futurs possibles, à décider et à agir dans l'incertain et sur des temps longs. AgroParisTech s'inscrit ainsi comme contributeur aux objectifs du développement durable des Nations Unies, au confluent de nombre d'entre lesquels il se trouve.

Sous tutelle principale du ministère en charge de l'Agriculture et de l'Alimentation, **nos missions** sont celles conformes au code rural pour la formation, la recherche, l'expertise, notamment de :

- contribuer à la transmission des savoirs et à la formation des cadres pour les politiques publiques, les entreprises privées, la recherche scientifique et la société civile, au travers de cursus académiques variés et complémentaires (ingénieur, master, doctorat, mastères spécialisés, diplômes propres validant des compétences clés pour un secteur d'emploi donné),
- développer des recherches, tant disciplinaires que transdisciplinaires, afin de contribuer à accompagner les transitions notamment agricole et écologique, à apporter des solutions à plusieurs grandes questions sociétales, en mobilisant notamment les concepts liés aux sciences et ingénieries du vivant et de l'environnement,
- innover au plan pédagogique et accompagner les innovations issues de la recherche ou des travaux des apprenants,
- apporter notre appui technique, nos expertises auprès des acteurs institutionnels, des entreprises privées, de la société civile,
- participer à la refondation de l'enseignement supérieur agricole.

AgroParisTech contribue de plus à la formation des ingénieurs du corps des Ponts, des Eaux et des Forêts (IPEF) et aux formations doctorales associées pour les IPEF et les ingénieurs de l'agriculture et de l'environnement (IAE).

² AgroParisTech 2025 explicite l'ensemble du projet AgroParisTech.

AgroParisTech porte un programme de grande école pour sa **formation d'ingénieur**, organisé à l'échelle nationale et bénéficiant des spécificités de tous ses sites. L'établissement souhaite conserver une taille humaine. **Pour réaliser ses missions avec succès**, il met au cœur de ses formations des publics issus de processus de sélection visant des origines et des parcours diversifiés. Il les accompagne au profit de leurs projets par la construction de parcours de formation adaptés et tout au long de la vie.

AgroParisTech s'engage dans la transmission des savoirs, des savoir-faire, la formation en confrontant théorie et pédagogie de projet de terrain innovante. L'établissement promeut la coopération avec les milieux économiques, la société civile et les pouvoirs publics. Il veille à la conduite éthique des activités et à l'intégrité scientifique, l'humilité et s'assure d'une excellence des débouchés. Il cultive la compréhension des diversités culturelles internationales.

AgroParisTech construit toute son activité sur une approche de la recherche au meilleur niveau combinant connaissances disciplinaires et approches transdisciplinaires, ancrée sur les situations réelles de ses domaines d'actions. L'originalité et la singularité s'exercent ainsi dans une contribution aux champs thématiques pour lesquels l'établissement est leader (agriculture, aliment, forêt, bois, eau, territoire, animal, énergie, matériaux, molécules à finalité non alimentaire, industrie, bioéconomie...), mais aussi dans une contribution à la connaissance et à la gestion de leurs interactions et de la diversité des visions.

AgroParisTech développe des alliances stratégiques avec d'autres institutions. L'établissement participe ainsi de l'influence nationale et internationale, notamment par une activité de *Think and Do tank*. Dans son implantation nationale, il apporte et puise des compétences variées, construites en coordination avec les écosystèmes universitaires locaux et décline une politique adaptée dans chaque implantation locale, au bénéfice conjoint de consolidation et développement de notoriété autant que pour proposer des parcours de formation originaux.

En Ile-de-France, AgroParisTech s'est inscrit dans l'université Paris-Saclay dans l'ambition de co-construire un modèle hybridant les cultures des universités, des organismes de recherches et des grandes écoles, pour en faire une des universités intensives en recherche leader dans le monde. L'ambition pour AgroParisTech dans l'université Paris-Saclay est d'en être un acteur clé, pleinement investi, de bénéficier d'un rapprochement physique en proximité des laboratoires et grands instruments du plateau (déménagement des quatre sites d'île de France vers Palaiseau en 2021) et de bénéficier et faire bénéficier à d'autres du potentiel d'interdisciplinarité pertinent face aux défis que nous souhaitons aborder.

La contribution d'AgroParisTech à l'Université Paris-Saclay s'exprime de la manière suivante.

AgroParisTech est solidaire et en phase avec l'ensemble du positionnement stratégique présenté par l'Université Paris-Saclay, notamment pour ce qui concerne les déterminants de la politique universitaire : transmission des savoirs, des savoir-faire, qualité de la recherche, approches pédagogiques, confrontation aux milieux économiques, conduite

éthique des activités, compréhension des diversités culturelles internationales et positionnement par rapport au développement durable.

La recherche (**Axe 1**) installe la notoriété et la réputation, consolide ou fait émerger les leaders scientifiques. Dans le cadre des sept défis de société retenus par l'Université Paris-Saclay (**Axe 2**) elle est déployée en lien avec des partenariats socio-économiques pour analyser, comprendre, communiquer les enjeux, leurs évolutions et de contribuer à l'évolution des contenus de formation et les positionnements de recherche. Il est ainsi possible de conduire une politique de formation master et doctorat développée dans les Graduate Schools et notamment BioSphERA (**Axe 3**) inspirée par les fronts de science et la connaissance des verrous et besoins d'innovation inscrite dans une politique d'internationalisation. Cette politique de formation, (i) hybridant les cultures universitaires, des organismes de recherches et des grandes écoles, (ii) parce que les étudiants sont multiples et changent et (iii) parce que l'innovation constitue un enjeu en tant que tel dans de nombreux secteurs économiques, nécessite de développer un axe spécifique à l'innovation et à l'ouverture (**Axe 4**). La proximité étant essentielle dans la construction de synergie, de mutualisation et de co-développement en recherche et en formation, le déménagement à Palaiseau est une étape clé pour des conditions de réussite maximisées (**Axe 5**).

Axes stratégiques et actions

Axe 1. Une politique de recherche

La recherche, une des valeurs clés d'AgroParisTech en même temps qu'une de ses forces, est au cœur de la nouvelle université Paris-Saclay. Il s'agit pour AgroParisTech de développer sa notoriété au bénéfice de la réputation de l'université Paris-Saclay, et réciproquement.

Cet axe, dans la ligne des objectifs 1.5 à 1.10 du volet commun, repose d'abord sur une consolidation du partenariat stratégique avec INRAE et avec l'ensemble des autres tutelles de nos UMR, dans une politique de recherche et de valorisation qui vise la production de connaissances originales de nature diversifiée et leur transfert (économique et non économique en particulier vers la société), mais aussi l'enrichissement de la formation et la contribution au développement dans un sens large, à la fois création de valeur économique et de développement durable au sens des Nations Unies. Ce partenariat doit permettre une consolidation disciplinaire collective, notamment à travers celles que nous apportons en propre (agronomie, zootechnie...) et celles que nous visons à conforter dans l'université Paris-Saclay : économie, mathématiques et statistique pour le vivant, biochimie, génie des procédés, etc. Il doit aussi faciliter une recherche pluridisciplinaire et interdisciplinaire (par exemple sciences humaines, politiques et sciences des milieux)³, nécessaire pour répondre aux enjeux thématiques en particulier ceux liés aux aliments et à l'alimentation, à l'environnement et

³ Projet de Centre Interdisciplinaire de recherche en Écologie sur base des collections et archives sur l'écologie.

à la santé. Il doit enfin créer les conditions d'accès privilégié pour les activités de recherche aux grands instruments disponibles sur l'ensemble de l'université Paris-Saclay. Un élément particulier de ce partenariat est relatif au doctorat, diplôme étendard de l'université Paris-Saclay (soutien majeur par AgroParisTech de l'école doctorale ABIES et au-delà, au service du doctorat dans l'Université Paris-Saclay, en particulier mais pas exclusivement dans la *Graduate School* BioSphERA). L'ambition est de consolider et d'étendre l'offre de formation doctorale⁴ (s'agissant de la préparation de carrières professionnelles, de la formation à la communication scientifique, de la capacité à mener une recherche dans un contexte pluridisciplinaire), de développer sa dimension internationale (par un soutien à la mobilité internationale, par la participation à des programmes doctoraux internationaux) et de valoriser les thèses interdisciplinaires auprès des employeurs publics et privés.

AgroParisTech a investi ces dernières années dans des politiques de science ouverte⁵, de gestion des données de la recherche, et d'interaction sciences-sociétés (notamment en développant les « Disputes d'AgroParisTech » et les actions basées sur le musée du vivant) coordonnées avec INRAE et UPSaclay. Ces outils et approches seront concertées, voire mutualisées avec l'Université Paris-Saclay.

Enfin cet axe comprend l'application et l'adaptation des outils d'AgroParisTech en matière de transfert et de valorisation (SRC AgroParisTech Innovation) notamment à la *Graduate School*/BioSphERA, afin de développer l'impact et le transfert des activités de recherche.

Axe 2. Une politique de partenariat

L'Université Paris-Saclay a une ambition réfléchie et pro-active vis-à-vis de ses différents partenaires (axe 3 du volet commun). Dans le cas d'AgroParisTech, cela se traduit sur ses champs de compétences par Sa-une culture des partenariats socio-économiques permet à AgroParisTech, outre de financer des activités, d'analyser, de comprendre, de communiquer l'analyse, pour contribuer à l'évolution des contenus de formation et des positionnements de recherche. Hybrider cette culture et les outils *ad hoc* avec la culture

⁴ AgroParisTech porte une politique de formation doctorale favorisant notamment un programme de formation doctorale en entreprise et la création soit d'écoles doctorales soit de réseaux d'écoles doctorales européennes autour de cinq axes, outre la formation des encadrants. (i) Contribuer à une formation à la recherche du meilleur niveau possible, (ii) Accompagner le projet personnel et professionnel des doctorants ; (iii) Favoriser l'internationalisation des parcours, (iv) Préparer au monde de l'entreprise les doctorants qui le souhaitent, (v) Assurer un flux de doctorants significatifs dans les domaines de l'établissement.

⁵ AgroParisTech a adopté en décembre 2019 une politique de science ouverte. Cette politique s'organise autour de dix engagements (i) Favoriser l'ouverture et la pérennité de l'accès aux résultats de la recherche d'AgroParisTech, (ii) Donner à la communauté de recherche les moyens de l'ouverture, (iii) Assurer la formation de la communauté de recherche, (iv) Encourager des modes de publication scientifique ouverts et responsables, (v) Encourager l'ouverture des modalités de construction et d'évaluation de la recherche, (vi) Garantir une identification fiable et transparente des productions de recherche d'AgroParisTech, (vii) Encourager l'intégration de la science ouverte dans les activités de formation d'AgroParisTech, (viii) Affirmer les liens entre l'ouverture de la recherche et les principes de déontologie et d'intégrité scientifique portés par AgroParisTech, (ix) Favoriser l'ouverture de la recherche à la société, (x) Favoriser l'ouverture de l'innovation à la société.

universitaire est un enjeu à co-construire (au sein des *Graduate Schools* et notamment de BioSphERA). Ceci s'inscrit dans le cadre des sept défis de société de l'université Paris-Saclay. Cet axe prend en compte les points suivants :

- Porter une analyse des besoins, enjeux des politiques publiques, des entreprises, de l'évolution des métiers, des secteurs d'activité (agriculture, environnement, santé, alimentation, etc.) et des évolutions de la société. Il s'agit donc de développer une activité de prospective et de la communiquer largement.
- Développer des accords-cadres, chaires partenariales et grands programmes au bénéfice des activités de formation, de recherche et pour la réputation de l'université. La mobilisation des outils et des compétences des personnels d'AgroParisTech au sein des *Graduate Schools* est un objectif (Fondation, CFA notamment).
- Favoriser la création, l'accompagnement d'activités émergentes (start-ups, entrepreneuriat) en les accueillant dans les laboratoires et en les accompagnant : outils et politique de tiers lieux ouverts InnLab d'AgroParisTech⁶.

Axe 3, une politique de formation inscrite dans une ambition d'internationalisation

Une politique de formation aux niveaux master et doctorat doit se fonder sur les fronts de science et la connaissance des verrous et besoins d'innovation. Cet axe prend en compte les points suivants, en synergie avec les axes 1 et 3 (et spécifiquement les objectifs 1.3, 1.4 et 1.11 du volet commun) :

- L'implication dans les *Graduate Schools* à caractère majoritairement disciplinaire d'enseignants-chercheurs s'exprime dans des parcours de mention de master ou dans des portages de mention (GS de mathématiques, Économie & Management, Informatique, Ingénierie et systèmes, Sciences de la vie et santé, en particulier). Il s'agit d'apporter et de consolider en conformité avec et avec les sept défis majeurs retenus par l'université Paris-Saclay des formations originales aux interfaces entre ces disciplines et aux interfaces des objets clés pour AgroParisTech.
- Le portage et le développement de la *Graduate School/BioSphERA* avec les autres acteurs de l'université vise à proposer un enseignement à caractère plus thématique que disciplinaire tant pour des mentions de master que pour la formation doctorale (ED ABIES). Les thématiques privilégiées portent sur l'agroécologie, les transitions des territoires, les aliments et l'alimentation, l'écologie et la biodiversité, la biologie intégrative, la sociologie et les sciences politiques appliquées à nos objets et l'économie de l'environnement et de l'alimentation. Enfin, BioSphERA doit être le lieu privilégié pour instruire la faisabilité d'une formation spécifique en ingénierie écologique.

⁶ Un InnLab, pour AgroParisTech est un tiers lieu ouvert et des mécanismes d'accompagnement de projets pouvant donner lieu à innovation ou à la création de start-up. En Ile-de-France cela concerne les aliments, les activités agricoles, l'agriculture urbaine et prochainement les outils numériques.

- Dans le cadre des Graduate School, AgroParisTech s'inscrit dans **l'objectif d'internationalisation, porté par l'axe 2 du volet commun et l'objectif 1.4**. Les axes principaux à développer étant :
 - Une présence internationale significative
 - Le pilotage d'un écosystème partenarial dans des réseaux spécifiques aux domaines portés par BioSphERA. La politique d'AgroParisTech passe donc par **des alliances stratégiques** avec quelques universités étrangères sélectionnées, complétant les liens avec les organismes de recherche et de formation supérieure nationaux.
 - La consolidation de l'alliance *European Bioeconomy University*⁷.
 - La participation au développement de l'université européenne EUGLOH, notamment dans nos axes propres aux interfaces entre santé, alimentation, et écotoxicologie.
 - La mobilisation de moyens pour favoriser la confrontation d'étudiants aux questions multiculturelles et les déplacements à l'étranger (moyens de financement via la fondation, etc.).
 - Le développement et la consolidation d'une offre master en anglais, dans des cadres Erasmus + ou autres, fortement ouverte à des candidats étrangers, dans chacun des axes stratégiques de la *Graduate School* BioSphERA.
 - L'incitation et l'accompagnement à la participation dans des projets de recherche collaboratifs et bourses de recherche prestigieuses (ex : ERC), en particulier au niveau national et européen.
 - Soutenir l'internationalisation des cursus et les démarches d'« Internationalisation@home » : politique favorable à l'accueil d'étudiants étrangers (pour un diplôme ou pour un échange) et à leur intégration à la communauté des étudiants pour que l'ensemble des étudiants puissent bénéficier de leurs apports et de la confrontation à d'autres connaissances et cultures ; prise en compte de la diversité des contextes et des cultures dans la construction de l'enseignement.
 - Sans s'impliquer dans les formations de licence, AgroParisTech met en partage son réseau d'entreprises, son expérience des formations par apprentissage dans nos domaines et nos outils dont la ferme expérimentale de Grignon, qui pourra être utilisée pour des activités expérimentales, pratiques ou de projets. L'exploration d'un parcours de formation sélectif en licence pour permettre la continuité en formation ingénieur est un objectif notamment en sachant combiner des baccalauréats généraux et des baccalauréats technologiques (STAV particulièrement).
 - D'une manière générale renforcer le lien master/ingénieur-doctorat, tant en valorisant les échanges entre les masteriens et les ingénieurs par des modules partagés qu'en mettant en lumière les parcours possibles vers la recherche pour ces deux populations. Le dispositif la recherche et

⁷ Alliance avec cinq universités européenne dans le champ de la Bioéconomie : Wageningen, Bologne, Hohenheim, Boku, East Finland).

moi⁸ contribue ainsi à permettre une identification au plus tôt de ce qu'est la recherche et en quoi les ingénieurs peuvent s'y investir.

- Enfin, la participation d'enseignants de l'université Paris-Saclay à des formations portées par AgroParisTech est importante.

Axe 4. Une politique d'innovation

Parce que les étudiants changent, ont des attentes diverses en termes de formation et parce que l'innovation constitue un enjeu en tant que tel dans de nombreux secteurs économiques, développer un axe spécifique à l'innovation et à l'ouverture est essentiel. Cet axe prend en compte les points suivants :

- La promotion et le soutien à des activités d'innovation et de transformation pédagogique. Si cet objectif est générique pour AgroParisTech, il doit se décliner avec l'Université Paris-Saclay. Il s'agit autant de former, de transmettre des expériences, de soutenir des investissements, de développer des outils (numériques notamment) que de mettre en œuvre des parcours innovants dans tous les cursus (master et formation doctorale).
- Favoriser la formation par projet notamment en développant puis en déclinant les travaux du programme HILL (*Hybrid innovation Learning Lab*) label PIA3-NCU dont AgroParisTech est porteur (23 établissements associés).
- La promotion et mise en œuvre de méthodes de recherches ouvertes et participatives.
- Favoriser et accompagner l'innovation et l'état d'esprit associé dans les tiers lieux ouverts pour l'innovation, l'entrepreneuriat, la dynamique start-ups et la créativité dans les InnLabs.

Axe 5. Réussir l'implantation à Palaiseau

Réussir l'implantation à Palaiseau dans le cadre du déménagement implique, outre de réussir ce déménagement, d'adapter la gouvernance et l'organisation.

Cet axe prend en compte les points suivants :

- En 2021, AgroParisTech installe ses quatre campus d'Ile-de-France à Palaiseau, il y a un enjeu majeur à réussir cette installation. Outre réaliser le déménagement dans les meilleures conditions cela implique de développer et reconstruire les déterminants et l'opérationnalité de la vie étudiante et de construire une vie de Campus pour les personnels AgroParisTech et INRAE, en s'inscrivant dans la vie de campus large portée par l'Université Paris-Saclay : sports, activités sociales (cf. objectif 1.13 du volet commun, notamment au travers des associations qui développent la créativité – bureau des arts – et l'engagement – humanitaire en particulier) etc. Il s'agit également de développer une organisation renouvelée d'AgroParisTech prenant appui sur les forces de nos différents campus et répondant aux nouvelles questions en émergence.

⁸ Le dispositif La Recherche et Moi permet, dans le cursus ingénieur d'AgroParisTech à des étudiants intéressés par la recherche de dialoguer avec des chercheurs, de faire un parcours long sur l'année dans un laboratoire et de suivre des enseignements dédiés.

- Cette réorganisation d'ensemble s'opérera en même temps qu'un renouvellement significatif des personnels induit par des départs (retraite, mobilité) et des arrivées (30% des effectifs). C'est donc une opportunité de co-définir une politique RH avec l'université Paris-Saclay [\(objectif 4.3 du volet commun\)](#). Les déterminants de cette nouvelle gouvernance sont :
 - Alléger la charge (et la surchauffe) de travail des personnels, enseignants et autres personnels en apportant notamment des fonctions supports en proximité adaptées aux missions et au plus près des personnels.
 - Disposer d'un schéma directeur du numérique cohérent et synergique avec les choix de l'Université Paris-Saclay [et respectueux aussi du cadre national d'AgroParisTech \(objectif 4.4 du volet commun\)](#).
 - Mettre en place une gouvernance de la responsabilité sociétale et environnementale [\(objectif 3.5 du volet commun\)](#).
 - Mutualiser autant que nécessaire avec des ressources UPSaclay [\(axe 4 du volet commun\)](#).
- L'organisation de l'établissement privilégie le management de proximité, pour assurer les conditions de travail d'une communauté engagée dans laquelle chacun a sa place et où les responsabilités sont distribuées pour être au plus près de l'action et de la décision.
- Une subsidiarité où l'on prend en charge des missions UPSaclay.

Mise en œuvre et suivi du contrat

Volet spécifique de CentraleSupélec pour les années 2020-2024

Présenté par : Romain Soubeyran, Directeur général

Ministères concernés : Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ; Ministère de l'Économie et des finances

Version de travail

Présentation générale

Positionnement et identité

CentraleSupélec, une école de référence en France

CentraleSupélec, établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel, est né en janvier 2015 de la fusion de deux des meilleures écoles françaises d'ingénieur, Centrale Paris et Supélec. Cette nouvelle école opère ses activités sur trois campus d'enseignement et de recherche en France, situés à Paris-Saclay, Rennes et Metz. Elle conduit également des activités purement de recherche sur un site situé dans la Marne (Pomacle), ainsi que des activités de formation continue et d'open innovation dans des locaux Parisiens intra-muros. En formation initiale, elle compte 4 300 étudiants dont 3 200 élèves ingénieurs, et en recherche elle regroupe 16 laboratoires ou équipes de recherche.

CentraleSupélec préside également le Groupe des Ecoles Centrale (GEC), constitué de 5 écoles Centrale en France (Centrale Lyon, Nantes, Lille, Marseille et CentraleSupélec). Ce groupe opère trois autres écoles Centrale hors de France, en Chine (Pékin), au Maroc (Casablanca) et en Inde (Hyderabad).

En 2017, CentraleSupélec a quitté le campus historique de Centrale Paris, à Châtenay-Malabry, pour rejoindre un nouveau campus construit au cœur du plateau de Saclay où se situait le bâtiment principal de Supélec, rassemblant ainsi tous ses moyens franciliens en un même lieu.

Associée dès son démarrage au projet de création de l'Université Paris-Saclay, CentraleSupélec en est depuis le 1er janvier 2020 un établissement-composante. A ce titre, elle coordonne la Graduate school « ingénierie et sciences des systèmes » de cette nouvelle université expérimentale et participe à huit autres graduate schools. Par cet engagement fort, CentraleSupélec partage l'ambition de tous les acteurs de cette université qui a vocation à figurer parmi les meilleures mondiales.

Pour CentraleSupélec, l'Université Paris-Saclay est une formidable opportunité d'accroître de manière très significative son rayonnement international en s'adossant à une marque de référence au niveau mondial. Elle recherchera toutes les opportunités de mutualiser ses forces avec d'autres au sein de cet ensemble original, à l'échelle de la Graduate School principalement. Elle restera néanmoins attentive à ce que l'organisation expérimentale dans laquelle s'inscrit l'UPSaclay ne bride pas la capacité d'action de ses membres. À ce titre, elle se reconnaît pleinement dans les valeurs essentielles exprimées en introduction de l'axe 4 du volet commun.

CentraleSupélec se positionne aujourd'hui comme une institution de référence en France pour ses formations initiales (cursus ingénieur, masters et doctorats), ses formations continues (Executive Education, Masters Spécialisés et executive certificates), et sa recherche en sciences de l'ingénieur et des systèmes. Dans ce cadre, l'École forme les nouveaux profils scientifiques attendus par la société. Partout dans le monde, son excellence est reconnue par les entreprises, comme en témoigne notamment sa 6ème place mondiale en termes de réputation employeur selon le classement QS.

L'ancrage fort de ses deux écoles fondatrices dans le tissu industriel explique la force et le dynamisme de son réseau d'alumni (42 000 diplômés en activité, près de 100 000 à l'échelle du Groupe des Ecoles Centrale), ainsi que de sa Fondation. CentraleSupélec compte aujourd'hui 140 entreprises partenaires qui participent significativement à sa réussite et son financement. [Ce réseau est un atout majeur pour construire la Graduate School « Ingénierie et sciences des systèmes » de l'Université Paris-Saclay.](#)

CentraleSupélec apparaît comme une école forte dans le paysage des établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche, et plus particulièrement parmi les écoles d'ingénieurs, notamment grâce à :

- L'effectif important de ses promotions d'élèves-ingénieurs (915 élèves en 1ère année à la rentrée 2019) qui devrait se stabiliser entre 950 et 1000 pendant la durée de ce contrat, associé à la très grande qualité de son recrutement ;
- La diversité de ses personnels, comprenant une part importante d'enseignants internationaux et de contractuels (18% de fonctionnaires seulement chez les enseignants et enseignants-chercheurs, 36% chez les personnels administratifs et techniques) ;
- Sa capacité à générer des ressources propres (la subvention pour charge de service public ne représente qu'environ 50% de son budget total), grâce notamment à ses recettes en formation continue, la contribution financière de ses entreprises partenaires tant en enseignement qu'en recherche, sa fondation, ainsi que l'apport des droits d'inscription [qui témoignent de la valeur que ses élèves accordent à leur formation](#) (3 500€ pour les élèves français et communautaires, 5 900€ pour les étudiants internationaux) ;
- Son statut juridique, doublement dérogatoire, grand établissement, établissement-composante ayant conservé sa personnalité juridique ;
- La modernité de ses nouveaux bâtiments, très ouverts et particulièrement adaptés aux nouvelles pédagogies très proactives, par projets, dotés de nombreuses zones de co-working et à la pointe en terme d'équipements numériques.

Toutes ces raisons font de CentraleSupélec une école de référence en France. L'ambition de CentraleSupélec est maintenant de devenir une référence mondiale, [appuyée sur le rayonnement de la marque Université Paris-Saclay.](#)

Devenir une école de référence dans le monde

Pour s'adapter aux défis posés par la mondialisation de l'enseignement supérieur et de la recherche, et pour répondre à des enjeux devenus globaux, CentraleSupélec a engagé ces dernières années de profondes transformations pour en faire, à terme, une référence mondiale en termes de formation en ingénierie.

Cette ambition s'est traduite notamment par :

- La création d'un tout nouveau cursus d'ingénieur destiné à mieux répondre aux grands enjeux du vingt-et-unième siècle, notamment ceux du développement durable et des transitions énergétiques, et majoritairement bilingue (français et anglais), afin d'attirer les meilleurs candidats internationaux,
- Son intégration au 1^{er} janvier 2020, en tant qu'établissement-composante de l'Université Paris-Saclay, dont l'objectif affiché est d'opérer au niveau mondial, en figurant parmi les meilleures universités dans ses domaines,
- Le développement de nouvelles implantations internationales, notamment en Inde (2014) et en Afrique (2015),
- La multiplication des partenariats internationaux (plus de 80 à ce jour) et l'accueil d'étudiants internationaux en nombre (28% en 2019).

De nouvelles ambitions confortées par l'évaluation du HCERES

Le rapport d'évaluation publié par le HCERES en octobre 2019 a mis en évidence un certain nombre de points forts sur lesquels l'École peut s'appuyer pour mener à bien sa stratégie de mondialisation :

- Une **marque** et une attractivité fondées sur l'excellence de l'établissement ;
- Un **positionnement institutionnel** clair et ambitieux au sein d'un écosystème à très fort potentiel ;
- Une proximité exceptionnelle avec les **entreprises**, tant dans les relations partenariales en recherche et en formation initiale, que pour la formation continue ;
- Une forte implication du **personnel** dans un contexte complexe pour mener de nombreux projets majeurs et transformant ;
- Des **relations internationales très dynamiques**, avec des partenaires prestigieux et une politique de mobilité ambitieuse ;
- Un **cursus ingénieur** complètement réinventé, riche et prometteur ;
- Une **qualité de l'accompagnement des étudiants**, dans leur parcours de formation, dans leur ouverture à l'international et dans leur insertion professionnelle.

Des axes stratégiques recommandés par le HCERES

Dans le cadre de ses recommandations, le HCERES suggère tout d'abord de **poursuivre le projet Université Paris-Saclay en veillant à élaborer une stratégie scientifique commune, et à construire une vision et un contenu partagés pour la Graduate School « Ingénierie et science des systèmes »**. Depuis la visite du HCERES, le Conseil d'administration de CentraleSupélec a voté à une très large majorité les statuts de l'Université et l'intégration de l'Ecole en tant qu'établissement-composante. Ce vote renouvelle l'engagement de l'Ecole dans le projet de créer une université de rang mondial sur le plateau de Saclay. CentraleSupélec s'investira plus spécifiquement dans la réussite de la Graduate School qu'elle coordonne (AXE 1).

Dans le projet Paris-Saclay, CentraleSupélec, forte de ses liens avec les entreprises, **entend développer des actions visant à accroître la valeur pour l'économie que représente la concentration, sur un lieu unique, d'un potentiel scientifique public et privé exceptionnel** (AXE 2). Cette orientation rejoint d'ailleurs l'une des recommandations du rapport du comité de surveillance des investissements d'avenir remis par la présidente, Madame Patricia Barbizet, au Premier ministre en novembre 2019.

Dans son rapport, le HCERES suggère également des pistes d'améliorations dans le fonctionnement interne de l'Ecole. Il souligne notamment *« une fusion qui n'est pas totalement achevée, des outils de pilotage et de prospective insuffisants, une conduite du changement complexe et perfectible, une politique qualité embryonnaire »*... Les domaines impactés sont ceux qui ont été les plus fortement affectés par les transformations récentes (fusion, déménagement, réforme du cursus...). **Sur la durée du prochain contrat, les efforts devront être poursuivis pour améliorer et stabiliser le fonctionnement interne** (AXE 3).

Si l'Ecole a su, comme le souligne le HCERES, *« loin de toute position conservatrice », « s'adapter à un contexte national et international mouvant et de plus en plus concurrentiel »*, **elle doit rester attentive aux demandes sociales exprimées par les étudiants et leurs familles, l'Etat ou plus généralement l'opinion publique ainsi qu'aux évolutions de l'économie**. Sur la période 2020-2024, elle s'attachera plus particulièrement (AXE 4), en cohérence avec les engagements figurant dans le volet commun, à :

- Diversifier le profil de ses étudiants et tendre vers plus d'ouverture sociale et plus de parité ;
- Mieux prendre en compte le changement climatique et le développement durable dans ses enseignements et sa recherche ;
- Veiller à développer et valoriser les pratiques et comportements éthiques au sein de l'Ecole.

Enfin, le repositionnement des campus de Rennes et Metz dans CentraleSupélec devra être finalisé au cours de ce contrat. L'apport de ces campus à la réalisation des objectifs

de l'Ecole sera clarifié. Ils auront notamment un rôle spécifique à jouer pour diversifier les profils des étudiants recrutés (AXE 4) à CentraleSupélec et apporteront une pleine contribution à la stabilisation du cursus unique d'ingénieur (AXE 3). Une réflexion devra en outre être menée sur ce contrat pour tirer un meilleur parti de leur implantation sur des sites universitaires et des écosystèmes dynamiques tant à Rennes qu'à Metz.

Axes stratégiques et objectifs retenus pour le contrat 2020-2024

Axe 1. Fédérer et dynamiser les forces en ingénierie de l'Université Paris-Saclay dans la Graduate School Ingénierie et Systèmes

L'Université Paris-Saclay a été créée par décret du 5 novembre 2019 sous forme d'établissement expérimental. La durée de cette expérimentation, de 10 ans maximum, doit permettre de créer une université de taille mondiale, associant le meilleur du système de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation français. L'un des intérêts pour CentraleSupélec est de conforter son développement international en s'appuyant sur une marque mondiale et une offre aux standards internationaux (Bachelor, Master, Doctorat). C'est le choix fait par l'Ecole pour attirer les meilleurs étudiants - de plus en plus mobiles au niveau international - et répondre à la demande croissante de l'économie française pour ce type de profil.

CentraleSupélec a été présente à toutes les étapes de la création de cet établissement expérimental. Elle coordonne au sein de cet établissement, la Graduate school Ingénierie et Sciences des Systèmes, avec pour ambition d'accroître la visibilité sur le plan international de l'ingénierie au sein de l'Université Paris-Saclay, d'y développer une recherche au plus haut niveau mondial, innovatrice et créatrice de valeurs sociétales, et d'attirer ainsi les meilleurs enseignants-chercheurs et les meilleurs étudiants dans les formations d'ingénieur, en Master et en doctorat.

Son ambition est de réussir le lancement sur la période 2020-2024 de cette Graduate school pour en faire un marqueur fort de l'Université Paris-Saclay.

La démarche envisagée s'inscrit pleinement dans l'objectif 1.3 du volet commun. Elle se décline de la manière est la suivante :

- Mise en place en 2020 de la gouvernance de la Graduate School (règlement intérieur, conseils, équipe de direction...) et promotion en interne mais aussi vers les partenaires et les alumni de l'Ecole de ce nouveau concept ;

- Evolution de l'offre de formation de la Graduate school en coordonnant le mieux possible la troisième année du diplôme d'ingénieur et les Masters, en développant également de nouvelles offres de Masters ou de Masters of sciences adaptées à des étudiants internationaux. Ces nouvelles offres permettront d'attirer d'autres profils d'étudiants internationaux et d'asseoir le modèle économique de la Graduate school ;
- Renforcement des liens avec les organismes nationaux de recherche sur le champ couvert par cette graduate school, simplification du fonctionnement des laboratoires grâce aux délégations données aux graduate schools, renforcement des fonctions support ;
- Définition et mise en œuvre à l'échelle de la Graduate School d'une politique de promotion et de diffusion à l'international de ses offres de formation en cohérence avec la stratégie européenne et internationale développée dans l'axe 2 du volet commun ;
- Définition et mise en œuvre d'une offre de partenariat avec les entreprises sur les Masters et le Doctorat à l'échelle nationale et internationale. CentraleSupélec, au travers de la Graduate School qu'elle coordonne, apportera son expertise et sa contribution à la réalisation de l'objectif 3.3 du volet commun.

Objectif 1.1	Indicateur
Mettre en place de la structure de gouvernance de la Graduate School	Validation du Règlement Intérieur, élection du Conseil de Graduate School
Consolider et faire évoluer la carte de formation Master au sein de la Graduate School	Carte de formation validée par le conseil de la Graduate School
Incarner par des initiatives la formation par la recherche	Nombre d'initiatives de formation initiées par la recherche

En complément de ces formations de niveau graduate, **CentraleSupélec prévoit d'ouvrir à la rentrée 2021 un Bachelor avec l'Université canadienne de McGill**. Ce bachelor en quatre ans, conçu dès le départ selon un modèle international, permettra de disposer d'une offre complète, aux standards nord-américains et asiatiques.

Objectif 1.2	Indicateur

Un programme avec une université nord-américaine de premier plan	Bachelor commun et double diplôme, réalisé avec l'université McGill
Un recrutement international	% d'étudiants internationaux (supérieur à 50%)
Un volume d'étudiants significatif pour assurer la pérennité et la soutenabilité du programme	Env. 100 étudiants par promotion à horizon 2024

Axe 2. Être un acteur majeur au sein du cluster scientifique du plateau de Saclay

Répondre aux grands enjeux du XXI^e siècle par l'innovation technologique et sociale, créer de la valeur pour l'économie et la société constituent des raisons justifiant la concentration d'étudiants, d'enseignants, d'enseignants-chercheurs et d'équipements sur le plateau de Saclay, ainsi que les investissements réalisés par l'Etat. CentraleSupélec occupe, par ses choix institutionnels et son profil unique, une place majeure dans le système universitaire de Saclay, lui permettant de faire le lien avec les acteurs économiques présents sur le plateau ou souhaitant y développer des projets :

- un réseau de 42 000 alumni riche et dynamique ;
- des relations entreprises dont la force a été saluée par le HCERES ;
- une pédagogie mettant très tôt les élèves devant des vrais problèmes d'ingénieur, orientée « projets » et tournée vers l'international ;
- des laboratoires de haut niveau en prise avec les problématiques des entreprises ;
- des dispositifs visant le développement de l'entrepreneuriat et de l'innovation ;
- une visibilité accrue grâce à la construction d'une Graduate school Ingénierie et science des Systèmes.

CentraleSupélec, établissement-composante de l'Université Paris-Saclay, pourra jouer, avec d'autres établissements d'UPSaclay qui partagent la même inclination, un rôle moteur dans le développement des liens entre les acteurs socio-économiques, la société civile et les différentes composantes de l'UPSaclay (objectif 3.3 du volet commun).

CentraleSupélec dispose d'un lieu pour incarner cette ambition, le bâtiment Bréguet. Vétuste, ce bâtiment doit être littéralement réinventé pour en faire une vitrine et un haut

lieu de l'entrepreneuriat et de l'innovation technologique. Une partie de sa surface sera ainsi mise à disposition des partenaires du plateau, et même au-delà, dans ce but.

Pôle d'ingénierie et centre de ressources Deeptech, le bâtiment Bréguet visera à accueillir:

- Des créateurs d'entreprise en phase de pré-incubation, incubation ou changement d'échelle, des porteurs d'innovation en lien avec les entreprises partenaires du lieu et des structures de forme associative disposant d'un aspect technologique (INNOVER) ;
- Des prestataires de services dédiés à l'accompagnement de l'ensemble des activités d'innovation (SUPPORTER) ;
- Des publics ciblés sur les sujets d'innovation abordés (PARTAGER) ;
- Des publics élargis pour les sensibiliser à l'innovation à forte dimension technologique et aux enjeux adressés (INSPIRER).

Pour cela, le bâtiment Bréguet mettra à disposition de ses résidents ou partenaires « hors les murs » des infrastructures logistiques et tout un panel de services « à la carte » facilitant le développement de programmes d'innovations. Au-delà d'un accès de proximité aux laboratoires, entreprises et étudiants de la zone du plateau, l'objectif est d'offrir un espace « plug and play » pour des projets nécessitant des infrastructures techniques et technologiques de haut niveau pour se développer.

L'un des principaux atouts du projet réside dans l'existence préalable d'une grande partie de ces ressources, déjà utilisées par CentraleSupélec, qui seront mises à disposition des partenaires du lieu (l'incubateur, la fabrique et les moyens expérimentaux déjà présents). Ce large panel d'infrastructures et services vise à couvrir l'ensemble des besoins allant de l'idéation et du prototypage à la mise sur le marché, et au changement d'échelle. La proximité immédiate des laboratoires de CentraleSupélec, mais aussi de l'ENS Paris-Saclay et plus généralement des autres laboratoires de l'Université Paris-Saclay, avec l'ensemble de leurs ressources scientifiques, constitue un autre atout déterminant. Ce bâtiment sera aussi un lieu de démonstration d'un campus durable et ouvert à des projets d'inclusion sociale ancrés sur le territoire.

Pour réussir la réinvention de ce bâtiment et en faire le lieu emblématique de l'innovation et de l'entrepreneuriat sur le plateau de Saclay, CentraleSupélec a demandé la dévolution de son patrimoine incluant les terrains situés sous les résidences « historiques » de CESAL⁹ et un soutien au titre du Contrat de Plan Etat Région 2021-2027.

Objectif 2	Indicateur
------------	------------

⁹ Parcelle cadastrale 116 commune de Gif/Yvette.

Transformation du bâtiment Breguet engagée	Engagement des marchés de travaux (OU/NON)
--	--

Axe 3. Poursuivre la transformation organique de l'école

Le contrat 2020-2024 devra permettre de consolider la fusion, de stabiliser l'organisation interne et de renforcer les outils de maîtrise et de pilotage de l'activité.

Trois priorités (2020-2024) :

Finir le déploiement du cursus unifié d'ingénieur CentraleSupélec

- A la rentrée 2021, la troisième année du cursus unifié sera déployée marquant ainsi la fin de la phase de mise en œuvre de ce nouveau cursus. L'effort portera alors sur son amélioration continue, rejoignant en cela les recommandations de la CTI. Une attention particulière sera portée à la contribution des campus de Rennes et Metz dans la mise en œuvre de ce cursus ;

Objectif 3.1	Indicateur
Assurer des parcours personnalisés de qualité dans le cadre de promotions de plus de 900 élèves ; indicateurs associés	Nombre de parcours différents dans la promotion + taux de satisfaction des élèves (sur le choix et sur les activités)
Mettre en place une approche programme partagée par tous les acteurs pour assurer la cohérence et la lisibilité du cursus ;	Mise en place d'instances de pilotage du programme + évaluation de la perception du résultat par les élèves et les enseignants + croissance du nombre de compétences évaluées

Gérer l'hétérogénéité tout en assurant l'excellence notamment en développant des modalités pédagogiques permettant d'assurer la réussite des élèves	Nombre de cours destinés à des publics spécifiques + amélioration des résultats des élèves concernés + satisfaction des élèves et des partenaires des séquences thématiques, enseignements d'intégration, ateliers, filières, projets
Aider au déploiement de la GS	Nombre de cours de 2A et 3A ouverts aux élèves de M1 et M2

Optimiser le pilotage de l'activité

- La maîtrise de l'activité de CentraleSupélec est la condition d'un développement soutenable. Pour cela, il s'agira d'une part de faire du Projet annuel de performance un véritable outil de management mobilisant les personnels autour d'objectifs opérationnels clairement identifiés et évalués, et d'autre part d'outiller les différentes directions en exploitant les données présentes dans les systèmes d'information. Le contrôle interne comptable et financier ainsi que la politique qualité seront développés pour répondre aux standards d'un établissement tel que CentraleSupélec. En matière de ressources humaines, beaucoup a été réalisé en préparation et depuis la fusion dans un contexte social souvent tendu. Il s'agira de faire vivre ce qui a été construit, et de tirer tout le parti des nouveaux outils introduits par la loi de transformation de la fonction publique, notamment pour ce qui concerne la gestion des personnels contractuels, majoritaires au sein de CentraleSupélec, et la promotion d'un dialogue social plus stratégique. Enfin, l'équilibre économique, encore fragile, retrouvé en 2018 mais devra être confirmé sur la période ;

Objectif 3.2	Indicateur
Déployer le contrôle interne comptable et financier	En 2024, atteindre niveau 5 : dispositif présentant des garanties de pérennité et d'efficacité <i>du cadre de référence des</i>

	<i>contrôles internes comptables et financiers.</i>
Faire du projet annuel de performance un outil de management de la performance	En 2024, le projet annuel de performance oriente les choix budgétaires et les choix en matière RH.
Consolider l'équilibre économique de l'établissement et dégager des marges de manœuvre	En 2024, dégager structurellement un résultat positif de l'ordre de 2 millions d'€

Engager la troisième étape de la transformation numérique de CentraleSupélec

La première phase de la transformation numérique (2014-2016) s'est principalement focalisée sur le vécu de l'apprenant et l'expérience d'apprentissage. Les diverses expérimentations lancées à cette période ont été capitalisées lors de l'élaboration du programme des nouveaux bâtiments (design des salles, intégration des outils numériques permettant de généraliser le replay, l'interaction en amphi, le BYOD¹⁰, etc.) et dans le nouveau cursus ingénieur. La période 2016-2019 a été consacrée aux processus clés nécessaires à la réussite des transformations internes de l'École (fusion, refondation du cursus ...). Elle a fait l'objet d'un soutien de la part du MESRI à hauteur de 2 millions d'€. Nous participons également aux travaux de construction du « plan de gestion numérique » mentionné à l'axe 4 du volet commun.

Il s'agit d'engager sur la durée de ce contrat une troisième phase autour de quatre objectifs :

- développer l'usage du numérique pour faire le lien avec notre écosystème (marketing digital),
- approfondir la logique d'individualisation des parcours d'apprentissage en appui sur les « learning analytics »¹¹;
- utiliser les données d'usage pour améliorer le service rendu aux usagers,

¹⁰ Bring your own device.

¹¹ Traces d'apprentissage.

- capitaliser sur l'innovation produite dans le domaine du numérique par les élèves, les personnels académiques et non académiques, ainsi que par l'environnement de l'École (alumni, créateurs de start up ...).

Objectif 3.3	Indicateur
Développer l'usage du numérique pour faire le lien avec notre environnement	<p>Mise en ligne de nouveaux services numériques offerts aux alumnis :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Possibilité de récupérer son diplôme numérique (block chain) * Créer une interface conversationnelle (chatbot) destinée à répondre aux questions des alumnis <p>Mise en ligne d'un espace dédié aux intervenants professionnels permettant de leur offrir une expérience web « de bout en bout ».</p>
Approfondir la logique d'individualisation de parcours d'apprentissages	Mise à disposition des élèves d'un outil d'aide à la décision leur permettant de construire leur parcours (avec prise en compte des aspctes comportementaux, scolaires, centres d'intérêts...)
Utiliser les données d'usages pour améliorer le service rendu aux usagers	Deux projets réalisés apportant une plus value en matière de qualité de vie sur le campus pour les usagers
Capitaliser sur l'innovation produite dans le domaine du numérique	Nombre d'actions de capitalisation engagées suite à des innovations / prototypes produits par les élèves, personnels, alumni...

Axe 4. Mieux répondre à trois grands enjeux de société

En tant qu'établissement d'enseignement supérieur et de recherche, CentraleSupélec doit répondre aux attentes de ses élèves, de l'entreprise et de la société.

CentraleSupélec fait le choix de se positionner fortement dans la réponse à l'urgence climatique et au développement durable, tout en intégrant de plus en plus en son sein des étudiants et étudiantes issus de la diversité. Enfin, comme Ecole « responsable », elle doit intégrer et faire partager des considérations et pratiques éthiques.

En tant qu'établissement-composante, elle adhère pleinement aux valeurs revendiquées par l'Université Paris-Saclay en introduction de ce contrat.

Améliorer significativement l'ouverture sociale et la parité de nos recrutements

L'Ecole doit contribuer à l'égalité des chances et à la diversification des profils, notamment en agissant concrètement envers diverses populations qui, pour différentes raisons, sont sous-représentées à CentraleSupélec.

L'effort engagé avec la mise en place d'une formation en apprentissage (FISA) sera poursuivi avec l'ouverture à la rentrée 2021 d'un recrutement en BCPST (Biologie, Chimie, Physique et sciences de la terre). D'autres voies de recrutement seront progressivement ouvertes (ex : Khâgne BL..) ou renforcées (Licences, DUT ou encore le programme FreeMove). L'Ecole augmente significativement le nombre d'admis pour les Licence et DUT (52 en 2019 contre 25 en 2018). Pour les DUT, CentraleSupélec propose notamment un séminaire dédié à la préparation au concours sur titre. Cette semaine de cours intensive est exonérée de frais d'inscription pour les boursiers.

Par ailleurs, les campus de Rennes et Metz seront sollicités pour mettre en place à l'instar de la voie par apprentissage, une première année spécifique permettant à ces élèves d'atteindre le niveau scientifique permettant de les intégrer dans le cursus « classique » dès la deuxième année.

Au sein de l'école, la fondation s'engage pour accompagner les élèves en difficulté financière et promouvoir ainsi l'égalité des chances. Une commission paritaire Fondation – Ecole se réunit plusieurs fois par an pour attribuer des bourses et aides pour des étudiants (besoin avéré en financement et mérite).

Enfin, l'Ecole soutient les actions de ses associations étudiantes qui œuvrent à l'ouverture sociale : OSER (dans le cadre des Cordées de la réussite, association qui s'implique dans l'ouverture sociale et culturelle pour des collégiens issus de quartiers défavorisés) et Espérance en Béton qui contribue principalement au soutien scolaire de collégiens du département. CentraleSupélec prévoit des initiatives pour donner une nouvelle dimension à ces actions au cours du contrat.

Pour coordonner et développer ces projets, un poste de référent « ouverture sociale » a été créé et pourvu en 2019. Au-delà des pratiques et actions citées ci-dessus, CentraleSupélec réfléchit à d'autres initiatives et actions pour développer significativement l'ouverture sociale de l'école, sans remettre en cause son niveau d'exigence et la qualité de son diplôme.

Parallèlement, l'Ecole a décidé de s'engager et d'agir pour développer la mixité et l'égalité femmes-hommes en adhérant en février 2019 à la charte de la Conférence des Grandes Ecoles pour l'égalité hommes-femmes et en nommant une référente égalité hommes-femmes.

En avril 2019, dans la continuité de ces décisions, une stratégie et un plan d'actions « égalité femmes-hommes » pour CentraleSupélec ont été établis et sont désormais mis en œuvre sous l'égide de la Direction Générale.

Objectif 4.1	Indicateur
Tendre vers la moyenne du taux de boursiers présents au niveau M	Taux de boursier en cycle ingénieur et dans l'ensemble des formations proposées (actuellement 17%)
Développer les profils hors CPGE-filières générales	% de la promotion recrutée hors viviers traditionnels
% de femmes recrutées sur le cycle ingénieur	25% à la rentrée 2024

Mieux relever les défis du développement durable et de la transition énergétique

L'enseignement supérieur s'interroge quant à la façon de répondre, au travers de ses formations et de sa recherche, aux grands enjeux énergétiques et de développement durable. Aujourd'hui, l'heure n'est plus à sensibiliser ou à convaincre de la pertinence de ces questions ; l'heure est venue de les traiter. [L'Université Paris-Saclay se positionne comme un acteur important sur ces questions \(objectif 3.5 du volet commun\). CentraleSupélec, sur son champ d'activité, apportera sa contribution.](#)

L'état des lieux réalisé en 2019 sur la manière dont ces enjeux sont intégrés dans la formation des élèves ingénieurs a fait apparaître trois pistes de progrès :

- renforcer dès la 1^{ère} année les fondamentaux pour tous,
- mettre en visibilité des élèves les choix orientés développement durable qu'ils peuvent faire au cours de leur formation¹²,
- renforcer les contenus sur des SDG¹³ peu ou pas prises en compte aujourd'hui et faire valider les objectifs et les contenus de cours par des experts reconnus du sujet (membres du GIEC par exemple...).

Objectif 4.2	Indicateur
Créer une formation commune en première année en sciences et ingénierie du climat	GT avec Direction des études / Référent développement durable / Enseignants concernés : second semestre 2020
Dans le catalogue des cours, labéliser « Développement Durable », les cours aux contenus de qualité reconnus par tous	GT avec Direction des études / Référent développement durable / Elèves : septembre 2020 pour la première année, 2021 pour la seconde année et 2022 pour la troisième année.
Renforcer les cours existants et créer de nouveaux cours manquants à la formation	Comité d'experts reconnus (membres du GIEC, IPBES) : 2021

L'éthique au coeur de notre formation et de nos fonctionnements

Pour CentraleSupélec, l'éthique, loin d'être un dogme ou une déontologie, établit « les critères pour agir librement dans une situation pratique et faire le choix d'un comportement dans le respect de soi-même et d'autrui ». Il ne s'agit pas d'acquérir un savoir pour lui-même, mais d'agir avec la conscience d'une action sociétale responsable.

A CentraleSupélec, l'éthique concerne aussi bien le personnel de l'école (administratifs et enseignants-chercheurs) que les élèves. Les situations possibles sont nombreuses et les

¹² Le cursus permet déjà à plus de 30% des élèves de consacrer 50% de leur temps à des enseignements orientés « développement durable ».

¹³ Sustainable Development Goals au sens des 17 SDG formalisés par l'ONU

sujets très divers : traitements non équitables, souffrance et harcèlement, conflits d'intérêt, fraude et plagiat, contribution du conseil de discipline, transparence dans la relation entreprise, sincérité des conventions, marchés, questionnements des étudiants sur l'éthique dans leurs choix de projet professionnel, etc. L'intégrité et l'éthique scientifique sont d'ailleurs des préoccupations partagées au sein de l'Université Paris-Saclay (voir objectif 1.5 du volet commun).

La convention d'encadrement de juillet 2019, réunissant la centaine de managers et de principaux leaders scientifiques de l'école, était dédiée à l'éthique avec plusieurs ateliers de réflexion. Suite à cet événement, la direction de l'Ecole a validé la création d'un groupe de travail pérenne pour mettre en place et suivre les actions.

Objectif 4.3	Indicateur
Mettre en place une instance bien identifiée, à disposition de tous, pour faire état, confidentiellement si nécessaire, de toute difficulté ou question éthique rencontrée	Nombre de signalements et de questions soumises à l'instance
Réalisation d'une charte éthique	Intégration de la charte dans le règlement des études et signature par tout élève
Inclure un volet éthique dans les projets	Intégration d'un volet éthique dans le rapport et la soutenance de tous les stages
Former les managers et les personnels aux enjeux liés à toutes les formes d'équité au sein des équipes	Intégration par la RH de ce volet dans le catalogue de formation

Mise en œuvre et suivi du contrat

Volet spécifique de l'École Normale Supérieure Paris-Saclay pour les années 2020-2024

Présenté par : Pierre-Paul Zalio, Président

Ministères concernés : Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

Une École normale supérieure au cœur des transformations de l'enseignement supérieur et de la recherche

L'École normale supérieure Paris-Saclay¹⁴ appartient à une catégorie d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche, les ENS¹⁵, auxquels l'État a confié spécifiquement la mission de former des chercheurs, des enseignants-chercheurs et des enseignants des classes post-bacs et plus largement de former des professionnels de la sphère publique et du secteur privé ayant une très forte expertise scientifique. Écoles de la fonction publique à vocation pré-doctorale, les ENS ne sont pas les seuls établissements à former à ces types de carrières, mais elles sont les seules à avoir cette finalité comme principale mission et à recevoir, à cette fin, des moyens dédiés (masse salariale des fonctionnaires stagiaires, contrats doctoraux spécifiques pour normaliens) ; dans l'exécution de cette mission nationale, les ENS jouissent d'une réputation très au-delà de l'hexagone.

L'ENS Paris-Saclay remplit cette mission en s'appuyant sur un recrutement très sélectif de ses normaliens élèves (fonctionnaires stagiaires) et de ses normaliens étudiants auxquels elle propose des formations personnalisées, renforcées, conçues à partir d'un contact précoce et étroit avec une activité de recherche de haut niveau, et avec une priorité donnée à l'interdisciplinarité. C'est le sens du diplôme grade master de l'ENS Paris-Saclay qui structure toute sa scolarité. Construit en cohérence avec les autres ENS, ce fut la grande réforme du précédent contrat.

De cette définition institutionnelle découlent les caractéristiques spécifiques suivantes :

¹⁴ L'ENS Paris-Saclay est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel régi par le décret statutaire n°2011-21 du 5 janvier 2011 modifié.

¹⁵ Les quatre ENS françaises sont : l'ENS (Ulm), l'ENS de Lyon, l'ENS de Rennes et l'ENS Paris-Saclay.

- Le positionnement de l'ENS est pré-doctoral, l'objectif est notamment de conduire 75% des normaliens élèves au doctorat¹⁶.
- L'ENS est autant un lieu de formation qu'un centre de recherche : le campus de l'ENS Paris-Saclay accueille plus de 300 chercheurs et enseignants-chercheurs¹⁷ au sein de ses structures pédagogiques et de ses structures de recherche (8 UMR, 1 FRE, 1 UMI, 1 USR, 1 UMS, 4 FR, 3 UR). D'autres structures (GIS, GDR, LIA, LRC, etc.) permettent la collaboration dans le cadre de consortia (notamment avec les entreprises et les partenaires internationaux) et l'insertion dans des réseaux.
- Elle couvre un spectre large de la connaissance : les sciences de base, les sciences pour l'ingénieur et les sciences humaines et sociales.
- Compte tenu de sa mission et de sa taille (1 700 normaliens élèves et étudiants, 300 doctorants, 220 BIATSS), elle s'appuie sur des partenariats forts avec les organismes de recherche et les universités.

Ces caractéristiques, dans un contexte de regroupement universitaire et de saturation immobilière du campus de Cachan, ont conduit l'École à saisir les opportunités du plan campus puis du PIA pour s'engager dans un regroupement ambitieux, intensif en recherche, associant organismes de recherche, grandes écoles et universités (dont une des meilleures universités scientifiques françaises). Ainsi, l'ENS Paris-Saclay est fondatrice de l'établissement expérimental Université Paris-Saclay.

L'installation sur le plateau de Saclay a été l'opportunité de concevoir un bâtiment innovant dont les caractéristiques sont cohérentes avec la mission de l'École : proximités et co-visibilité disciplinaire au sein d'un bâtiment unique ; intrication des laboratoires et des salles de cours (avec la création de départements d'enseignement et de recherche – cf. objectif 2.1) ; accueil et valorisation de plateformes expérimentales et technologiques.

Le présent contrat, après la phase d'installation au sein du nouveau bâtiment entre janvier et juillet 2020 et au-delà de l'intégration institutionnelle au sein de l'Université Paris-Saclay, entend conforter les six orientations suivantes : a) diversification des recrutements des normaliens ; b) amélioration de leur suivi (durant et après le diplôme de l'ENS) ; c) développement de l'individualisation des parcours ; d) extension aux étudiants normaliens du soutien financier aux études et à la poursuite en doctorat (modèle du *Phd track* – cf. objectif 2.2) ; e) renforcement de la connexion entre formation et recherche (dans un contexte d'offre de recherche étendue à Paris-Saclay) ; f) amélioration des dispositifs d'attractivité des enseignants et chercheurs à haut potentiel (*packs* de soutien aux candidats ERC, accompagnement RH, etc.).

¹⁶ Les objectifs de poursuite en thèse sont à considérer au regard des spécificités de chaque grand secteur disciplinaire ; ainsi en 2018, le taux atteint 91% en sciences fondamentales (biologie), 81% en sciences pour l'ingénieur (électronique, électrotechnique et automatique), et 65% en sciences humaines et sociales (langues).

¹⁷ Enseignants, enseignants-chercheurs et chercheurs de l'École et hébergés sur son campus.

Axes stratégiques et objectifs

Les axes stratégiques s'inscrivent dans le double contexte de l'installation de l'ENS sur le plateau de Saclay et de son intégration comme établissement-composante de l'Université Paris-Saclay.

Axe 1. Développer la mission de l'ENS au sein de l'Université Paris-Saclay

Objectif 1.1. Articuler mission spécifique de l'ENS et intégration institutionnelle au sein de l'Université

En 2020, l'ENS Paris-Saclay devient établissement-composante de l'Université Paris-Saclay. Cet adossement respectera trois principes :

- Assurer la mission de l'ENS en bénéficiant d'un environnement académique renouvelé, d'une part en coordonnant la *graduate school* des métiers de la recherche et de l'enseignement supérieur (MRES) de l'Université Paris-Saclay et, d'autre part, en s'appuyant sur les liens et spécificités partagés avec les autres ENS. L'adossement institutionnel doit être cohérent avec le rôle de l'ENS comme école sélective de formation pré-doctorale finalisée sur les métiers de la recherche et de l'enseignement supérieur (cf. axe 2.).
- Au sein de et avec l'Université, trouver le bon équilibre entre subsidiarité, mutualisation et centralité. À ce titre, conserver les avantages de l'agilité d'une petite structure tout en ayant les effets d'échelle de l'Université [voir Volet Commun, axe 4].
- Co-construire l'Université à partir d'une complémentarité fonctionnelle des établissements et des composantes, en évitant de multiplier les couches nouvelles mais en concourant aux transversalités nécessaires à l'Université.

Parmi les hypothèses découlant de ce positionnement :

- L'ENS, comme établissement-composante, doit être un des opérateurs de référence des formations sélectives intensives et orientées recherche. Dans certaines disciplines, le rapprochement entre diplôme de l'ENS et magistères de l'Université doit être envisagé.
- L'ENS doit être un des opérateurs principaux des masters FESup et préparations aux agrégations de l'Université.

Jalon 1. Point d'étape sur la mise en œuvre de la <i>graduate school</i> des métiers de la recherche et l'enseignement supérieur (MRES)

Au sein de l'Université Paris-Saclay, structurée en *graduate schools* disciplinaires et thématiques, l'ENS a comme caractéristique non seulement d'intriquer la formation et la recherche [voir Volet Commun, action 1.6.2.], mais encore d'être pluridisciplinaire et de proposer des parcours de formation interdisciplinaires. La transversalité disciplinaire est donc une des spécificités de l'École.

Une des contributions spécifiques de l'ENS à l'Université sera donc de proposer (et d'expérimenter), dans le cadre de son diplôme, ou plus largement dans celui de formations de type « master double-diplôme »¹⁸ [voir Volet Commun, action 1.2.3], des parcours de formation transversaux, fortement intriqués à la recherche, et sur des thématiques prioritaires ou émergentes. Ce fut le cas en 2019 avec le parcours Intelligence artificielle du diplôme ENS. Ces parcours sélectifs nouveaux, expérimentés dans le cadre de la *graduate school* des métiers de la recherche et de l'enseignement supérieur, pourront concerner tous les étudiants de l'Université [voir Volet Commun, action 1.1.1.]. Sont ainsi à l'étude les parcours « quantum » (en technologies quantiques), « grands instruments » (en lien avec le synchrotron) et « recherche-crédation » (en lien avec La Scène de recherche). Ces parcours expérimentaux seront à articuler avec les autres *graduate schools* qui portent également des *graduate programs* spécifiques.

La dimension recherche-crédation-innovation a ainsi vocation à être une caractéristique originale et fédératrice de la nouvelle ENS Paris-Saclay. Outre son département d'enseignement et de recherche en arts appliqués (*design*), l'École peut s'appuyer sur La Scène de recherche qui est à la fois une entité de recherche accueillant des résidences d'artistes et de chercheurs et un lieu de programmation garantissant la permanence artistique sur le territoire pour un public plus large [voir Volet Commun, actions 3.4.2. et 3.4.3.]. La Scène de recherche s'appuie pour cela sur un réseau dense de partenaires culturels. Des ateliers de pratiques artistiques étudiantes (validés par le diplôme ENS), mis en place depuis 2018, préfigurent le parcours « recherche-crédation ».

Indicateurs. Nombre de nouveaux parcours - nombre d'apprenants dans ces parcours
--

Objectif 1.2. Optimiser l'utilisation des ressources de l'établissement au service des missions et des initiatives

1.2.1. Poursuivre une dynamique de mutualisation des outils et des équipements (voir Volet Commun 4.4.2.)

L'objectif est l'amélioration du service rendu aux usagers en réponse aux attentes des publics, des partenaires et des agents. Il vise aussi à surmonter la complexité croissante

¹⁸ Associant un master disciplinaire classique complété par un diplôme d'université et une année spécifique diplômante.

de la gestion liée à la montée en puissance des projets dans le développement de l'institution.

Ces exigences doivent conduire à poursuivre l'optimisation de l'utilisation des ressources de l'établissement (*via* des mutualisations avec les partenaires notamment) dans une logique qui combine à la fois qualité et continuité de service et maintien d'une organisation propre de l'École conforme à ses missions.

Ces logiques sont d'ores et déjà à l'œuvre au sein de l'ENS (Petrel, concours, carte des masters, formation doctorale, etc.). Elles soutiendront de nouveaux dispositifs en lien conventionnel avec les partenaires tant sur le plan de la gestion (service facturier, reprographie – mutualisée avec CentraleSupélec depuis novembre 2019) que des missions (sport [voir Volet Commun, action 1.13.3.] – depuis 2020 –, *learning center*, centre de langues – ouvert en 2018 –, appui à la recherche).

Des mutualisations pourront être envisagées quand l'ENS ne sera pas seule en mesure d'assumer la satisfaction d'un besoin d'expertise (charge de travail inférieure à 1 ETP, difficultés de recrutement, absence d'un collectif de travail).

Les premières années du contrat seront ainsi marquées par le passage de GFC (suite Cocktail) à SIFAC (système très majoritaire dans l'Université) pour la gestion financière et comptable en coportage avec les services de l'Université Paris-Saclay dans le respect des prérogatives de l'ordonnateur.

Du point de vue de l'organisation et dans le cadre du nouveau bâtiment, les chantiers de rénovation du suivi des étudiants et d'accompagnement des chercheurs se poursuivront par une évolution des organisations des deux directions administratives « soutien », la DAREI (direction d'appui à la recherche et à l'innovation) et la DSVE (direction de la scolarité et de la vie étudiante) pour prendre en charge des tâches administratives et techniques qui alourdissent inutilement la charge des équipes scientifiques et pédagogiques et mieux soutenir les projets et initiatives.

1.2.2. Déployer un système d'information immobilier intégré en lien avec une offre de services aux usagers renouvelée

Le nouveau bâtiment sur le campus de l'Université Paris-Saclay est porteur en lui-même d'une double ambition organisationnelle : la qualité de l'accueil et des services liés et la maîtrise de son fonctionnement. Cette double ambition impose de repenser l'offre de services et l'organisation des deux directions immobilières (DAI) et informatique (DSI).

La fonction immobilière de l'École devra être en mesure de porter non seulement une exploitation maintenance du bâtiment très techniquement exigeante mais aussi une offre de services aux usagers plus large. L'exploitation maintenance sera soutenue par un projet, pilote pour l'Université Paris-Saclay, d'intégration d'un SI immobilier qui s'inscrit dans le prolongement de la construction du bâtiment menée en mode BIM.

Emblématique d'une transition numérique des investissements immobiliers de l'État, le projet du système d'information immobilier illustre le fait qu'un bâtiment n'est pas qu'un ensemble de m², c'est un consommateur et un producteur de données. Un des enjeux pour l'École est l'usage et la valorisation de ces données, tant pour l'exploitation maintenance que pour la pédagogie. Cette démarche dite « full BIM » doit permettre :
une meilleure maîtrise des coûts d'exploitation-maintenance ;
un meilleur dialogue avec les utilisateurs et une meilleure appropriation du projet par les personnels et les étudiants de l'École.

Le chantier du SI immobilier, élément pivot d'un schéma directeur du numérique, ne prendra sa pleine dimension que dans un élargissement à l'échelle de l'Université voire du campus urbain Paris-Saclay [voir Volet Commun, action 4.4.3.].

L'ambition des services proposés aux usagers suppose une réorganisation de la fonction logistique avec une part plus significative d'externalisation à l'intérieur du bâtiment et *via* la mutualisation des infrastructures de très grande qualité sur le campus (théâtre, espace colloques et atrium de l'École, plaine des sports, entre autres). Ce redimensionnement imposera à la fonction immobilière d'être en mesure de structurer une offre de services et d'avoir une vision partenariale et économique de la gestion des espaces propres et partagés.

La direction des systèmes d'information sera un acteur majeur de cette transformation de la fonction immobilière. Elle portera ses enjeux propres liés au maintien des réseaux en lien de plus en plus étroit avec les autres acteurs du plateau. Les synergies avec l'Université Paris-Saclay devraient lui permettre de dégager des marges de manœuvre pour accompagner des projets d'outils innovants et spécifiques liés aux besoins pédagogiques ou scientifiques de l'École. La gestion d'un portefeuille de projets partagé et le recours à des soutiens externes plus fréquents devraient aussi permettre d'améliorer les conditions de travail et la valorisation des actions de la DSI au bénéfice des usagers.

Jalon 2. Point d'étape sur la mise en œuvre du système d'information immobilier, le déploiement d'une offre de services bâtementaires et numériques et l'optimisation de l'exploitation maintenance du bâtiment

Objectif 1.3. Assurer la soutenabilité de l'ENS en développant ses ressources propres

Le précédent contrat quinquennal a concrétisé la sortie des déficits et la préparation des échéances. Toute la communauté cachanaise a consenti pour cela des efforts importants. Ces efforts permettront, grâce aux réserves de l'établissement, d'assumer l'intégralité des charges liées à l'installation dans le nouveau bâtiment.

La prévision budgétaire au-delà de l'exercice 2020 a nécessité un soutien additionnel pérenne de l'État (+1,2M€ de SCSP) ; la question pour le présent contrat est donc celle

d'un modèle économique renouvelé pour soutenir, dans une trajectoire budgétaire soutenable, les coûts d'une intégration au sein d'un campus et d'une institution de rang mondial.

Pour ce faire, l'ENS entend développer ses ressources propres et soutenir les initiatives qui s'inscrivent dans une logique partenariale, qu'elles relèvent de la formation continue, de conventionnements industriels, ou de mécénat. Il s'agit également de saisir l'opportunité du nouveau campus en menant une stratégie de valorisation des espaces du bâtiment.

1.3.1. Développer le mécénat

La mise en place d'une culture du mécénat repose sur un investissement stratégique dans la durée et s'articule autour de programmes phares (chaires, PhD Track, parrainage par bourses d'études, mécénat culturel, etc.). Pour cela, l'École renforce ses compétences (recrutement d'un ingénieur de recherche dédié). La présidence de l'École devra développer des relations avec de potentiels donateurs, avec l'appui d'un comité de soutien composé de personnalités extérieures.

La communauté alumni constitue un potentiel de plus de 20 000 personnes, dont la carrière n'est jusqu'à présent guère suivie au-delà de l'engagement décennal. Un partenariat entre l'École et l'association ENS Alumni facilitera la collecte des données, la mise en relation et l'animation du réseau des anciens. L'objectif est de renouer avec les diplômés et de leur proposer de soutenir les projets de l'École (mécénat financier et de compétences). Un outil informatique de gestion de la relation avec les potentiels donateurs sera mis en place au cours du premier semestre 2020. Parallèlement, les personnels et les étudiants de l'École seront progressivement sensibilisés à l'opportunité de développer des projets éligibles au mécénat, et à l'opportunité d'engagement que constitue la philanthropie.

1.3.2. Développer les partenariats industriels

Fort des très nombreuses et anciennes collaborations de recherche entre les laboratoires de l'École et les entreprises industrielles, le développement des partenariats repose sur :

- La mise en place de nouveaux outils de pilotage : animation d'un réseau interne partenariats, outil de gestion de la relation avec les entreprises accessible aux directeurs de laboratoire et de département d'enseignement et de recherche, ainsi qu'aux services concernés ;
- La consolidation des relations existantes entre les entreprises et les laboratoires ;
- Le déploiement d'actions pilote : élaboration de l'empreinte globale de l'ENS des 6-7 plus importants partenaires ; animation d'un réseau interne de

correspondants d'entreprise ; gestion dynamique du plan de R&T ; création de « clubs des affiliés » ;

- La création de chaires d'entreprise et l'augmentation des ressources sur programmes ou conventions partenariales (objectifs : 7 chaires d'ici 5 ans et un rythme de 10 contrats Cifre par an).

Jalon 3. Point d'étape sur le développement des partenariats

1.3.3. Restructurer l'offre de formation continue

L'École engage une réforme complète d'une offre historiquement liée à un groupement avec les lycées du campus de Cachan. Il s'agissait pour l'essentiel de formations de faible qualification, peu connectées à l'expertise scientifique de l'ENS. Un nouveau catalogue est en cours d'élaboration, s'appuyant sur les expertises de l'École, qu'il s'agisse de formations à l'enseignement, en intelligence artificielle (dans la lignée du master vision et apprentissage, MVA), de formations aux métiers audiovisuels liés à l'expertise historique (master CAV), ou d'une formation d'éducation aux médias (en partenariat avec l'École supérieure de journalisme). Cette offre participera de celle de l'Université Paris-Saclay, s'appuiera sur l'interface entre les laboratoires, les départements d'enseignement et de recherche et les acteurs socioéconomiques, et contribuera à conforter l'image de l'ENS.

Deux axes seront suivis :

- Développer une stratégie de niche pour des publics à haut niveau d'expertise, reposant sur tous les domaines couverts par la recherche et la formation de l'ENS. À partir de ces niches, des déclinaisons secondaires peuvent utilement compléter la future offre de formation continue, en proposant des actions sur les mêmes thématiques mais destinées à des publics de cadres intermédiaires et de non-spécialistes. Ex : IA, modélisation et méthodes numériques, fabrication additive, anglais de publication scientifique, conception multimédia pour l'histoire, etc.
- Développer, par une déclinaison de la première, une stratégie de volume autour de formations plus standard, ouvertes à des effectifs plus importants.

Des obstacles restent à surmonter, en particulier en termes de sensibilisation des équipes pédagogiques à ses apports transversaux pour d'autres activités. Une équipe dédiée a été mise en place et un premier calendrier permettant d'accompagner la mise en œuvre progressive de ces évolutions est d'ores et déjà établi.

Jalon 4. Point d'étape sur la restructuration de la formation continue

Indicateur. Développement des ressources propres hors subventions pour charges de service public

Axe 2. Affirmer la vocation pré-doctorale de l'ENS Paris-Saclay

Objectif 2.1. Intensifier la recherche au plus près des normaliens [voir Volet Commun, action 1.3.2.]

L'articulation entre la formation et la recherche est intrinsèque à la mission de l'École. Toutes les équipes pédagogiques sont ainsi constituées de chercheurs et d'enseignants-chercheurs insérés dans les laboratoires de l'École, et chaque entité d'enseignement est associée à un ou plusieurs laboratoire(s) de recherche.

Afin de formaliser et d'intensifier les liens entre les activités d'enseignement et de recherche, l'École met en place des départements d'enseignement et de recherche (DER) associant, au sein d'une même entité, des parcours de formation et une ou plusieurs unité(s) de recherche. Cette réorganisation des anciens départements d'enseignement est menée dans un souci de décloisonnement des activités pédagogiques et scientifiques et se concrétise par le rapprochement physique des équipes dans le nouveau bâtiment. Ceci permettra un renforcement du tutorat des normaliens par des chercheurs/enseignants-chercheurs ou doctorants, facilitera l'immersion, voire l'appartenance, des normaliens aux laboratoires de l'École, favorisera le suivi par les normaliens des séminaires de recherche. Ceci doit concourir à une sensibilisation précoce des normaliens à la recherche.

Jalon 5. Point d'étape sur la mise en œuvre des départements d'enseignement et de recherche

Confronter les normaliens à la recherche scientifique du plus haut niveau suppose une mobilisation accrue des chercheurs dans les activités d'enseignement, grâce au dispositif de « professeurs attachés ». Ce dispositif permet à des chercheurs CNRS ou Inria d'intégrer les équipes enseignantes, de prendre des responsabilités pédagogiques et de participer aux réflexions et au pilotage de la formation normalienne, en sus des 64 heures ETD d'enseignement par an. L'École souhaite augmenter le contingent de 9 à 24 professeurs attachés soit, en moyenne, deux par département d'enseignement et de recherche. L'ENS prévoit d'étendre le dispositif à d'autres organismes de recherche (convention avec l'INRAE à l'étude).

Indicateurs. Participation des chercheurs dans les formations - nombre de professeurs attachés

Objectif 2.2. Augmenter la part des normaliens poursuivant leurs études en doctorat [voir Volet Commun, action 1.3.4.]

De la mission de l'ENS découle sa vocation pré-doctorale. Celle-ci suppose d'accroître la part des normaliens (élèves comme étudiants) s'engageant dans une thèse à la sortie de

l'École. Cet objectif relève d'une stratégie de professionnalisation et d'accompagnement des normaliens dans des carrières académiques ou mobilisant une forte expertise scientifique. Il suppose de tenir compte de la structure des opportunités (en fonction des évolutions différenciées de l'emploi universitaire et de recherche en France selon les disciplines) tout en intégrant l'internationalisation des parcours post-école dans les opportunités offertes aux élèves. En outre, des actions sont à conduire pour encourager la poursuite en doctorat dans certaines disciplines : notamment *design*, anglais et gestion.

La réorganisation du cursus selon un schéma « 1+3+3 » doit soutenir cet objectif : un an de pré-master, trois ans de master renforcé, puis trois ans de doctorat.

Parmi les conséquences de cette évolution :

- 1) La première année sera repensée pour tenir trois objectifs :
 - a) être une année d'immersion précoce dans la recherche ;
 - b) être une année de transition entre CPGE et les exigences scientifiques du cursus normalien ;
 - c) être une année de décloisonnement disciplinaire et entre les départements d'enseignement et de recherche.
- 2) Le terme de la première année sera un moment de choix du normalien : choix du parcours du diplôme ENS¹⁹ et, le cas échéant, choix d'un « *Phd track* ». Ce second choix concerne particulièrement les normaliens étudiants — les normaliens élèves relevant, pour les trois quarts d'entre eux, d'un *Phd track* (diplôme ENS-CDSN ou autre financement de poursuite en thèse).
- 3) La notion de *Phd track* dans le contexte de l'ENS doit s'entendre comme :
 - a) une modalité du cursus avec un engagement en contrepartie de quoi on obtient, sous réserve de réussite, un contrat doctoral ;
 - b) un mode de financement par bourses d'études de 3 ans d'un quota d'étudiants (hypothèse n=10/an) ;
 - c) cas à l'étude : un parcours thématique et financé par des partenaires industriels (3 années de cursus normalien + Cifre, hypothèse n=5/an).

Indicateur. Taux de poursuite en thèse des normaliens élèves et étudiants par secteur disciplinaire

Objectif 2.3. Diversifier les recrutements universitaires et développer les recrutements internes à l'Université Paris-Saclay

¹⁹ Parcours du diplôme : Recherche et international ; Enseignement supérieur et recherche ; Interface ; Intelligence artificielle ; Double diplôme à l'international (en cours de mise en place)

L'École poursuivra la diversification de ses recrutements dans le cadre du diplôme de l'ENS Paris-Saclay. Pour cela, plusieurs leviers sont mobilisés :

- Le déploiement de nouvelles voies de recrutement étudiant [voir Volet Commun, action 1.10.3.], par exemple pour ceux issus de l'École universitaire de premier cycle de l'Université Paris-Saclay, des licences double diplôme, voire de l'institut Villebon Charpak. Ces voies compléteront les recrutements existants par les 13 concours CPGE, les « second concours » et la sélection étudiante.
- Un accompagnement financier des parcours « diplôme ENS + *PhD* » par des bourses d'études, des parrainages d'entreprises ou de mécènes ou encore le redéploiement d'une fraction des moyens dédiés aux normaliens élèves à destination des normaliens étudiants.
- Des actions en amont seront mises en œuvre en direction des lycées partout en France, à travers la réorientation et de l'extension de la politique déjà en place des ambassadeurs normaliens vers les CPGE. Les engagements de l'École dans le dispositif cordée de la réussite sera redéployé dans l'Essonne.
- Une mesure, commune aux ENS et à l'École polytechnique, de bonification des notes d'écrits pour les candidats boursiers est à l'étude.

Indicateur. Ouverture sociale, diversification du recrutement

Objectif 2.4. Renforcer la dimension internationale de la formation [voir Volet Commun, action 1.3.3.]

L'internationalisation de la formation sera renforcée par la poursuite d'une politique d'encouragement à la mobilité des normaliens mais aussi par la formation à la maîtrise de l'anglais de la recherche (*Cambridge advanced*, certification SWAP).

La mise en place d'un parcours « double diplôme à l'international » du diplôme de l'ENS va dans ce sens. Il est construit conjointement avec des établissements partenaires étrangers. Les projets en cours sont avec l'Université de Hanovre (mise en œuvre en 2021), l'Université de Rice (États-Unis), le NAIST (Japon) et le réseau des IISER (Inde).

Toujours dans le cadre du diplôme ENS (parcours Recherche et international), l'année de recherche pré-doctorale à l'étranger (ARPE), renforce l'internationalisation et l'immersion recherche. Les laboratoires sont encouragés à inciter leurs partenaires internationaux à proposer des séjours pré-doctoraux pour les normaliens.

Indicateurs. Mobilité entrante et mobilité sortante des normaliens élèves et étudiants
- Pourcentage d'année ARPE parmi les mobilités sortantes

Axe 3. Étendre et intensifier la recherche

La recherche est une dimension constitutive de l'ENS qui met en œuvre une immersion précoce des normaliens et s'est doté d'un corps académique de premier plan en recherche.

L'implantation sur le campus Paris-Saclay doit permettre à l'École d'étendre ses partenariats (nouvelles unités) et d'intensifier la présence de la recherche dans ses murs. La recherche dispose dans le nouveau bâtiment de surfaces supplémentaires (+20% par rapport à Cachan) et de plateformes expérimentales de premier plan (12 M€ d'investissement sur les fonds propres de l'École).

L'ENS Paris-Saclay est pluridisciplinaire et la recherche y est marquée par un ADN caractérisé par l'importance de l'expérimentation, de la technologie et des enjeux fondamentaux liés aux applications, notamment industrielles (ce que résumait, à Cachan, le concept de « sciences pratiques »).

Elle y est marquée, en outre, par des lignes de force thématiques transverses telles que l'étude de systèmes complexes, la modélisation, l'ingénierie moléculaire pour le vivant, ou l'étude des formes de régulations sociales.

Enfin, elle s'est montrée, et se montrera encore, par l'interdisciplinarité de ses instituts, capable d'adresser des thématiques émergentes majeures comme l'intelligence artificielle, les technologies quantiques ou les sciences du patrimoine.

Objectif 3.1. Étendre les partenariats de recherche

C'est dans le contexte énoncé ci-dessus que prend sens l'objectif stratégique ambitieux de « multiplier par deux » l'impact de la recherche dans l'École, notamment par extension des partenariats ou tutelles conjointes avec de nouvelles unités de Paris-Saclay ou par le développement de la politique des professeurs attachés. Le rapprochement de laboratoires de l'ENS avec ceux de l'Université Paris-Saclay ou d'autres établissements se poursuivra donc au cours de ce contrat, ainsi que le développement de partenariats avec de nouveaux organismes (INSERM, CEA, INRAE notamment).

Cet objectif s'entend au regard de la mission de formation pré-doctorale de l'ENS et de la connexion intrinsèque entre les activités d'enseignements et les activités de recherche menées au sein des laboratoires, qui permettra d'élargir le terrain de jeu dans lequel les normaliens font l'apprentissage *in situ* de la recherche. En ce sens, il répond bien à la mise en œuvre d'une *graduate school* des métiers de la recherche et de l'enseignement supérieur, qui bénéficiera de l'environnement du *cluster* Paris-Saclay dans lequel elle s'inscrit [voir Volet Commun, objectif 1.10.]. À titre d'exemple, des laboratoires nouveaux ou reconfigurés voient le jour : Centre Giovanni Borelli (mathématiques et sciences cognitives), LUMIN (physique), Scène de recherche (recherche et création), Laboratoire

Méthodes Formelles (informatique), le Centre d'économie de l'ENS Paris-Saclay). Des projets sont à l'étude en mécanique et ingénierie.

Indicateur. Nombre de chercheurs et d'enseignants-chercheurs dans les laboratoires dont l'École est tutelle pour le compte de Paris-Saclay

Objectif 3.2. Améliorer le soutien à la recherche [voir Volet Commun, objectif 1.7.]

Pour augmenter l'intensité et la qualité en recherche des enseignants-chercheurs, l'accompagnement sera renforcé pour celles et ceux ayant une trajectoire recherche prometteuse. Pour les porteurs de projets scientifiques de type ERC, un « pack » comportant décharge, financement de la recherche (personnel, équipement), aide au montage de projet est mis en place [voir Volet Commun, action 1.5.2.].

Dans la même logique, l'École portera une attention accrue aux recrutements d'enseignants-chercheurs à haut potentiel en mobilisant tous les modes de recrutement à sa disposition : enseignants-chercheurs, professeurs associés (PAST), chercheurs et enseignants-chercheurs contractuels, professeurs attachés. Des recrutements conjoints avec des organismes, des partenaires ou des entreprises (dans le cadre de chaires) sont à envisager.

Parallèlement, l'École entend améliorer le soutien quotidien aux chercheurs en proposant l'expertise d'une direction de l'appui à la recherche et à l'innovation (DAR&I), créée lors du précédent contrat.

Certaines pistes d'amélioration du soutien aux chercheurs dans leur quête de financement ont été identifiées :

- une analyse plus approfondie des appels à projets en amont pour les orienter vers les chercheurs susceptibles d'être intéressés, de même qu'une identification fine des potentiels candidats.
- le renforcement des moyens d'accompagnement des chercheurs dans la rédaction de leurs projets dans le cadre des appels à projets de financement public (Europe).
- l'amélioration de l'aide à la gestion administrative et financière des futurs lauréats de financements européens par des ingénieurs financés sur le projet.

Pour chacune de ces pistes l'École, au plus près du chercheur, intervient en cohérence avec la stratégie et les outils mis en place par l'Université Paris-Saclay.

Objectif 3.3. Renforcer la dimension internationale de la recherche

Trois orientations sous-tendent la stratégie internationale de recherche de l'École : l'accompagnement de l'internationalisation des chercheurs et enseignants-chercheurs (mobilité sortante, professeurs invités), l'internationalisation de la synergie recherche/formation (cf. objectif 2.4) et l'insertion des acquis du positionnement de l'ENS dans la stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay.

Pour répondre à ces objectifs, l'effort de structuration à partir des collaborations « point à point » des chercheurs sera poursuivi. L'ENS déploiera le programme pluriannuel Booster qui finance des projets structurants pluriannuels de soutien à des collaborations de recherche en synergie avec la formation (mobilités de normaliens ; apport des normaliens aux projets de recherche ; financement de co-tutelles de thèse).

L'ENS poursuivra les programmes de professeurs invités, les CRCT pour mobilité internationale, et le soutien au développement de structures de recherche internationales avec les meilleures équipes (IRP, IRL, etc.), connectés aux éléments de la formation normalienne (ARPE, parcours recherche et international, etc.).

Jalon 6. Point d'étape sur la mise en place du programme Booster
--

Axe 4. Améliorer les services rendus aux usagers

Objectif 4.1. Renforcer la personnalisation accompagnée des parcours d'études des normaliens et l'accompagnement des doctorants

De nouveaux parcours de formation seront progressivement déployés, sur le modèle du parcours *intelligence artificielle*, opérationnel depuis la rentrée 2019 : *grands instruments*, *double diplôme à l'international* ; *recherche-création*. Ces parcours de formation transverse s'appuieront, dans le cadre du diplôme ENS, sur les unités de recherche de l'École et du campus Paris-Saclay. Plus largement, la pédagogie normalienne permet aux élèves et étudiants de personnaliser leur parcours (*via* les activités de coloration, les activités transverses, les projets d'études spécifiques, etc.) tout en bénéficiant d'un accompagnement de proximité (aménagement des études, suivi personnalisé).

Le suivi des normaliens sera renforcé, tant durant la période de scolarité qu'à l'issue de la diplomation (suivi des trajectoires de professionnalisation). Des dispositifs sont en cours de déploiement comme la fiche numérique de suivi qui portera la trace de l'accompagnement, conditionnera l'inscription, assurera le suivi post école, etc.

Le suivi de l'engagement décennal des fonctionnaires stagiaires a donné lieu à une refonte de la procédure par la mise en place d'un outil informatisé de suivi (SE10). L'objectif est de disposer d'un dispositif de suivi du devenir professionnel des normaliens.

Jalon 7. Point d'étape sur la mise en place de la fiche de suivi numérique et le suivi de l'insertion professionnelle des normaliens

L'objectif est aussi de développer l'accompagnement des doctorants au sein de l'École (au-delà du laboratoire), en développant les formations à Paris-Saclay qui leur seront destinées, en renforçant leur suivi, et leur intégration. Ils bénéficieront par ailleurs de l'accueil de la maison du doctorat de l'Université Paris-Saclay au sein de l'ENS dès la rentrée 2021.

Indicateur. Dispositif de suivi de l'insertion professionnelle des normaliens et des doctorants

Objectif 4.2. Construire une expérience étudiante positive au sein de l'École [voir Volet Commun, objectif 1.11.]

La qualité de vie étudiante depuis la période d'intégration et tout au long du cursus est une priorité de l'École. Ceci suppose de porter une attention particulière à l'articulation des temps de formation et de vie étudiante, et de maintenir et renforcer l'accompagnement humain et financier durant la scolarité (services support et ressources, budget vie étudiante – CVEC). La prise en compte des risques associés à la réalité étudiante sera renforcée, en entreprenant, avec les normaliens, des démarches de sensibilisation, de prévention des risques correspondant à la réalité de vie : risques psycho-sociaux, discrimination, harcèlement, consommation d'alcool ou de drogues.

L'expérience étudiante va être renouvelée par l'installation sur le campus Paris-Saclay. Ce contexte offre de nouvelles opportunités et la mise à disposition de moyens et équipements mutualisés (équipements sportifs, maison de la santé), mais est également source de questionnements de la part des normaliens. Pour mieux cibler les actions et moyens à développer, préserver, renforcer, un diagnostic est en cours sur le vécu de la scolarité à l'École. Ce diagnostic vise à dresser un état des lieux du vécu actuel des étudiants et à quantifier les ambitions et craintes liés au déménagement. Ceci permettra de proposer de nouvelles pistes de réflexion pour répondre aux enjeux d'appropriation du nouveau campus.

Jalon 8. Point d'étape sur le diagnostic du vécu de la scolarité à l'École et les actions d'accompagnement de l'expérience étudiante

Objectif 4.3. Développer une vie étudiante fédératrice et engagée

La vie associative tissée au sein de l'environnement cachanais était une force de l'identité normalienne. Elle doit le rester à Gif-sur-Yvette. Cela suppose d'accompagner les normaliens dans sa redéfinition, en lien avec les autres établissements du plateau, tout en préservant ses valeurs, partagées entre les ENS. L'École veillera donc à poursuivre et valoriser les actions inter-ENS, tout en développant les manifestations et projets étudiants intégrateurs au sein de l'Université Paris-Saclay.

L'École poursuivra l'effort de développement de la formation des étudiants engagés dans les associations ou élus (formation à la gestion d'une association, à la prévention lors des événements festifs, au développement des partenariats).

Une attention particulière sera portée à la structuration d'une vie associative propre aux doctorants pouvant s'intriquer avec celle des étudiants et normaliens de l'École.

Une nouvelle charte de la vie étudiante permettra de présenter les principes et les bonnes pratiques de cette vie étudiante.

La construction du lien entre vie étudiante et Scène de recherche sera également un enjeu du présent contrat, de même que la prise en compte des enjeux sociétaux comme l'environnement, la citoyenneté et les discriminations, en établissant des liens avec les réseaux existants sur le plateau. Le diplôme est dans ce cadre un support adéquat de mise en œuvre et de valorisation de ces actions (tutorats d'accompagnement de milieux sociaux défavorisés, ateliers de médiation permettant de promouvoir la diversité sociale, de genre, etc.).

Jalon 9. Point d'étape sur la mise en place de la charte de la vie étudiante Indicateur. Implication des élèves et des étudiants dans la vie de l'établissement
--

Mise en œuvre et suivi du contrat

Annexe. Tables des jalons et indicateurs

Table des jalons

Jalon 1. Point d'étape sur la mise en œuvre de la graduate school des métiers de la recherche et l'enseignement supérieur (MRES)

Jalon 2. Point d'étape sur la mise en œuvre du système d'information immobilier, le déploiement d'une offre de services bâtimentaires et numériques et l'optimisation de l'exploitation maintenance du bâtiment

Jalon 3. Point d'étape sur le développement des partenariats

Jalon 4. Point d'étape sur la restructuration de la formation continue

Jalon 5. Point d'étape sur la mise en œuvre des départements d'enseignement et de recherche

Jalon 6. Point d'étape sur la mise en place du programme Booster

Jalon 7. Point d'étape sur la mise en place de la fiche de suivi numérique et le suivi de l'insertion professionnelle des normaliens

Jalon 8. Point d'étape sur le diagnostic du vécu de la scolarité à l'École et les actions d'accompagnement de l'expérience étudiante

Jalon 9. Point d'étape sur la mise en place de la charte de la vie étudiante

Table des indicateurs

Indicateurs. Nombre de nouveaux parcours - nombre d'apprenants dans ces parcours

Indicateur. Développement des ressources propres hors subventions pour charges de service public

Indicateurs. Participation des chercheurs dans les formations - nombre de professeurs attachés

Indicateur. Taux de poursuite en thèse des normaliens élèves et étudiants par secteur disciplinaire

Indicateur. Ouverture sociale, diversification du recrutement

Indicateurs. Mobilité entrante et mobilité sortante des normaliens élèves et étudiants - Pourcentage d'année ARPE parmi les mobilités sortantes

Indicateur. Nombre de chercheurs et d'enseignants-chercheurs dans les laboratoires dont l'École est tutelle pour le compte de Paris-Saclay

Indicateur. Dispositif de suivi de l'insertion professionnelle des normaliens et des doctorants

Indicateur. Implication des élèves et des étudiants dans la vie de l'établissement

Volet spécifique de l'Institut d'Optique Graduate School pour les années 2020-2024

Présenté par : Jean-Louis Martin, Directeur général

Ministère concerné : Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

Une école d'ingénieurs très présente en recherche au cœur de l'Optique et de la Photonique à Paris-Saclay et au-delà **Préambule**

Chargé, sous tutelle de l'État, d'une mission d'intérêt public concernant l'évolution des sciences et techniques de l'optique, leur diffusion dans tous les secteurs de l'économie et la formation de leurs spécialistes, l'Institut d'Optique Graduate School (IOGS, officiellement Institut d'Optique théorique et appliquée) a été placé, dès 1917, à l'interface des milieux académiques et industriels avec un statut original d'établissement opérateur de l'État, de gestion privée comme établissement d'enseignement supérieur et de recherche reconnu d'utilité publique par une loi spécifique du 10 août [19204922](#).

L'IOGS est actuellement implanté sur trois sites géographiques : le campus Paris-Saclay, Bordeaux et Saint-Étienne. Au titre de son implantation saclaysienne, il est convaincu que l'existence d'une entité unique « Université Paris-Saclay » est un facteur important de reconnaissance et de visibilité nationale et internationale et qu'une bonne coordination des actions pourra permettre une mutualisation efficace de certaines fonctions tout en appliquant une subsidiarité respectueuse des missions des différentes entités. C'est pourquoi il fait partie des fondateurs de la nouvelle université : depuis le 1er janvier 2020, il est établissement-composante de l'Université Paris-Saclay où il participe à l'émergence sur la scène internationale du nouvel établissement « Université Paris-Saclay », et dont il coordonne « l'Institut des Sciences de la Lumière ». Membre du projet IDEX Paris-Saclay, il est depuis le 1er janvier 2020 établissement-composante de l'Université Paris-Saclay où il participe à l'émergence sur la scène internationale du nouvel établissement « Université Paris-Saclay », et dont il coordonne « l'Institut des Sciences de la Lumière ». L'IOGS est également opérateur, tant pour la recherche que pour la formation doctorale et la formation au niveau master, de deux des « Graduate Schools » de l'Université Paris-Saclay. En cohérence avec son rôle de coordinateur de l'Institut des Sciences de la Lumière (ISL), l'IOGS pilote le parcours M2 « Laser, Optique et Matière » de l'Université Paris-Saclay. Il joue un rôle important dans la production de recherche comme dans

l'enseignement sur des thèmes majeurs dont le domaine quantique, les lasers, la nanophotonique.

Il forme ainsi quelques 600 étudiants de niveau master, en majorité élèves-ingénieurs, dont environ 60 sous statut apprenti et dont un peu plus de 30% de femmes. Ses 45 enseignants-chercheurs sont accueillis dans trois laboratoires, unités mixtes avec le CNRS : le Laboratoire Charles Fabry (LCF) à Palaiseau, le Laboratoire Photonique Numérique et Nanosciences (LP2N) à Bordeaux et le Laboratoire Hubert Curien (LHC) à Saint-Étienne. Le patrimoine immobilier affecté à l'établissement sur l'ensemble des 3 sites représente 34 000 m² de SHON. Le budget annuel de fonctionnement consolidé est d'environ 24 millions d'euros dont 6 millions d'euros pour la part hors recherche et hors investissements.

Entré en 2017 dans son deuxième centenaire, l'IOGS se positionne depuis longtemps comme une Graduate School, leader dans le domaine de la photonique, reconnue internationalement pour la qualité de sa formation au niveau « graduate » (Ingénieur, master et doctorat), ainsi que par les avancées notables réalisées par les équipes de recherche sur ses trois sites. Avec de bons succès aux indicateurs de qualité de la recherche (publications, contrats européens et notamment ERC), l'IOGS se doit de maintenir et faire croître encore sa place et sa visibilité sur la scène internationale de son champ disciplinaire. Avec plus de 150 grades de master délivrés par an et près de 50 soutenances de thèses dans ses laboratoires, l'IOGS dépasse, au niveau des études « graduées », la taille des grands centres homologues en Europe et aux Etats-Unis.

Le positionnement stratégique de l'établissement en matière de recherche et de formation couvre de façon diversifiée, et au meilleur niveau mondial, les développements de son secteur d'activité, la photonique, branche importante des connaissances humaines et composante reconnue des technologies les plus dynamiques et prometteuses avec leurs applications à l'imagerie, aux capteurs, aux télécommunications, aux sciences de la vie et de la santé, mais aussi à l'éclairage, à la cosmétique, aux transports,

Axes stratégiques et objectifs

Participation à la structuration du site Paris-Saclay

Membre depuis le départ de l>IDEX Paris-Saclay, l'IOGS y participe activement aux Labex PALM et Nano Saclay et est membre des Equipex Morphoscope, ATTOLAB, CILEX, TEMPOS ainsi que de divers projets internes à l'Université Paris-Saclay comme les projets structurants IQUPS, CEMOX, le LIDEX Opt2X.

Dans la nouvelle phase qui s'ouvre avec le présent contrat de site, le modèle expérimental de l'Université Paris-Saclay donnera à l'I OGS l'occasion de contribuer à ses initiatives structurantes : Membre de la COMUE Université Paris-Saclay et maintenant de l'EPCSCP du même nom, l'I OGS participe de façon extensive à sa structuration :

- ~~● Il est membre depuis le départ de l'Idex Paris-Saclay ;~~
- ~~● Il participe activement aux Labex PALM et Nano Saclay et est membre des Equipex Morphoscope, ATTOLAB, CILEX, TEMPOS ainsi que de divers projets internes à l'Université Paris-Saclay comme les projets structurants IQUPS, CEMOX, le LIDEX Opt2X ;~~
- Il est coordinateur de l'Institut des Sciences de la Lumière (ISL), qui s'étend à toutes les activités d'optique et de photonique au sein du nouvel établissement et dont la structure est définie par les statuts de la nouvelle université (article 36) ; cette ; Cette nouvelle structure, en cours de mise en place au moment de la rédaction de ce contrat de site, est essentielle pour que l'I OGS s'insère parfaitement dans la démarche de concertation, de mise en cohérence et de visibilité extérieure de l'Université Paris-Saclay : l'ISL a pour mission de coordonner la politique de recherche en optique et l'optique et la photonique sur le site. ;
- Il est opérateur des Graduate Schools « Physique » et « Sciences de l'Ingénierie et des Systèmes » et de leurs écoles doctorales EDOM et EOBEx ;
- Les enseignements de master sont déjà entièrement mutualisés au niveau de l'Université Paris-Saclay, tout comme la formation doctorale. L'I OGS y développera encore la mutualisation des enseignements avec les composantes et établissements composantes ainsi que la mutualisation des services d'appui à la recherche ;
- En recherche, l'I OGS participe activement aux domaines quantiques, nano, lasers, imagerie, qui interviennent dans des « objets transverses » en cours d'élaboration au sein de l'Université Paris-Saclay ;
- L'I OGS contribue à l'Institut Pascal et à la mise en œuvre du « Learning center » ; il bénéficie bien entendu d'infrastructures d'intérêt commun comme les installations sportives.

Il faut ajouter que l'I OGS participe également à un Labex national, FIRST-TF, et à un Equipex national, REFIMEVE. Enfin, sur ses deux autres sites, il contribue à deux EUR (LIGHT S&T et MANUTECH SLEIGHT), coordonne un Equipex national (MIGA) et contribue aux travaux d'un Labex (MANUTECH SISE).

Jalon 2022 : Bilan des actions de l'ISL

Indicateur : nombre de collaborations inter-Graduate Schools suscitées par l'ISL

Indicateur : nombre de manifestations internationales organisées par l'ISL

Stratégie territoriale et politique de sites

En mettant en place sa politique de sites, l'IOGS s'affirme comme un établissement à mission nationale qui participe au dynamisme des régions parmi les plus actives dans son secteur et les plus déterminées à en soutenir le développement. Il a voulu que ses nouveaux sites d'implantation, Auvergne-Rhône-Alpes et la Nouvelle Aquitaine, contribuent à la totalité de ses missions de formation, de recherche et de relation au secteur économique.

Le même diplôme sur les trois sites, des spécialisations selon les sites avec un tronc commun

Le diplôme d'ingénieur opticien, reconnu par la Commission du Titre d'Ingénieur, est le même sur les trois sites. Il repose sur un socle commun de connaissances dispensé au cours des trois années du cycle ingénieur même si la part des cours spécialisés, faisant l'objet d'options, se développe en seconde et troisième année. Ces spécialisations donnent aux nouveaux sites l'opportunité d'exprimer leur spécificité : notamment, optique et numérique à Bordeaux, apparence, radiométrie et énergie à Saint-Etienne. Elles contribuent à donner à chaque site son profil, qui intervient dans le choix de parcours effectué par les élèves-ingénieurs à l'issue de leur première année, après qu'ils aient eu l'occasion d'une visite de découverte à Bordeaux et à Saint-Etienne. Cette diversité est favorable au développement des compétences autour de moyens propres pour répondre aux multiples facettes des métiers d'ingénieur opticiens demandés par les futurs employeurs.

La mutualisation et la coordination entre les sites se concrétisent par des « semaines inter-sites », des projets en cours de scolarité répartis sur deux sites, des manifestations communes comme le Forum de la Photonique à Palaiseau et la Semaine « Winter Innovation Lab » à Saint-Etienne.

Les mêmes filières sur les trois sites

La formation « classique », la formation en alternance sous statut d'apprenti au sein du CFA SupOptique dont la vocation nationale est reconnue officiellement, et la filière « innovation-entreprenariat » sont toutes trois offertes sur les trois sites.

La carte des offres de master, soit par inscription en double diplôme, soit reconnus en validation de la dernière année de scolarité, est adaptée aux partenariats des trois sites au sein de l'Université Paris-Saclay, de l'Université de Bordeaux et de l'Université de Saint-Etienne avec, dans ce dernier cas, une extension envisagée à toute l'Université de Lyon. Cette organisation permet une forte mutualisation de nombreux enseignements avec les établissements partenaires.

La possibilité de participer à la formation d'apprentis dans toute la France est une occasion importante d'interagir avec des entreprises sur tout le territoire national. L'Aquitaine et Auvergne-Rhône-Alpes y interviennent cependant de façon majeure derrière l'Île de France.

Palaiseau et Bordeaux disposent d'un « écosystème 503 », marque distinctive de la formation à l'entrepreneuriat de l'IOGS depuis 2006. A Saint-Etienne, des locaux sont prévus pour remplir cette fonction et doivent évoluer au sein de « plateformes » thématiques. Ces incubateurs technologiques viennent en complément du partenariat avec les formations à l'innovation et les dispositifs d'incubation généralistes et économiques existant sur les trois sites.

Le succès de la filière « innovation-entrepreneuriat » avec 20 créations d'entreprises depuis 2006, presque toutes encore actives, invite tout naturellement l'IOGS à la diversifier : les premiers cas de doctorants-entrepreneurs sont identifiés. Cette option constituera un facteur d'attractivité, par exemple dans le cadre des EUR auxquelles participe l'IOGS à Bordeaux et à Saint-Etienne (voir ci-dessous).

Une recherche de niveau international en association avec le CNRS et les universités sur les trois sites : [une forte présence dans le domaine quantique, les lasers, la nanophotonique, l'imagerie au cœur de l'optique et à ses interfaces](#)

Conformément à sa vocation historique avec une association aux recherches de la Sorbonne dès l'origine, puis au CNRS dès la création de ce dernier, l'IOGS mène des recherches sur chaque site au sein d'une UMR avec le CNRS et l'université locale. Il en est la tutelle académique principale à Palaiseau (Laboratoire Charles Fabry) et à Bordeaux (Laboratoire Photonique, Numérique et Nanosciences) et établissement partenaire (« tutelle secondaire ») à Saint-Etienne pour le Laboratoire Hubert Curien établi par l'Université Jean-Monnet de Saint-Etienne. Le comité HCERES a noté la bonne reconnaissance internationale des thèmes d'excellence de ces trois laboratoires.

Ces trois UMR permettent par leur diversification de mieux couvrir la variété de l'optique et de la photonique. Ils se complètent donc de façon naturelle. On citera donc des thèmes d'excellence spécifique à chaque site comme les surfaces et traitements optiques de haute précision grâce à des ateliers et équipements spécifiques à Palaiseau qui permettent en particulier de couvrir l'exigeant domaine spectral de l'ultra-violet lointain et des rayons X mous, la réalité virtuelle et augmentée ainsi que l'optique pour les neurosciences à Bordeaux, la sécurité et la résistance aux rayonnements ionisants des matériaux optiques à Saint-Etienne. Il existe également des domaines d'intérêt commun à deux des sites, voire aux trois comme les atomes froids, la physique quantique, la nanophotonique, la physique et la conception de lasers innovants, le rendu visuel, les sciences de l'image, le génie optique dans la continuité d'une longue tradition qui permet

à l'IOGS d'affirmer sa présence dans l'initiative nationale des surfaces optiques sans symétrie de révolution (les « free forms »).

Il arrive souvent que les membres des trois UMR, qui se connaissent par la vie quotidienne de l'établissement, interagissent en participant à un même projet financé (ANR ou PCRD), animent les mêmes conférences nationales ou internationales, participent à un jury de thèse dans une des deux autres UMR, publient ensemble. Les recherches partenariales avec certains industriels sont organisées de façon coordonnée au niveau de tout l'établissement. De nouvelles initiatives d'animation scientifique seront prises pour favoriser une circulation de l'information plus complète entre les trois laboratoires, en impliquant tous les personnels, même ceux peu concernés par l'enseignement à l'IOGS. On pourra par exemple rendre systématique l'invitation mutuelle à présenter un séminaire.

Au sein de l'Université Paris-Saclay, l'UMR concernée est le Laboratoire Charles Fabry (UMR8501). Il bénéficiera des dispositions de l'objectif 3.1 du volet commun de cette convention de site pour la cohérence des relations avec le CNRS, ce qui se concrétisera dès la signature du présent contrat pluriannuel

La relation aux entreprises sur les trois sites

L'existence même de l'IOGS est liée à la volonté durable de rapprocher l'enseignement et la recherche de l'activité économie et des applications pour la société dans son domaine, l'Optique et la Photonique. Au sein de l'Université Paris-Saclay, cette dimension importante de l'activité de l'IOGS s'inscrit désormais dans l'objectif 3.3 du volet commun en recherchant l'équilibre efficace entre mutualisation et subsidiarité. Les stages d'élèves en milieu industriel, les projets en cours de scolarité sur des sujets exploratoires proposés par des partenaires du secteur économique ou sociétal (monde médical, artistique, ...), le suivi des élèves-ingénieurs-apprentis sur leur site de travail, la création d'activité par l'entrepreneuriat sont des indicateurs de relations industrielles couvrant largement l'optique et la photonique. Les thèses en partenariat industriel sous des financements divers (notamment CIFRE), la mise en place de laboratoires communs correspond à des collaborations plus proches des spécialités des laboratoires. Toutes ces formes de relations aux entreprises se retrouvent dans des proportions semblables sur les trois sites. L'IOGS a conscience que de nombreuses autres opportunités restent à explorer et à exploiter en utilisant les modalités qui viennent d'être citées, ainsi que la mise en place de chaires industrielles dont les premiers cas, récents, sont encourageants.

En accompagnement des relations aux entreprises, l'IOGS est membre actif des pôles de compétitivité concernant l'optique sur les trois sites (Systematic en Ile de France et son « hub » Optique et Photonique, Route des Lasers et des Hyperfréquences en Nouvelle Aquitaine, Minalogic et Cluster Lumière en Auvergne-Rhône-Alpes).

Un mode de gestion adapté à chaque site

La taille de l'établissement se prête à une gestion resserrée, associant le pilotage de l'établissement à la gestion de la recherche des deux UMR en tutelle principale au sein d'une Unité mixte de Services avec le CNRS. La scolarité, nécessairement répartie sur les trois sites, est cependant organisée en un service unique dirigé depuis Palaiseau. Cette formule donne satisfaction et s'avère un efficace instrument de cohésion.

Évolutions prévues sur chacun des trois sites

Alors qu'autour du siège, le campus de Paris-Saclay poursuit son développement et que la phase principale de construction de l'établissement nouveau bat son plein, l'IOGS est candidat au plan Etat-Région francilien pour la restauration et la performance énergétique de son bâtiment d'Orsay, le « 503 », datant des années 1960 et désormais entièrement dédié à l'entrepreneuriat et à l'incubation technologique sous forme d'un « écosystème » de jeunes pousses de haute technologie en photonique incluant les élèves-ingénieurs-entrepreneurs.

Les sites de Bordeaux et de Saint-Etienne préparent leur croissance. A Bordeaux, l'IOGS souhaite s'ancrer plus fortement sur le territoire en devenant pilote, avec le soutien de la Région Nouvelle Aquitaine et en association avec les autres partenaires académiques, d'un hub d'innovation autour des technologies photoniques et quantiques. Cette initiative s'appuie sur les expertises scientifiques au sein du laboratoire, ainsi que sur la capacité à piloter une formation en innovation et entrepreneuriat via la FIE. A Saint-Etienne, la ville est accueillante pour ses étudiants et souhaite en voir croître l'effectif. Le potentiel de développement des missions de l'IOGS en Auvergne-Rhône-Alpes justifie l'ambition déclarée de doubler l'effectif des élèves-ingénieurs en l'espace de quelques années ; entre autres, le partenariat entre les acteurs de l'EUR permet à l'IOGS de saisir une opportunité de développer le partenariat avec le CHU, y compris par un élargissement de l'offre de formation. Une inscription au contrat de plan Etat-Région est demandée pour un bâtiment permettant de les accueillir et d'héberger des plateformes d'innovation en génie optique et apparence visuelle. Cette ambition devra être nourrie par un accroissement des recrutements par concours parallèles, y compris avec entrée directe en seconde année du cycle ingénieur, et par un renforcement de l'équipe pédagogique et technique sur place.

Jalon 2022 : avancement des projets de développement à Bordeaux et St Etienne

Indicateur : [proportion d'effectif élèves sur les sites](#)

Indicateur : [nombre de créations d'entreprise sur chaque site](#)

Indicateur : [nombre de projets de recherche pilotés sur chaque site](#)

Développement de l'attractivité internationale

Toujours avec son souci d'ancrage sur une recherche de qualité, la formation à l'IOPS poursuit trois objectifs prioritaires : la diversification du recrutement et des débouchés, l'adaptation de la formation aux nouveaux besoins et la valorisation de ses atouts internationaux. L'adaptation du recrutement et de la formation à l'évolution des besoins sociétaux et des métiers associés est prioritaire.

Selon la vision de l'établissement, l'ingénieur diplômé de l'IOPS est un ingénieur actif en grande partie au niveau de la recherche, de l'innovation et du développement qui joue un rôle clef dans les systèmes intégrant une dimension photonique liée aux sciences et technologies de la lumière. Au travers de sa formation, il a cultivé l'ouverture vers les multiples domaines où peuvent se déployer ses compétences. Par ses recherches et leurs développements à portée économique et sociétale, il maîtrise la démarche scientifique et il est capable de l'appliquer en dialogue avec les partenaires des multiples secteurs auxquels il s'adresse. Il est capable d'intégrer les dimensions liées à l'usage, aux contraintes économiques et humaines, dans un contexte international.

Ce profil n'est partagé que par un petit nombre de formations analogues en Europe et dans le monde. Se signalant en outre par une grande diversité de choix en cours de scolarité, il doit pouvoir attirer un nombre croissant de candidats étrangers, et aussi mener à une internationalisation croissante de l'activité des diplômés. Pour attirer des candidats, la filière entrepreneuriat ouverte tant aux doctorants qu'aux élèves ingénieurs doit jouer un rôle. Les deux EUR et la notoriété de l'Université Paris-Saclay, avec ses programmes d'appui à l'internationalisation, y sont des atouts à mettre en valeur. L'Institut des Sciences de la Lumière de l'Université Paris-Saclay, piloté par l'IOPS, se propose de promouvoir la coordination au niveau européen de grands centres qui combinent formation, recherche et innovation en photonique et d'animer un programme d'écoles d'été internationales.

[L'Université Paris-Saclay a constitué l'université européenne EUGLOH avec ses partenaires LMU, Université de Porto, Université de Szeged et Université de Lund. Bien que le thème principal ne soit pas son cœur de métier, l'IOPS est actif en biophotonique et propose une filière biomédicale dans son cursus ingénieur. Il y a participé participe en nouant des liens avec les départements de physique des membres de EUGLOH.](#)

La notoriété des laboratoires de recherche attire une part croissante de candidatures issues de l'étranger tant pour la préparation des thèses que pour les stages post-doctoraux et pour les emplois scientifiques durables.

Au niveau de la communication sur les métiers et l'importance de l'optique et de la photonique dans l'économie et dans la société, l'IOPS fait partie du groupe « European Centers for Outreach in Optics ».

L'axe 2 du volet commun du présent contrat de site sera favorable au développement de l'accueil d'étudiants étrangers et de la mobilité des étudiants et membres de l'IOGS vers l'étranger ainsi qu'à l'introduction de nouveaux parcours de formation internationaux (objectifs 1.4, 2.2 et 2.3)).

Jalon 2022 : mise en place de procédures pour un séjour à l'étranger des apprentis-ingénieurs

Jalon 2022 : opérations de promotion auprès des étudiants étrangers

Indicateur : site par site, proportion d'élèves-ingénieurs, de doctorants et de post-doctorants étrangers

Indicateur : attractivité d'un séjour à l'IOGS pour des chercheurs et enseignants-chercheurs étrangers

Indicateur : site par site, proportion de candidats étrangers sur les postes permanents.

Interaction entre enseignement, recherche et tissu économique

Les technologies optiques émergentes auxquelles l'IOGS contribue sont associées à des enjeux économiques importants ; la photonique est un des outils majeurs des technologies biomédicales ; le rôle fondamental de la nature physique de la lumière et l'importance de la vue parmi les sens humains donnent à l'optique une place privilégiée dans la culture scientifique, mais aussi artistique. Acteur de ruptures scientifiques et technologiques, l'IOGS est en capacité de traduire rapidement ces évolutions dans ses programmes d'enseignement en lien étroit avec ses laboratoires de recherche. Associée à une intense activité de recherche en cohérence avec ses thématiques d'enseignement, la formation d'ingénieur s'affiche ainsi comme l'élément clé d'une formation graduée complète, dans un ensemble enseignement-recherche qui constitue au total une « graduate school » en photonique. Ces caractéristiques sont un facteur d'attractivité pour maintenir et faire croître le niveau du recrutement tant au concours des grandes écoles qu'aux concours parallèles et pour diversifier les publics auxquels l'établissement s'adresse.

Pour prendre l'exemple d'un domaine particulièrement concurrentiel, l'Institut d'Optique a vocation à être très présent dans l'action transverse « quantique » de l'Université Paris-Saclay, tant en recherche que dans l'enseignement de master (diplôme national de master aussi bien que formation d'ingénieur, s'appuyant sur une tradition de plusieurs décennies, et désormais structurée sur un axe thématique « Physique et ingénierie quantique » sur les 3 années de la formation d'ingénieur). La capacité de l'IOGS à former des ingénieurs pour les technologies quantiques est bien illustrée par la présence d'anciens élèves dans les trois entreprises récemment créées (Muquans, Quandela, Pasqal).

Au sein de l'Université Paris-Saclay, l'IOGS déploiera son activité tout particulièrement dans le cadre de l'Institut des Sciences de la Lumière, dont il est le coordinateur, pour établir une politique scientifique cohérente en optique et photonique et dans les interactions de l'optique avec les autres disciplines (objectif 1.7 du volet commun) et une relation optimale avec l'innovation et le développement économique (objectif 1.10). Il bénéficiera de la mutualisation des initiatives en matière de science ouverte et du partenariat avec la société civile (objectifs 1.9 et 3.3).

Pour sa formation d'ingénieur, l'IOGS compte, outre les enseignants et enseignants-chercheurs titulaires, quelque 200 intervenants extérieurs dont 100 issus du secteur économique. La forte mutualisation des parcours, notamment à Bordeaux et à Saint-Etienne, avec les enseignements de masters est un facteur de diversité de la formation.

Développement des parcours de formation en lien avec la recherche et les priorités socio-économiques :

Dès 2014, un responsable de la formation humaine et professionnelle a été désigné parmi les enseignants. L'IOGS poursuit son action pour insister sur le poids de la formation transverse aux métiers de l'ingénieur, y compris pour les langues avec notamment une exigence croissante sur le niveau d'anglais, pour les sciences humaines et offrir des ouvertures vers les disciplines artistiques et graphiques (partenariat avec des écoles de design à Palaiseau et St Etienne. Mentionnons aussi la collaboration avec l'Ecole Nationale Supérieure de Cognitique à Bordeaux).

Les stages des élèves ingénieurs doivent inclure un séjour en laboratoire de recherche et un séjour en milieu industriel. Certains des projets en cours de scolarité s'orientent systématiquement vers des sujets proposés à l'occasion de contacts industriels ou avec des médecins et biologistes, ils participent donc à la fois aux liens socio-économiques et à la proximité entre recherche et formation. On trouve parmi les sujets traités des démarches exploratoires vers des marchés émergents ou potentiels, des projets biophotoniques pour les sciences de la vie et de la santé, et des relations à la créativité artistique, au design, aux arts graphiques.

Les possibilités particulièrement étendues offertes aux élèves-ingénieurs pour s'engager dans l'innovation et l'entrepreneuriat sont accompagnées par le comité IOGS sur la propriété intellectuelle, qui oriente les acquisitions vers les brevets utilisables par les créateurs d'entreprises, auxquels une priorité d'exploitation est assurée.

Tous ces aspects sont évoqués dans les journées d'innovation pédagogiques organisées annuellement pour tous les enseignants.

Après le diplôme d'ingénieur, on a déjà noté la part importante des thèses sous CIFRE, exploitées entre autres dans les laboratoires communs. Les chaires industrielles de l'IOGS

s'orientent d'une part vers les travaux amont intéressant les grandes entreprises dans une vision prospective à long terme (Safran, Nokia), d'autre part vers les priorités industrielles fortement compétitives faisant appel à la photonique (chaire d'éclairage automobile, adossée à un mastère de la Conférence des Grandes Ecoles).

Une composante déjà présente dans les activités de l'IOGS mais qui sera soutenue prioritairement pour se développer est la formation continue pour les techniciens et ingénieurs, opticiens ou non, qui doivent s'initier aux compétences de base ou se perfectionner dans les évolutions technologiques récentes du domaine.

La formation en alternance sous statut apprenti (20% des promotions) fait actuellement l'objet d'une redéfinition dans les directions indiquées par la Commission du Titre d'Ingénieur.

Les mixités

L'articulation entre excellence et engagement social fait partie des choix structurants affirmés pour l'Université Paris-Saclay dans son ensemble. L'IOGS s'y inscrit pleinement.

La part des femmes parmi les élèves ingénieurs, supérieure à 30%, est relativement élevée parmi les écoles d'ingénieur en physique. Elle est soutenue par des démarches pour illustrer les carrières offertes aux femmes ingénieurs.

De même, l'ouverture à l'internationale est un axe fort de mixité, avec une part d'élèves d'origine étrangère en croissance (plus de 20% en 2019).

L'IOGS restera impliqué dans l'Institut Villebon-Charpak, qui dans l'environnement du plateau de Saclay offre une voie d'accès aux carrières scientifiques à des étudiants issus de filières professionnelles.

L'IOGS continue de veiller à offrir des bourses sur critères sociaux et à exonérer les boursiers des droits d'inscription aux concours d'entrée.

L'IOGS maintient par ailleurs de fortes ambitions pour son centre de formation par l'apprentissage (CFA), particulièrement adapté aux admis sur titre ayant un niveau de maturité professionnel supérieur aux élèves issus des classes préparatoires.

Dernier levier de mixité, l'IOGS a une politique volontariste pour le recrutement parallèle (cursus techniques ou universitaires) : il a mis en place d'un recrutement par filière (BTS, IUT, L2, L3, M1) avec des objectifs/quotas de recrutement différenciés. Ceci s'accompagne d'une campagne active de communication, avec des présentations de l'Ecole dans les Universités, les BTS, les IUT et dans les journaux spécialisés (Photoniques.com).

Évolution du recrutement

Le marché de l'emploi pour ses diplômés étant porteur, l'IØGS s'est engagé depuis 20 ans dans une forte croissance de ses effectifs. L'objectif annoncé de 150 diplômés en 2016 a été atteint avec un an d'avance. Une diversification des recrutements (concours parallèles, ouverture plus grande vers l'étranger, appui sur les EUR) permettra une consolidation des effectifs à Palaiseau tout en ménageant la possibilité de croissance à Bordeaux et Saint-Etienne.

Pour cela, l'IØGS doit mettre en avant au niveau de sa communication son modèle d'ingénieur opticien à vastes compétences en physique et tourné vers les secteurs les plus divers tout en s'appuyant sur des laboratoires de recherche de pointe, sa présence dans trois régions particulièrement dynamiques sur le territoire national, ses parcours de formation en alternance et de formation à l'innovation. Les relations aux prescripteurs que sont les enseignants des classes préparatoires, mais aussi des licences scientifiques, seront intensifiées.

Un nouveau site internet a été ouvert en 2019 pour mieux atteindre les internautes en quête d'information sur l'offre de formation comme sur l'ensemble des missions de l'IØGS.

Culture scientifique

La diffusion de la culture scientifique fait partie des missions de l'Institut d'Optique, qui contribue ainsi aux objectifs 3.4 et 3.5 du volet commun de ce contrat de site. L'Institut d'Optique demande à tout son personnel scientifique et technique d'y contribuer par des visites de laboratoire pour le grand public (lycéens, Olympiades de Physique, universités du temps libre), des conférences ouvertes au grand public, une participation régulière à la Fête de la science, des actions des élèves-ingénieurs en milieu scolaire. Son appartenance aux « European Centres for Outreach in Photonics » a déjà été mentionnée. La communication en milieu scientifique est également développée par une participation soutenue à l'animation des sociétés « savantes » d'optique-photonique en France et au niveau international. Le personnel de l'Institut d'Optique est attentif à encourager une démarche responsable en matière d'énergie et d'environnement.

Jalon 2022 : nouveau parcours des apprentis

Indicateur : nombre de stages en entreprise

Indicateur : diversification et démocratisation des filières de recrutement

Indicateur mixité sociale : concours parallèles, boursiers, nombre d'apprentis

Indicateur : promotion de la parité femmes-hommes

Indicateur : insertion professionnelle

Indicateur : poursuite en doctorat

Indicateur : nombre de thèse CIFRE et autres financements thèse/industrie

Indicateur : nombre de chaires

Indicateur : financements industriels (nombre et montant des contrats passés avec les entreprises)
Indicateur : nombre d'entreprises, de laboratoires et de visiteurs au forum de la photonique

Gouvernance et pilotage

Évolution des instances de gouvernance

La gouvernance de l'IOGS repose sur un conseil d'administration à composition spécifique donnant un poids majoritaire aux tutelles et au secteur académique, mais ouvert à près de 50% au monde économique. Sa structure permanente est un comité de direction dont les membres sont invités au conseil d'administration. Cependant, la participation du personnel était jusqu'à présent très limitée. Rendu vigilant par une demande du personnel, le conseil d'administration a adopté en décembre 2019 des mesures pour pallier cette lacune.

Un autre élément de dialogue entre la gouvernance et le personnel est la mise en place du Comité social et économique depuis janvier 2020. Les conseils de laboratoire, le conseil de la formation et le conseil de perfectionnement de la formation par apprentissage participent à la gouvernance au niveau des sites et pour les différentes missions. Les élèves-ingénieurs sont associés aux organes de gouvernance de la formation.

Évolution des fonctions support

En 2014, a été mise en place une Unité Mixte de Service entre l'IOGS et le CNRS qui permet de mutualiser au maximum les fonctions de pilotage et de support (gestion, partenariat-valorisation, logistique, informatique, médiathèque, ressources humaines, services généraux) au service des deux UMR de Palaiseau et de Bordeaux (LCF et LP2N). Cette structure est jugée pertinente et adaptée à la taille de l'établissement. Les services de scolarité sont, quant à eux, regroupés autour de la direction de l'enseignement avec des antennes à Bordeaux et à Saint-Etienne. Au total, les fonctions supports, bien que pleinement investies autour de la dynamique institutionnelle, restent sous forte tension opérationnelle.

Le service informatique de l'établissement est porté par un collectif réparti entre les sites de Palaiseau et de Bordeaux. En matière d'applications et de hardware (capacités de stockage ...) l'établissement s'inscrit dans le cadre du développement de l'Université Paris-Saclay.

Par ailleurs, l'IOGS s'est associé au projet de développement d'un système de gestion de la scolarité moderne « Synaspes », projet commun à différents acteurs du campus de Saclay, développé avec Télécom ParisTech, Agro ParisTech, Polytechnique et l'ENSTA. Un travail de mise en commun avec les autres partenaires du site est en cours (catalogue de services partagés, applications communes ...).

Enfin, l'IOGS développe une politique de documentation très active par le jeu de mutualisations internes et de collaborations avec les services des universités partenaires. Dans le contexte plus spécifique du campus Saclay, une mutualisation des bibliothèques est en cours.

Pour toutes ces fonctions, l'IOGS s'impliquera dans les orientations de l'axe 4 du volet commun pour trouver ici aussi le bon équilibre entre mutualisation et subsidiarité.

Modèle économique

L'ensemble des services est actuellement contraint par une charge de travail importante et croissante liée d'une part à l'augmentation des effectifs et d'autre part à une activité en forte croissance de la recherche associée à un financement par les agences nationales et européennes. Certaines initiatives de formation sont elles-aussi financées par projets. Comme l'a souligné le comité HCERES, cela induit une contrainte liée à la limitation réglementaire des prélèvements possibles sur les ressources contractuelles.

En résumé, un effort permanent de structuration et d'optimisation des services et de communication interne doit être poursuivi. Une indispensable croissance des ressources propres de l'établissement doit lui être associée. En dehors des possibilités de mutualisation au niveau de l'Université Paris-Saclay qui restent à étudier de plus près, la croissance de la formation permanente, un recours plus efficace au mécénat, une intensification de la recherche de taxe d'apprentissage et l'augmentation de la part des financements issus de l'industrie sont identifiés comme les leviers à actionner.

Politique immobilière

Le patrimoine immobilier de l'IOGS est réparti sur trois sites, Palaiseau-Orsay, Bordeaux et Saint -Etienne (33 400 m²). La gestion de ce patrimoine et la logistique technique associée, est centralisée au sein d'un service patrimoine unique.

Sur chacun de ces trois sites, l'IOGS est installé sur des sites universitaires autorisant toutes les mutualisations nécessaires en termes de locaux et d'amélioration de la vie étudiante : mise en commun des salles de cours, partage d'amphithéâtres, restauration partagée, accès aux installations sportives et vie sociale.

L'IOGS a une parfaite connaissance de son parc immobilier en termes de statuts juridiques, de coûts d'exploitation, de maintenance et de rénovations nécessaires, avec des coûts d'exploitation du parc connus et maîtrisés.

L'IOGS satisfait à la stratégie immobilière patrimoniale mise en œuvre dans le cadre du SPSI 2014-2019. De nouveaux enjeux émergent depuis 2018, à savoir les projets de bâtiments à rénover ou à construire : le bâtiment Innovation-entrepreneuriat « 503 » à Paris-Saclay et le projet de construction d'un nouveau bâtiment à Saint-Etienne. Ces projets s'inscrivent dans une politique immobilière soucieuse d'économie et d'environnement. Notamment, le projet de réhabilitation du « 503 » a été conçu pour respecter la « Réglementation Thermique globale » et atteindre le label BBC RENOVATION.

Avec la pleine connaissance et maîtrise de son parc immobilier, l'IOGS fait de la préservation et de l'optimisation de ce parc, sa priorité en octroyant une dimension durable et responsable.

Le développement du parc immobilier est prévu pour absorber la progression échelonnée des activités et vise une optimisation du taux d'occupation des locaux pour chacun des sites.

Jalon 2022 : Evolution de la composition du CA

Jalon 2022 : mutualisation des fonctions support avec le site [UPSaclay](#)

Indicateur : développement des ressources propres

Indicateur : qualité énergétique du bâtiment rénové (« 503 »)

Indicateur : « qualité du pilotage financier » et « ~~qualité du pilotage~~ de gestion immobilière. »

Mise en œuvre et suivi du contrat

Liste des jalons 2022

- bilan des actions de l'ISL
- avancement des projets de développement à Bordeaux et St Etienne
- mise en place de procédures pour un séjour à l'étranger des apprentis-ingénieurs
- opérations de promotion auprès des étudiants étrangers
- nouveau parcours des apprentis
- Evolution de la composition du CA
- mutualisation des fonctions support avec le site UPSaclay

Liste des indicateurs

- nombre de collaborations inter-Graduate Schools suscitées par l'ISL

- nombre de manifestations internationales organisées par l'ISL
- proportion d'effectif élèves sur les sites
- nombre de créations d'entreprise sur chaque site
- nombre de projets de recherche pilotés sur chaque site
- site par site, proportion d'élèves-ingénieurs, de doctorants et de post-doctorants étrangers
- attractivité d'un séjour à l'IOGS pour des chercheurs et enseignants-chercheurs étrangers
- site par site, proportion de candidats étrangers sur les postes permanents.
- nombre de stages en entreprise
- diversification et démocratisation des filières de recrutement
- concours parallèles, boursiers, nombre d'apprentis
- promotion de la parité femmes-hommes
- insertion professionnelle
- poursuite en doctorat
- nombre de thèse CIFRE et autres financements thèse/industrie
- nombre de chaires
- financements industriels (nombre et montant des contrats passés avec les entreprises)
- nombre d'entreprises, de laboratoires et de visiteurs au forum de la photonique
- développement des ressources propres
- qualité énergétique du bâtiment rénové (« 503 »)
- qualité du pilotage financier et qualité du pilotage de gestion immobilière

Volet spécifique de l'Université Évry Val d'Essonne pour les années 2020-2024

Présenté par : Patrick Curmi, Président

Ministère concerné : Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de
l'Innovation

Version de travail

Préambule

Les objectifs et actions de l'Université d'Evry-Val-d'Essonne sont en phase avec les valeurs et engagements que nous avons pris et votés en conseil d'administration fin 2017 pour mettre en œuvre le *Modèle cible de l'Université Paris-Saclay* élaboré de façon conjointe par les établissements partie prenante. Nos choix politiques et la trajectoire que nous nous fixons pour le contrat 2020-2025 sont cohérents avec cette ambition et se traduisent par notre adhésion aux valeurs, axes et objectifs inscrits dans le volet commun du contrat de site. L'articulation de nos actions avec celles de l'Université Paris-Saclay est mise en évidence dans la section « axe 1 » de ce document. Les trois autres axes mettent en évidence nos spécificités et notre spécialisation qui résultent de notre histoire.

Garder notre trajectoire vertueuse et consolider des spécificités dans le cadre de l'Université Paris-Saclay

L'Université d'Évry, par la qualité de ses formations et de sa recherche, est entrée pleinement dans la dynamique de l'Université Paris-Saclay en qualité « d'Université membre-associée », ayant maintenant pour vocation de fusionner avec cet ensemble en 2025. Cette trajectoire prolonge les engagements historiques de l'Université d'Évry pour une démarche de projets communs avec les Universités Paris-Sud et Versailles-St-Quentin, ainsi qu'avec des écoles et instituts fondateurs de l'Université Paris-Saclay²⁰. Avec la création de la ComUE Paris-Saclay en 2015 (*NB : le contrat de site signé avec le MENESR dans le cadre de la ComUE Paris-Saclay intègrait notre établissement*), l'UEVE s'est fortement impliquée dans la construction de formations co-portées aux niveaux Master et Doctorat, dans la structuration de la recherche et la mise en cohérence d'éléments clés de nos circuits et instruments administratifs pour faciliter le fonctionnement de la ComUE sur des périmètres partagés.

²⁰ La démarche de projets communs se concrétise dès 1999 lorsque l'UEVE est cofondatrice du « Pôle Universitaire Européen » associant les universités UEVE, Paris-Sud, UVSQ et les écoles ENS Cachan, Supélec, Sup'optique, INT (Évry), ainsi que l'IUFM de Versailles. Il s'agissait de promouvoir des actions de recherche et de favoriser l'accueil de chercheurs étrangers. Notre engagement sur ce périmètre s'est poursuivi lors de la création du PRES UniverSud Paris impliquant l'UEVE, Paris-Sud, l'UVSQ, Supélec, l'ENS Cachan et l'ECP pour favoriser des actions coordonnées de Recherche & Formation, des projets mutualisés labellisés, ainsi que des projets de Valorisation. Depuis la création de l'IDEX/FCS puis de la ComUE Paris-Saclay, notre volonté d'apporter notre concours à l'IDEX Paris-Saclay s'est traduite par la construction du projet d'I-SITE Évry «Génomique / post-Génomique pour la Santé et l'Industrie » très bien évalué par le jury IDEX avec la demande d'intégrer son ambition et ses actions dans l'IDEX Université Paris-Saclay, élément qui est maintenant acté.

Notre investissement s'est accentué en 2017 après le vote quasi unanime de notre Conseil d'administration en faveur :

1. de l'inscription de nos actions et réalisations dans le dossier de renouvellement de l'IDEX Université Paris-Saclay et,
2. de notre implication forte dans la co-construction de l'Université Paris-Saclay sur la base du document dit « *modèle d'Université cible Paris-Saclay* » de novembre 2017.

Ces réalisations sont le fruit d'un travail de fond méthodique entrepris par la gouvernance, les enseignants-chercheurs, chercheurs, enseignants et personnels de l'administration, tous investis à la fois dans des collaborations bottom-up avec les collègues des autres établissements du périmètre et dans les multiples groupes de travail.

Une recherche de qualité

La recherche de l'Université d'Evry participe de notre positionnement international et de fait, au rayonnement de la France. Nous œuvrons également pour intégrer des concepts nouveaux dans des entreprises innovantes en cohérence avec des défis de l'Université Paris-Saclay.

Nos domaines d'excellence touchent en particulier,

1. aux sciences de la vie dans le contexte de la génomique, de la médecine personnalisée et des biothérapies innovantes,
2. à l'informatique, aux mathématiques et aux sciences et technologies (*avec des applications dans les secteurs de l'aéronautique et du spatial en lien avec le CMQ que nous portons, les métiers du numérique avec un point particulier pour l'usine du futur. Les mathématiques et l'informatique sont également essentielles au traitement des données massives notamment en biologie-santé et économie*),
3. aux secteurs de la gestion/AES pour répondre aux besoins de transformation des organisations et entreprises au regard de la chaîne de production mondialisée et du numérique,
4. au droit avec une priorité des liens droit / données, pour les métiers de DPD et droit et santé (*dont la santé numérique*).

Des missions de formation sous haute contrainte

L'Université d'Evry forme aujourd'hui 11 900 étudiants, dont 33% dans les filières de Sciences fondamentales et appliquées et de Sciences et technologies, 33% en Sciences sociales et humanités, 14% en Droit et sciences politiques, 15% à l'IUT, et 5% inscrits à l'INSPE.

Nous partageons largement nos formations avec l'Université Paris-Saclay. La répartition entre diplomation Université d'Évry ou Université Paris-Saclay dans le système LMD est opérée de la façon suivante :

- Doctorat : tous les doctorants des laboratoires de l'UEVE reçoivent le titre de Docteur de l'Université Paris-Saclay. Ils sont sélectionnés par un processus commun aux établissements de l'Université Paris-Saclay. 63% font leur recherche en Sciences fondamentales et appliquées et en Sciences et technologies, 23% en Sciences sociales et humanités, 14% en Droit et sciences politiques. De la même façon, la promotion du doctorat et leur formation est un processus partagé.
- Master : avec près de 3 000 étudiants, l'UEVE partagera la diplomation à compter de la rentrée 2020, 90% de ses formations Master avec les établissements de l'Université Paris-Saclay, soit comme référent (*91 Masters*), soit comme opérateur (*44 Masters*). 38% de nos étudiants en Master le sont dans les secteurs Sciences fondamentales et appliquées et Sciences et technologies, 25% en Sciences sociales et humanités, 18% en Droit et sciences politiques et 19% dans les Masters MEEF.
- Licence & DUT : y sont inscrits aujourd'hui 8 774 étudiants dont 1839 à l'IUT (*15% des effectifs globaux de l'UEVE*). À compter de la rentrée 2020, une partie de nos Licences sera sous accréditation et diplomation de l'Université Paris-Saclay, (i) au sein de l'école universitaire des premiers cycles pour 3 Licences (*LEA, Sociologie et AES*), 5 Licences pro et un DEUST (*STAPS*), (ii) dans les filières sélectives pour 3 Licences de double diplômes en Droit/Économie, Droit/Informatique et Informatique/Sciences de la vie.

Des effectifs étudiants au plus haut de notre histoire engendrant un fonctionnement sous haute tension à tous les niveaux et qu'il nous faut maîtriser de façon concertée avec l'État pour sortir d'injonctions contradictoires.

- Au cours des six dernières années l'Université d'Évry a connu sous la pression démographique, une augmentation considérable de ses effectifs :

	2013-2014	2019-2020	Variation sur 6 ans
Effectif étudiant global	9550	11900	2350 étudiants (+24%)

- Sur la même période, la part →État de la masse salariale n'a évolué que d'environ 10% (*de 59,26 M€ en 2013 à 65,1 M€ en 2019*), soit une évolution de 5,85 M€ largement

absorbée par (i) le GVT (2,5 M€) et (ii) différentes dispositions réglementaires (*augmentation du point d'indice 566 k€, PPCR 1 M€, compensation de CSG 400 k€*).

- Les crédits État de fonctionnement ont de plus subi une baisse de 140 k€ sur la même période, passant de 6,87 M€ en 2013 à 6,26 M€ en 2017.
- Le taux de pression sur les enseignants et enseignants-chercheurs est de fait nettement passé dans une zone à risque mettant en fragilité non seulement la qualité des formations mais de façon très impactante notre capacité à assurer correctement nos missions de recherche (*la majoration moyenne par rapport au service statutaire dû est d'environ 58% pour l'ensemble Enseignants et Enseignants-Chercheurs et de 50% si l'on considère les EC seuls ; et ce hors charges administratives (PRP et PCA) dont la somme ajoute en moyenne 25 HETD complémentaires au service des E et EC*).
- Ce contexte de tension est enfin aggravé par un point conjoncturel lié à une perte d'environ 15% de notre capacité physique à accueillir les usagers et de proposer d'autres façons d'enseigner pour diverses raisons (*CPER en cours sous-calibré (voir note en bas de page suivante), travaux de mise aux normes et de réhabilitation à entreprendre pour garder le statut ERP de certains espaces rendus de fait inexploitable*s).

Où allons-nous ? Une trajectoire 2020-2024 ancrée sur un principe de réalisme

Dans ce contexte que nous savons extrêmement contraint, notre volonté est de maintenir des conditions pour que notre trajectoire poursuive sa marche vertueuse. Ainsi, le volet spécifique 2020-2024 à l'Université d'Évry s'articulera autour de quatre axes complémentaires qui sont cohérents avec l'intérêt bien compris de l'établissement et de l'État pour répondre au « service » de formation supérieure et de production des savoirs par la recherche, et également cohérents avec les axes, jalons et indicateurs du volet commun du contrat de site Université Paris-Saclay.

- Axe 1 : Converger avec l'Université Paris-Saclay pour être prêt à la fusion en 2025,
- Axe 2 : Maîtriser et piloter l'offre de formation pour libérer le temps dédié à la recherche en parallèle des autres moyens que nous y consacrons afin de se rapprocher d'un cadre correspondant aux standards,
- Axe 3 : Contribuer à renforcer la visibilité et l'attractivité du bassin d'Évry via une logique de Clusters, pour développer plus avant le continuum recherche/formation, entrepreneuriat, entreprises et identifier ainsi des leviers et moyens,

- Axe 4 : Faire de notre université un acteur du développement socio-économique du bassin de vie d'Évry-Courcouronnes, et plus largement du territoire sud-est de l'Essonne pour un enrichissement réciproque.

Cette trajectoire sera soutenue par la transformation de notre organisation et de nos infrastructures, ainsi que par la qualité des relations que nous entretenons avec les collectivités locales et nos partenaires de l'Université Paris-Saclay. Les fondamentaux qui favoriseront notre réussite seront de :

1. moderniser notre fonctionnement et disposer d'espaces physiques et d'équipements aux normes et optimisés pour accroître notre efficacité,
2. nous mettre en cohérence sur l'ensemble du périmètre formation, recherche, et volet socio-économique afin d'assumer pleinement notre rôle d'établissement moteur et novateur au sein de l'Université Paris-Saclay,
3. nous inscrire de façon durable dans une dynamique de coopération avec le territoire et d'ouverture et d'articulation avec les nombreuses attentes et ambitions de sa jeunesse.

Sur ce canevas, notre développement se fera avec une temporalité échelonnée :

- Axe 1 : Converger avec l'Université Paris-Saclay pour préparer au mieux la fusion de 2025 :
 - La convergence s'appuiera sur une série d'harmonisations d'ores et déjà pensées et mises en œuvre totalement ou pour partie et couvrant l'ensemble de nos missions de recherche, de formation et de développement socio-économique avec une mise en cohérence des processus support et soutien qui y sont liés. Ce temps, indispensable à la préparation de la fusion à venir des trois universités du périmètre Paris-Saclay, doit intégrer la question des moyens pour opérer de façon équilibrée. Après fusion, notre stratégie sera d'épanouir le « Campus Évry » au service de, et par l'ensemble Paris-Saclay.
- Axe 2 : Maîtriser et piloter l'offre de formation pour libérer le temps dédié à la recherche en parallèle des autres moyens que nous y consacrons afin de se rapprocher d'un cadre correspondant aux standards.
 - *Cette maîtrise et ce pilotage s'appuieront sur :*
 - la connaissance fine de nos coûts, issue de la mise en place d'une « direction de la donnée, de l'analyse et du conseil » en cours d'installation,
 - la participation active de l'établissement à la mise en œuvre de la méthodologie du projet P2CA (*Projet de Connaissance des coûts et des activités*) de la DGESIP afin d'objectiver notre gestion des

moyens budgétaires en interne et en externe dans le cadre de la politique de site,

- la modernisation de notre fonctionnement, largement engagée et qui se poursuivra, visant à consolider et optimiser nos fonctions support et soutien. Ces fonctions seront revisitées dans le cadre d'un projet de services dont la montée en puissance s'opérera dès 2021,
 - une démarche d'amélioration continue de la qualité au service des attentes des personnels, étudiants et partenaires.
- *Cette maîtrise passe également par une extension et une mise aux normes de nos infrastructures* dont le programme est clairement qualifié et défini. La traduction en acte est engagée et le déroulé programmé doit se faire sur la période du prochain CPER 2021-2027. Sa bonne exécution se heurte néanmoins au poids de l'histoire, notamment à un sous-calibrage du CPER 2015-2020²¹ et à un contexte de dégradation rapide des constructions, relativement récentes (*20 ans et 40 ans*) et de l'augmentation du coût des rénovations, nécessitant pour sa finalisation d'être soutenue par d'évidents investissements complémentaires.
- Axe 3 : une Logique de Clusters :
 - *Genopole* : Nous opérerons de façon très étroite avec le biocluster Genopole et sa nouvelle Direction Générale pour accompagner la transformation des produits de la recherche en entreprises innovantes et profitables. Ces actions vont s'appuyer sur une articulation de nos compétences en biologie, innovation responsable, modèles d'affaire et gestion des processus d'innovation. Nous nous impliquerons avec Genopole à la mise en place d'un « Institut de génomique numérique » dont la vocation est de rapprocher et d'imbriquer les cultures des générateurs de données en génomique (*dans les secteurs de la santé humaine ou animale, de l'environnement ou des*

²¹ Lors de la préparation des projets CPER 2015-20, l'UEVE connaissait une gouvernance instable et était isolée de ses partenaires académiques, institutionnels et socio-économiques. Dans ce contexte, des propositions baroques et hors trajectoire avaient été soumises sans information ou concertation interne et externe. En réponse, quelques VP de l'établissement ont été informés de cette soumission quelques jours avant la date limite de dépôt des dossiers. C'est ainsi, dans l'urgence et sans possibilité de produire des études, que l'UEVE a déposé ses projets CPER en septembre 2014. La nouvelle gouvernance élue en 2015, consciente de ces fragilités, a conventionné avec l'EPAURIF sur l'ensemble des 3 opérations retenues pour bénéficier de son professionnalisme. Il est très vite apparu que les projets déposés étaient tous sous-dotés financièrement eu égard à l'ampleur des besoins réels et que, malgré un apport conséquent de fonds propres, il serait impossible de les exécuter dans un délai raisonnable.

biotechnologies), avec le monde du big data et de leur analyse pour en tirer le sens

- *Cluster Drone Paris-Région* : notre intégration dans l'activité de ce cluster est effective, elle sera poursuivie et amplifiée par l'implication dans la transformation numérique de la plateforme d'essais et la formation aux nouveaux métiers du drone,
- *Cluster Grand Paris Sport* : nous avons pour projet d'intégrer notre recherche en biologie de l'exercice pour la performance et la santé ainsi que notre département STAPS au sein de ce Cluster où convergeront recherche, formation, entraînement de haut niveau opéré par des fédérations sportives, médecine du sport et activités socio-économiques (*notre intégration comprend un volet investissement porté au CPER 2021-2027 par l'Université Paris-Saclay*),
- *Créer l'ISTIE*, un Cluster pour les technologies innovantes : nous créerons, avec le tissu économique du territoire, un Institut des Sciences et Technologies pour l'Innovation et l'Entrepreneuriat (*ISTIE également porté au CPER 2021-2027 par l'Université Paris-Saclay*). Cet institut s'articulera avec le Campus des métiers et qualifications aéronautique et spatial dont l'Université d'Évry est établissement référent.
- **Axe 4 : Être acteur du développement socio-économique et de durable du bassin de vie.** Cet axe comporte six volets :
 - Accompagner, par des propositions adaptées, un maximum d'étudiants issus du bassin et en cohérence avec leurs attentes, vers l'acquisition de compétences multiples et leur émancipation. Cela se fera en accroissant nos partenariats avec les lycées et les acteurs de la formation pour améliorer l'attractivité du site et offrir une offre de formation cohérente, mutualisée en termes de moyens et répondant aux besoins socio-économiques,
 - Être acteur de développement durable. Cela se fera en changeant nos modes de fonctionnement interne (achats, gestion, transport, état des lieux et programme de rénovation énergétique) et en articulant ces actions avec celles des collectivités territoriales
 - Faciliter les formations professionnalisantes qui concernent une partie significative de nos diplômés, qui irriguent et enrichissent notamment les entreprises de toutes tailles de notre territoire (*TPE, PME et TGE*)²². Il nous

²² Parmi nos diplômés de la période 2011-2016, plus d'un quart travaille dans l'Essonne, dont près de 30% comme cadres dans différents domaines de la fonction publique, et un quart en tant qu'Ingénieur, Cadre du secteur privé ou dans le secteur des professions libérales. Par ailleurs, 30% de ces diplômés travaillent pour des PME locales (réf : étude

importera de développer davantage ces formations, dans une logique de parcours étudiant, sur l'ensemble des niveaux de diplômes de Licences et de Master en coordination avec l'ensemble des composantes UFR et IUT et les partenaires de l'Université Paris-Saclay,

- Réaliser des espaces de vie et de partage au sein de l'établissement et avec l'agglomération d'Évry-Courcouronnes pour développer la vie étudiante, sociale et le caractère estudiantin du bassin. Il faut avoir conscience que l'Université d'Évry avec ses quelques 12 000 étudiants, 1 000 personnels et 1 000 vacataires fixe ou fait circuler près de 20% de la population d'Évry-Courcouronnes, ce qui est considérable. Ainsi, en s'appuyant sur le travail de fond que nous avons réalisé avec la ville et l'agglomération depuis bientôt quatre années, nous œuvrerons pour construire un esprit de « Campus Évry » au cœur de la ville dont l'objectif est d'accroître notre attractivité, et ce faisant, celle de la ville/agglomération dans une logique de bénéfice commun,
- Pour faciliter ces actions, nous mettrons en cohérence notre organisation support interne (*Formation tout au long de la vie, apprentissage, entrepreneuriat, R&D*), aujourd'hui dispersées, pour être plus visible et plus lisible en terme de service rendu et plus efficace, et en faire un instrument au service du développement économique du territoire,
- Nous œuvrerons pour faciliter la mise en place d'un fonds d'investissement en capacité d'accompagner les entreprises naissantes et celles des Clusters, pour assurer leur développement jusqu'à leur émancipation.

Axes stratégiques et objectifs

Axe 1. Converger avec l'Université Paris-Saclay pour être prêt pour la fusion de 2025

Objectif 1.1. Proposer un programme de convergence dans le cadre du « comité stratégique de fusion »

Action 1.1.1 : mise en place d'une plateforme d'information et d'échanges réciproques

- Jalon : plateforme opérationnelle en septembre 2020
- Indicateur : Objets suivis, par nombre et par nature : –mise en cohérence/déploiement offre de formation, actions de recherche, actions

administrative, soutenabilité des actions engagées – mise en place d'un langage commun

Action 1.1.2 : établir un programme pour une convergence des processus administratifs

- Jalon : sera mis en avant ce qui est indispensable pour fonctionner ensemble (par ex – fonction achat – vie étudiante – CT / CHSCT – RH (recrutement, instances de dialogue social...) - soutenabilité des actions également pensée dans un esprit de développement durable. Printemps 2021 et lien avec l'avancement du comité stratégique de fusion
- Indicateur : nombre de processus coordonnés

Action 1.1.3 : opérer des mutualisations spécifiques pour mieux fonctionner et gagner en performance

- Jalon : la mise en œuvre se fera selon les priorités et au fil du contrat. Plusieurs actions sont déjà en cours
- Indicateur : nombre de mutualisation, gains de performance et de coûts

Action 1.1.4 : proposer un mode de gouvernance politique et administrative sur le périmètre de l'actuelle Université d'Évry qui devra être opérationnel pour l'après fusion (nature de la délégation de cette gouvernance dans un contexte de complémentarité et de subsidiarité)

- Jalon : fin 2022
- Indicateur : votes dans les instances de l'Université d'Évry et de l'Université Paris-Saclay

Objectif 1.2. Être acteur du fonctionnement des Graduate Schools et des instances du premier cycle

Action 1.2.1 : participation à la gouvernance des Graduate Schools et de l'École universitaire des premiers cycles Paris-Saclay (EU1CPS)

- Jalon : 2020 lors des mises en place des conseils des GS et élection/nomination dans la structure de pilotage de l'EU1CPS
- Indicateur : représentation de l'UEVE dans les conseils et comités de direction (directions adjointes ou déléguées) des GS et dans les instances de pilotage de l'EU1CPS

Action 1.2.2 : entrée des formations UEVE dans l'accréditation Université Paris-Saclay de Diplômes de double Licence, de Licences, Licence Pro ou BUT

- Jalon : migration de Licences, LPro ou BUT pour la rentrée 2023/24
- Indicateur : nombre des formations UEVE ayant migré sous accréditation Université Paris-Saclay

Objectif 1.3. Ancrer le fonctionnement de nos laboratoires dans des projets de recherche partagés sur le périmètre Université Paris-Saclay, au-delà de notre implication dans les Graduate Schools

Action 1.3.1 : favoriser les réponses aux AAP de l'Université Paris-Saclay

- Jalon : réponses au fil de l'eau associant laboratoires de l'Université d'Évry et de l'Université Paris-Saclay. Mise en place d'appel à projets internes multisites en 2021
- Indicateur : nombre de succès et de projets partagés

Action 1.3.2 : favoriser la mise en place d'UMR multisites

- Jalons :
 - 2023 création d'une UMR CNRS multisites en chimie théorique et analytique association le laboratoire LAMBE (Univ Évry) et un laboratoire CNRS de Paris-Saclay
 - 2021 : lancer une mission de réflexion pour un rapprochement du laboratoire IBISC d'une unité CNRS de l'Université Paris-Saclay
- Indicateurs :
 - Création de l'UMR en chimie CNRS Paris-Saclay / UEVE / CY Cergy Paris-Université
 - Création de l'UMR en science de l'ingénierie et des systèmes et computer science CNRS Paris-Saclay/UEVE

Objectif 1.4. Mener des actions conjointes pour la vie étudiante et de campus

Action 1.4.1 : mise en commun de processus et ressources

- Jalons : 2021 mission pour la mise en commun
- Indicateur : communication fluide entre les établissements

Action 1.4.2 : mise en place d'évènements communs sur différents sites entre l'Université Paris-Saclay et l'Université d'Évry

- Jalons : 2021 premiers événements communs
- Indicateur : nombre d'événements et nombre d'étudiants impliqués et participants en présentiel et/ou en duplex

Objectif 1.5. Favoriser le rayonnement international en coordination avec l'Université Paris-Saclay

Action 1.5.1 : mettre en place des actions de coopération internationales aux niveaux recherche, formation et administration coordonnées avec l'Université Paris-Saclay

- Jalon : 2021 implication de l'Université d'Évry dans les projets EUGLOH

- Indicateur : nombre de parcours de formations internationalisés, nombre de conventions internationales développées, nombre d'étudiants en mobilité (L,M,D), nombre d'EC en mobilité, nombre de personnel en mobilité

Axe 2. Maîtriser et piloter l'offre de formation pour libérer le temps dédié à la recherche, en parallèle des autres moyens que nous y consacrons, afin de se rapprocher d'un cadre correspondant aux standards

Objectif 2.1. Maîtriser et piloter

Action 2.1.1: mise en place d'une Direction de la donnée, de l'analyse et du conseil (DDAC)

- Jalon : DDAC opérationnelle dès la rentrée 2020.
- Indicateur : production de tableaux sur l'ensemble des périmètres d'action de l'Université (Trajectoires étudiantes ; Formation – diversité et cohérence interne et avec Saclay - ; Recherche, moyens, production et impacts ; Ressources, origines, rapprochement des dépenses ; Dépenses par destination) accompagnés de conseils pour piloter l'établissement sur sa trajectoire fixée.

Action 2.1.2: mise en place d'une Direction d'assurance Qualité (DAQ)

- Jalon : DAQ opérationnelle dès la rentrée 2020.
- Indicateur : dispositifs et tableaux de bord de performance et relatifs au contrôle interne couvrant l'ensemble des processus (pilotage, formation, recherche, support et soutien) afin d'accompagner l'amélioration du service apporté à nos étudiants, personnel et partenaires. Cette dernière étant appréciée par des indicateurs de satisfaction, selon les publics visés comme gage de performance et de bien-être au travail.

Objectif 2.2. Adapter notre offre de formation à nos moyens, proposer des parcours adaptés aux étudiants de premier cycle

Action 2.2.1 : ouverture effective des formations soumise à des critères partagés selon le cycle Licence et Master

- Jalon : critères votés en CFVU en 2021 et cohérents avec CFVU Paris-Saclay
- Indicateur : respect des critères (recentrage stratégique, qualité, nombre d'étudiants par élément de formation, taux de réussite...)

Action 2.2.2 : adapter nos capacités d'accueil aux moyens de l'établissement

- Jalon : conférence « formation » fin 2020 en présence du Recteur délégué à l'ESR pour partager des critères d'adaptation de nos capacités d'accueil aux moyens de l'État
- Indicateur : nombre d'étudiants néo-bacheliers et néo-entrants en L1. Adéquation aux ressources financières et aux autres indicateurs tels que la capacité immobilière, la part des enseignements à distance et en tenant également compte des redoublants pour s'approcher du cadre national

Action 2.2.3 : intégrer l'offre Emulateur (étudiants Oui-si) aux maquettes

- Jalon : rentrée 2020-21, des maquettes cohérentes avec les accompagnements spécifiques destinés aux étudiants « Oui-si »
- Indicateur : réussite étudiante mesurée par le passage L1 L2 ; réduction du décrochage ; durée du cycle Licence (réussite en trois ans)

Action 2.2.4 : des parcours adaptés aux étudiants de premier cycle indécis

- Jalon : mise en place du DU Prep'Avenir à la rentrée 2020-21
- Indicateur : données sur l'insertion étudiante sur les trois volets, enseignement supérieur et sa réussite disponibles à partir de septembre 2022, engagement citoyen et solidaire, insertion dans une voie professionnelle, satisfaction des étudiants

Objectif 2.3. Compléter le CPER 2015-2020 pour l'exécuter

Action 2.3.1 : rénovation et mise en sécurité de l'IUT « les Passages » et du Bâtiment Maupertuis

- Jalon : 2023 Finalisation des rénovations et livraison de ces bâtiments
- Indicateur : Début des travaux au dernier trimestre 2021 avec mise en place de bâtiments modulaires tampon

Objectif 2.4. Amphi'Up

Action 2.4.1 : des amphithéâtres connectés et multifonctionnels, pour des cours en multiplex sur site ou sur sites distants (y compris du domicile) en synchrone ou asynchrone, ainsi que des cours interactifs

- Jalon : fin 2020, déploiement des éléments techniques prenant en compte des sites hors Évry, transformation de deux amphithéâtres en 2021 et lancement d'un APP (innovation pédagogique en situation de cours magistral) en 2021
- Indicateur : Nombre de duplex réalisés, nombre de cours magistraux innovants dispensés

Axe 3. Contribuer à renforcer la visibilité et l'attractivité du bassin d'Évry via une logique de clusters, pour développer plus avant le continuum recherche / formation, entrepreneuriat, entreprises et identifier ainsi des leviers et des moyens

Objectif 3.1. Une interaction soutenue avec le Biocluster Genopole

Action 3.1.1 : accompagner la recherche des laboratoires

- Jalon : conférences UEVE / Genopole régulière pour identifier les initiatives à soutenir
- Indicateur : nombre d'actions ATIGE, de financement d'équipements semi-lourds, de financements de post-doctorants au retour par Genopole

Action 3.1.2 : créer des entreprises de biotechnologie et biothérapie innovante à partir de l'activité des laboratoires de l'Université Paris-Saclay

- Jalon : coordination de la DRRI et de la direction des entreprises de Genopole
- Indicateur : nombre d'entreprises créées sur la durée du contrat

Action 3.1.3 : animer le site par des actions conjointes Genopole / UEVE

- Jalon : mise en place d'un comité d'animation conjoint
- Indicateur : nombre de conférences scientifiques, tables-rondes, actions vers le grand public

Objectif 3.2. Créer un institut de génomique numérique avec Genopole et d'autres parties prenantes (industriels et ONR)

Action 3.2.1 : recruter un directeur de projet (financé par Genopole)

- Jalon : septembre 2020

Action 3.2.2 : lancer une étude fonctionnelle (financée par Genopole)

- Jalon : décembre 2020
- Indicateur : étude remise au printemps 2021

Action 3.2.3 : lancer une étude de programmation

- Jalon : réalisation printemps 2021
- Indicateur : étude remise automne 2021

Action 3.2.4 : construire l'Institut et recruter

- Jalon : début des travaux automne 2022
- Indicateur : livraison début 2024

Objectif 3.3. Insérer le laboratoire LBEPS et le département STAPS dans le cluster Grand-Paris Sport

Action 3.3.1 : définir l'agenda avec l'agglomération Grand Paris-Sud

- Jalon : conférence printemps 2020
- Indicateur : agenda d'implantation livré été 2020

Action 3.3.2 : lancer une étude fonctionnelle d'implantation

- Jalon : septembre 2020
- Indicateur : étude chiffrée remise fin 2020

Action 3.3.3 : lancer une étude de programmation

- Jalon : sélection du cabinet printemps 2021
- Indicateur : étude remise été 2021

Action 3.3.4 : construire l'ensemble LBEPS / STAPS

- Jalon : début des travaux printemps 2022
- Indicateur : livraison fin 2023

Objectif 3.4. Créer l'Institut des Sciences et Technologies pour l'Innovation et l'Entrepreneuriat

Action 3.4.1 : formaliser l'engagement des parties prenantes (UEVE, monde socio-éco, CMQ)

- Jalon : conférence en juin 2020
- Indicateur : engagement écrit des parties

Action 3.4.2 : produire une étude d'organisation et implantation avancée

- Jalon : lancement de l'étude en septembre 2020
- Indicateur : étude produite fin 2020

Axe 4. Faire de notre université un acteur du développement socio-économique durable du bassin de vie d'Évry-Courcouronnes, et plus largement du territoire sud-est de l'Essonne pour un enrichissement réciproque

Objectif 4.1. Accompagner, par des propositions adaptées, un maximum d'étudiants issus du bassin et en cohérence avec leurs attentes, vers l'acquisition de compétences multiples et leur émancipation

Cet objectif est atteint par l'action 2.2.4.

Objectif 4.2. Être acteur du développement durable

Action 4.2.1 : mener une politique achat, de gestion interne, de transport, de prévision de rénovation énergétique cohérente avec cet objectif et articulée avec la politique développement durable des collectivités locales

- Jalons :
 - printemps 2021, état des lieux des achats, des circuits internes de gestion des ressources et effluents, de l'utilisation des locaux (en vue d'une optimisation intelligente), des besoins en matière de rénovation énergétique des bâtiments (appuyée par une étude quantitative et prévisionnelle)
 - printemps 2021, inscription d'un volet développement durable dans nos échanges avec la ville, l'agglomération et le département (cf Action 4.4.1 ci-dessous), relatif à la consommation des fluides, à la gestion des déchets, au transport local, à l'harmonisation des horaires de travail avec les grands groupes du bassin en incluant l'impact du télétravail
- Indicateur : mise en place d'une politique achats incluant les critères du développement durable ; mesure du temps de transport et de ses modes avec la ville/agglo avec proposition d'un « plan mobilité durable » ; plan de rénovation énergétique des bâtiments faisant apparaître les priorités et les coûts

Objectif 4.3. Faciliter les formations professionnalisantes pour notamment irriguer et enrichir les entreprises de toutes tailles de notre territoire (TPE, PME, TGE)

Action 4.3.1 : intensifier les formations continues et les espaces de partages

- Jalon : septembre 2021, catalogue de formations courtes en FC orientées compétences, mise en place d'événements et ouverture d'espaces découvertes (nouvelles technologies, outils numériques) et mutualisés dédiés (type proof of concept) par fédération des Fab-lab de l'établissement.
- Indicateur : Identification des besoins et réalisation du catalogue, nombre de formations et événement tenus.

Action 4.3.2 : créer une filière de formation articulée avec les besoins des PME et autres partenaires du territoire

- Jalon : printemps 2021 conférence UEVE/PME et institutions du territoire dont le CNFPT pour apprécier les besoins et fixer des priorités de besoins en formations d'Evry. Examiner également la possibilité de mutualiser les formations proposées par nos partenaires pour former nos propres personnels
- Jalon : fin 2021 ouverture d'une « Académie Universitaire de Formation » répondant aux besoins des PME et des partenaires du territoire (par ex : Management/Gestion/projet pour les cadres, formations spécifiques laboratoire

pour les PME, formations pour les avocats/notaires, formation des personnels des lycées, ...)

- Indicateur : nombre de formations dispensés/certifications RNCP délivrées

Objectif 4.4. Développer la vie étudiante, sociale et le caractère étudiant du bassin

Action 4.4.1 : proposer un plan d'action avec la ville et l'agglomération

- Jalon :
 - début 2021 conférence vie de campus élargie à la « vie en ville » avec la ville, l'agglomération et le CROUS de Versailles
 - Mise en place d'une instance de dialogue « UnivÉvry-Collectivités territoriales » se réunissant chaque trimestre pour « mieux faire ensemble » sur la base d'une contractualisation autour de dossiers structurants (CPER, PIA, innovation pédagogique...)
- Indicateur : tableau des actions à mettre en œuvre avec coûts et agenda et nombre de réalisations

Action 4.4.2 : programmation culturelle partagée

- Jalon : Proposer un programme culturel commun
- Indicateur : Programme diffusé en septembre 2021

Objectif 4.5. Mettre en cohérence notre organisation support interne pour fluidifier et rendre plus visibles et lisibles nos interactions avec le monde socio-économique

Action 4.5.1 : identifier l'ensemble des parties prenantes de l'établissement par mission

- Jalon : automne 2020 : conférence UEVE – monde socio-économique (réunissant les acteurs de la FC – FA – entrepreneuriat – entreprises – R&D – coopération dans les Clusters)
- Indicateur : proposer un schéma d'organisation interne impliquant les missions et les moyens de les rendre visibles et efficaces

Action 4.5.2 : créer des formations spécifiques pour les PME et partenaires du territoire

- Jalon : printemps 2021 création d'une plateforme unique dédiée aux relations avec le monde socio-économique sur les volets formation continue, apprentissage, entrepreneuriat, R&D – articulation avec Clusters
- Indicateur : volume FC, FA, nombre d'étudiants au statut étudiant-entrepreneur, nombre de création d'entreprises par les étudiants, volume R&D issu des partenaires du bassin – nombre d'entreprises impliquées dans les Clusters

Objectif 4.6. Favoriser le lien avec un fonds d'investissement pour accompagner les entreprises innovantes

Action 4.6.1 : identifier un fonds articulé avec notre politique scientifique et les Clusters où nous opérons

- Jalon : automne 2020 : formalisation d'un accord de principe avec un fonds d'investissement et les objectifs poursuivis de développement économique
- Indicateur : nombre d'entreprises recevant des investissements

Mise en œuvre et suivi du contrat

Version de travail

Volet spécifique de l'Université de Versailles Saint-Quentin pour les années 2020-2024

Présenté par : Alain Bui, Président

Ministère concerné : Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de
l'Innovation

Version de travail

Présentation générale

L'Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines (UVSQ) est un établissement pluridisciplinaire et multi-site qui accueille environ 19000 étudiants, répartis sur 6 sites du département des Yvelines : Versailles, Saint-Quentin-en-Yvelines, Mantois-Val de Seine, Vélizy-Villacoublay, Rambouillet et Saint-Germain-en-Laye. L'établissement rassemble à ce jour 10 composantes proposant ensemble plus de 200 formations dans des domaines à forts enjeux économiques et sociétaux, tels que le spatial, le climat, l'environnement, la mobilité, le patrimoine, la santé, le digital/numérique, les matériaux innovants, appuyées sur un socle disciplinaire large (droit, sciences politiques, économie et administration, sciences et technologies, management, lettres, langues, sciences humaines et sociales...). Elle accueille également 39 structures de recherche dont nombre en partenariat avec les organismes nationaux de recherche (CEA, CNRS, INRAE, INRIA, INSERM), structures parmi lesquelles plusieurs ont acquis une renommée internationale de premier rang. Dans le domaine de la santé, l'Université est en lien direct avec un CHU et 7 sites hospitaliers répartis sur les territoires des Yvelines, des Hauts de Seine et de Paris.

L'établissement participe aussi pleinement à une vingtaine de programmes d'investissement d'avenir et contribue à faire émerger des projets à fort potentiel de valorisation et de transfert technologique avec des partenaires industriels locaux dans des secteurs stratégiques.

En forte synergie avec son territoire, l'université entretient des liens étroits avec les collectivités territoriales, qu'il s'agisse du département des Yvelines ou des communautés d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines, de Versailles Grand Parc, et de Grand Paris Seine et Oise, ces territoires étant particulièrement reconnus pour leur dynamisme économique, social et culturel.

L'UVSQ bénéficie d'un rayonnement international reconnu comme l'indique sa présence depuis plusieurs années dans les principaux classements internationaux. L'UVSQ figure notamment dans le classement de Shanghai-ARWU 2019 (401-500ème rang mondial, 20-21ème rang national), dans le classement du Times Higher Education 2020 -THE (351-400 rang mondial, 12ème rang national) et dans le classement de l'université de Leiden (CWTS) (883ème rang mondial, 22ème rang national pour l'indicateur d'impact des publications scientifiques - *scientific impact P, P top 10%*). L'établissement se démarque également dans plusieurs classements thématiques du classement de Shanghai-ARWU 2019 en occupant la 2ème place mondiale en Sciences de l'atmosphère, la 23ème place mondiale en sciences de la terre et en étant dans le top 75 mondial en océanographie, ainsi qu'en étant présente dans 7 des 11 classements thématiques du THE. Enfin, preuve

de son dynamisme, l'UVSQ se situe parmi les meilleures jeunes universités françaises (de moins de 50 ans), se plaçant au 5e rang national et au 42e rang mondial dans le classement du THE Young University Rankings 2019.

Ainsi, l'UVSQ porte sa voix à l'international en mobilisant ses forces vives autour d'opérations d'envergure et en favorisant la mobilité étudiante, ainsi que l'accueil des étudiants étrangers. 16ème université française pour la réussite en licence, et figurant dans le top 10 pour la réussite de ses étudiants en master, l'UVSQ met au coeur de sa stratégie l'innovation pédagogique, la professionnalisation et l'internationalisation de ses formations.

Particulièrement sensible aux enjeux de responsabilité sociétale, notamment du fait de ses pôles d'excellence académique et de son identité scientifique historique, l'UVSQ agit avec détermination dans les champs de l'égalité Femme/Homme, de la prise en compte des situations de handicap, de la lutte contre toutes les formes de harcèlement et de discrimination, ainsi que dans l'amélioration environnementale et sanitaire des conditions de travail et d'études sur chacun de ses campus. La problématique de l'expression libre et démocratique des personnels et étudiants est également un axe essentiel d'action.

Par ailleurs, en qualité de membre fondateur de l'Université Paris-Saclay, l'UVSQ a été pleinement engagée dans la conception et la naissance de ce nouvel établissement d'intérêt académique national et international.

A ce jour, et aux fins d'accroître le potentiel du projet, l'UVSQ et l'Université Paris-Saclay ont convenu d'une fusion des deux établissements à l'horizon 2025. D'ici cette échéance, les relations entre les deux établissements sont régies d'une part par les statuts de l'Université Paris-Saclay, d'autre part par une convention d'association adoptée conformément aux dispositions dérogatoires qui ont été publiées par le gouvernement français en vue de soutenir la création du nouvel établissement. Cette convention organise très précisément l'intégration progressive de l'UVSQ au sein de l'Université Paris-Saclay, notamment par l'édiction de principes communs et inédits de gouvernance, ainsi que par l'identification de trajectoires devant conduire les deux établissements à leur fusion, dans les meilleures conditions possibles.

D'une façon générale, la période 2020-2024 s'appuie sur le respect de l'autonomie des deux établissements qui conservent chacun leur personnalité juridique et qui assument leurs responsabilités vis-à-vis de leurs missions de service public, de leurs personnels et de la gestion de leur patrimoine et de leur budget. Toutefois, les deux établissements se sont accordés sur des politiques pédagogiques et scientifiques communes, ainsi que sur la nécessité de co-construire des objets et des programmes communs d'harmonisation

de leurs pratiques et de leurs structures. Dans le même esprit, des transferts progressifs de responsabilité sont identifiés. En conséquence, la période 2020-2024 constitue, pour l'UVSQ, une nouvelle page de son histoire par laquelle elle agit activement en préparation de l'opération de fusion actée par les instances de décision des deux établissements.

Dans ce cadre, la fusion des deux établissements à l'horizon 2025 constitue pour l'UVSQ l'axe stratégique cardinal au travers duquel chacune de ses décisions doit être désormais envisagée. C'est dans cette perspective que l'UVSQ décline, à ce jour, les cinq axes structurants suivants :

1. Participation de l'UVSQ à la structuration de l'Université Paris-Saclay
2. Gouvernance et pilotage de l'établissement adaptés à la trajectoire de fusion.
3. Intégration et transformation des formations
4. Consolidation et valorisation de la recherche
5. Intensification des synergies entre les acteurs du territoire des Yvelines et l'Université Paris-Saclay

Ces orientations ont pour but non-seulement de rendre plus opérationnel le processus d'intégration que l'UVSQ poursuit au sein de l'Université Paris-Saclay, mais aussi de valoriser son identité, sa communauté, son offre de formation et ses réalisations scientifiques au sein du futur établissement.

Axes stratégiques et objectifs

Axe 1. Participation de l'UVSQ à la structuration de l'Université Paris-Saclay

D'abord membre-fondateur de l'ex-COMUE Paris-Saclay, et désormais "Université membre associée" de l'établissement expérimental « Université Paris-Saclay » (depuis le 1^{er} janvier 2020), l'UVSQ adhère pleinement au projet de l'université Paris-Saclay et prend toute sa part dans sa réalisation opérationnelle.

Les valeurs et la philosophie de l'Université Paris-Saclay, telles que décrites dans le volet commun du contrat quinquennal, sont ainsi entièrement partagées par l'UVSQ. L'objectif de fonder une université intensive de recherche de rang mondial, capable par ailleurs d'assurer ses missions de service public vis-à-vis des étudiants et des partenaires territoriaux, est indiscutablement l'objectif cardinal de l'action de l'UVSQ pour la période 2020-2024. Notre établissement porte, dans cette perspective, des valeurs humanistes et propices à la responsabilité sociétale des universités, qui permettent tout à la fois de viser l'excellence internationale de ses formations et de ses activités de recherche, ainsi que le

principe d'égalité dans l'accès à l'enseignement supérieur que nous devons à chaque étudiant, quel que soit son profil, son parcours et ses conditions sociales.

Aux fins de permettre la réalisation de ces objectifs, la co-construction avec l'établissement expérimental de relations effectives et efficaces de gouvernance est essentielle. Elles se nouent à partir de l'intelligence collective des acteurs, dans le respect des identités académiques de chacun, et selon une méthodologie qui place la qualité et le partage des informations en son cœur.

En application des statuts de l'établissement expérimental et de la convention d'association, la gouvernance partagée des deux établissements s'appuie d'abord sur le principe de subsidiarité aux termes duquel l'UVSQ intervient légitimement dans les domaines pour lesquelles elle est la mieux placée pour obtenir des résultats efficace. La subsidiarité suppose une forte coordination d'action avec les instances centrales de l'Université Paris-Saclay, et donc, nécessairement, une pratique avancée de partage des informations en amont du processus décisionnel. Ainsi, l'UVSQ met en commun ses données et ses infrastructures avec l'Université Paris-Saclay, mais plus généralement renonce à un certain nombre de prérogatives aux fins de partager avec l'Université Paris-Saclay des biens matériels ou immatériels capables d'accroître l'effectivité et de valoriser la démarche de coordination. Par exemple, l'UVSQ a accepté de renoncer à figurer en nom propre dans les principaux classements internationaux pour éviter toute concurrence stérile avec l'Université Paris-Saclay dont elle est membre. De même lorsqu'il s'agit de la mise en place d'outils communs de travail et d'études, d'indicateurs de performances quantitatives et qualitatives ou encore la création de structures pédagogiques et scientifiques communes.

Parallèlement au principe de subsidiarité, les relations de gouvernance entre les deux établissements s'appuient aussi sur un principe de participation réciproque à forte intensité. Ainsi que le permet désormais l'état du droit dans ce cas de figure, les personnels et étudiants de l'UVSQ ont pu participer à l'élection des instances centrales de l'établissement expérimental, en qualité d'électeurs et de candidats éligibles. Dans le même esprit, l'UVSQ est un acteur décisif des nouvelles structures partagées de formations et de recherche (l'Ecole universitaire de premier cycle, les Graduate schools, les Écoles doctorales...) et notamment en assumant pour certaines de ces structures les missions de coordination et/ou de direction. Surtout, l'UVSQ est présente en son nom au sein des différentes instances qui élaborent la stratégie globale de l'établissement expérimental, et qui conçoivent l'ensemble des outils normatifs et/ou de gestion à partir desquels la coordination inter-établissement se réalise.

En sens inverse, la convention d'association organise la représentation de l'Université Paris-Saclay au sein de chacune des instances centrales de l'UVSQ (Conseil

d'administration, Conseil académique) et prévoit, dans les domaines visant les conditions de travail et d'études de nos personnels et de nos étudiants, des instances spécifiques de partage d'informations et de co-construction de politiques communes et/ou d'harmonisation des pratiques.

Ainsi, les deux établissements UVSQ et Université Paris-Saclay ne sont pas uniquement des partenaires : ils sont tous deux pleinement intégrés dans le processus stratégique et décisionnel de l'autre, formant un réseau intégré totalement inédit dans le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche français.

Cette gouvernance particulière et intensément intégrative ouvre des perspectives et des opportunités inédites pour la réalisation des missions de service public qui sont les nôtres. Non seulement elle accroît notre aptitude à déployer, ensemble, une approche pédagogique et scientifique pluridisciplinaire qui est à la hauteur de l'importance des enjeux sociétaux globaux, mais elle offre également aux acteurs de notre territoire (institutionnels, économiques, pédagogiques...) des moyens inédits de développement par l'accès à des champs plus vastes de savoirs, à des projets pédagogiques et scientifiques plus ambitieux et, par ailleurs, à une renommée académique internationale et une attractivité plus importante. C'est ainsi que la transformation des méthodes pédagogiques est déployée avec force et de ressources en direction de nos étudiants, que la révolution du numérique est plus fortement exploitée par nos communautés, ou que l'excellence de nos projets de recherche est stimulée et assurée.

Dans cet esprit, et s'agissant du domaine de la formation, l'engagement et la participation de l'UVSQ à l'offre de formation globale de l'université Paris Saclay sont largement reconnus. A ce jour, l'ensemble des doctorats et nombre de masters que nous opérons sont portés par l'université Paris Saclay. A partir de la rentrée 2020, c'est 83% des masters anciennement accrédités par l'UVSQ qui seront désormais accrédités par l'Université Paris-Saclay. L'intégration des premiers cycles est également amorcée avec le basculement de licences spécifiques au sein de l'Université Paris-Saclay, et au sein de l'Ecole Universitaire de Premier Cycle (dès la rentrée 2020). Ces transferts, qui s'intensifieront sur la période 2020-2024, sont la condition *sine qua non* d'un changement majeur d'échelle quant aux performances qualitatives de nos formations vis-à-vis des étudiants : par les moyens plus importants qui les irriguent et qui stimulent l'innovation pédagogique, par l'attractivité nationale et internationale accrue qui les accompagne, par la cohérence des maquettes et des *process* qui les structurent.

Dans les domaines de la formation et de la recherche, l'UVSQ met activement en œuvre la politique de l'Université Paris-Saclay en s'investissant pleinement, par le biais de ses équipes, dans la gouvernance des *graduate schools (GS)*. Les 17 GS de l'université Paris Saclay jouent un rôle central dans la construction de l'établissement expérimental. C'est

à travers elles que le lien entre formation et recherche s'en trouve intensifié et valorisé. Elles rassemblent les chercheurs et les laboratoires autour de grands secteurs disciplinaires tout en portant une offre de formation à partir du cycle 2.

Pour information : l'UVSQ s'implique plus particulièrement dans le pilotage ou co-pilotage de 6 *graduate schools (GS)* pour lesquelles elle dispose d'une expertise forte, à savoir « humanités-sciences du patrimoine », « sociologie et sciences politiques », « géosciences, climat, environnement, et planètes », « chimie », « droit » et « santé publique ».

Les GS ne sont pas simplement une collection de formations et de laboratoires rattachés à des grands secteurs disciplinaires. Ce sont des espaces effectifs de dialogue, de co-construction, d'accompagnement et d'ingénierie pédagogique et scientifique, destinés à répondre aux grands enjeux sociétaux d'aujourd'hui, comme à anticiper ceux de demain. S'y discutent les meilleures méthodes d'enseignement, les besoins de nos étudiants et de nos partenaires territoriaux, les synergies transdisciplinaires, les champs ouverts par la recherche. S'y opèrent les montages de projets (notamment les projets à dimension internationale), le recours aux solutions numériques, l'accompagnement vers la réussite de nos étudiants et de nos jeunes chercheurs. Pour le dire autrement, les GS sont des espaces d'intelligence collective communs à tous les établissements partenaires de l'Université Paris-Saclay, et structurés pour mobiliser des moyens extraordinaires de réussite et d'efficacité.

Enfin, l'UVSQ contribue à la politique forte de l'université Paris Saclay en termes de vie de campus. Celle-ci est une condition nécessaire pour la réussite étudiante et contribue au rayonnement de l'université. Nos étudiants doivent pouvoir travailler et vivre au sein des campus qui doivent s'organiser pour offrir aux étudiants un ensemble de services et un cadre adapté aux nouveaux usages et méthodes d'apprentissage formelles ou informelles. Pour cela, l'UVSQ a mis en place ces dernières années une politique ambitieuse pour renforcer l'attractivité de nos campus et pour les faire évoluer afin que les étudiants s'y sentent bien et qu'ils y trouvent une vie sportive, culturelle, des services adaptés à leurs besoins. Chaque campus doit être un levier de développement personnel pour toute personne qui y travaille ou qui y étudie.

Le dynamisme de l'UVSQ sur ce champ particulier a permis notamment le déploiement de dispositifs sociaux pour aider les étudiants qui en ressentent le besoin (FSDIE « social », épicerie solidaire, centre de santé...). Pour les 5 prochaines années, l'UVSQ poursuivra dans cette voie et mettra à disposition de l'ensemble des étudiants de l'Université Paris-Saclay ses campus et ses infrastructures au service des étudiants, notamment sa Maison de l'Etudiant, son centre de santé universitaire, sa politique

sportive ou encore ses mécanismes d'aide aux étudiants précaires avec le soutien, la participation ou à l'initiative des associations étudiantes agréées par l'université.

Il s'évince des éléments ci-dessus que les relations particulières de gouvernance entre l'UVSQ et l'Université Paris-Saclay, sont vecteur d'une action plus efficace et d'une ambition plus forte vis-à-vis des missions de service public qui sont les nôtres. Il ne s'agit pas uniquement de réorganiser les rapports de pouvoirs et les *process* décisionnels entre deux établissements qui collaborent : il s'agit de conférer du sens à ces réorganisations, et plus spécifiquement de penser un nouveau modèle d'excellence académique capable d'en concurrencer d'autres au niveau international, à partir des valeurs qui animent l'Université française et qui lui confèrent son identité.

Axe 2. Mener une gouvernance et un pilotage de l'établissement adaptés à la trajectoire de fusion

Objectif 2.1. Consolider le mode de gouvernance en réseau à la lumière de la trajectoire de fusion

L'UVSQ entend poursuivre et améliorer la gouvernance en réseau instaurée dans notre établissement depuis 2016. En effet, à compter de cette date, l'UVSQ a rompu avec son modèle antérieur de gouvernance, fondé sur une approche "*top-down*" entre le niveau central et les composantes, qui avait conduit à positionner les composantes dans une position essentiellement exécutive des politiques de l'établissement, et à isoler le niveau central vis-à-vis des réalités vécues par les composantes. Le modèle d'une gouvernance en réseau vise désormais l'objectif d'une plus forte implication (et notamment en amont) des composantes dans le processus décisionnel, d'une plus grande initiative stratégique de celle-ci, et d'une action inter-composantes plus vive et plus efficace,

La trajectoire de fusion au sein de l'Université Paris-Saclay à horizon 2025, confirme la pertinence de ce choix et en stimule les perspectives d'évolution. Sur ce dernier point, la convention d'association conclue avec l'établissement expérimental ouvre de nouveaux chantiers essentiels, dont celui de la structuration des "bassins universitaires".

Aux termes de ladite convention, un bassin universitaire est une "unité de gestion administrative, de personnels, de vie de campus et de documentation, qui offre un environnement propice au développement des formations et des activités scientifiques de l'Université" qui sont implantées sur un site en particulier. Pour le dire autrement, les bassins universitaires introduisent le chantier de la décentralisation des processus de décision et de gestion de l'établissement expérimental, aux fins de constituer un environnement propice au développement des actions des *Graduate schools* sur le territoire.

La convention identifie à ce jour 6 bassins universitaires au sein de l'UVSQ, correspondant aux 6 sites géographiques sur lesquels notre établissement est implanté : Versailles, Saint-Quentin-en-Yvelines, Vélizy-Villacoublay, Rambouillet, le Mantois-Val-de-Seine et Saint-Germain-en-Laye.

La structuration des bassins universitaires n'est pas exclusivement un enjeu de l'Université Paris-Saclay : c'est aussi un enjeu interne à notre établissement, puisqu'il soulève les problématiques de l'effectivité des politiques RH, de la valorisation de nos forces vives, de l'attractivité des vies de campus, des relations entre le niveau central et le niveau de proximité, des relations avec les partenaires territoriaux, des moyens mis à la disposition de nos formations et de nos équipes de recherche, de la performance de notre réseau et de nos structures de documentation, de la simplification des processus de décision... bref, les bassins universitaires sont une invitation à repenser structurellement l'ensemble de notre établissement, dans l'optique de la fusion et de la réussite de l'établissement expérimental. Plus fondamentalement encore, ils introduisent la question fondamentale de la qualité des services délivrés à nos étudiants, de la qualité de la gestion des carrières et des compétences de nos personnels, et de la qualité des relations avec nos partenaires territoriaux.

- Action : Instaurer des regroupements de composantes universitaires situées sur le même bassin universitaire, tout en simplifiant les procédures
- Action : Simplifier les procédures décisionnelles dans un esprit d'uniformisation avec les procédures applicables au sein de l'université Paris-Saclay
- Action : Travailler à une organisation décentralisée des services administratifs au sein de l'Université Paris-Saclay

Objectif 2.2. Renforcer le pilotage dans toutes ses dimensions

La période de transition de 2020 à 2024 nécessitera une production conséquente de données de pilotage, de dispositifs de suivi et d'analyse afin de préparer au mieux la fusion, d'accompagner les changements organisationnels et de mener des chantiers structurants dans la perspective de l'intégration dans l'université Paris-Saclay en 2025. L'UVSQ devra donc poursuivre les efforts entrepris afin de renforcer le pilotage dans toutes ses dimensions et envisage de créer une cellule de pilotage au niveau transversal, qui aura pour but de fournir à la gouvernance les informations nécessaires à la prise de décision et de garantir la déclinaison opérationnelle de la trajectoire de fusion.

La cellule de pilotage aura également pour mission d'assurer la continuité des efforts déjà réalisés en termes de pilotage des activités de formation, notamment par la détermination et l'analyse des coûts complets des activités de l'UVSQ.

Dans le cadre de l'accompagnement du MESRI pour les établissements de la vague E, l'UVSQ a participé pleinement à l'élaboration d'indicateurs de pilotage notamment sur le coût des activités de formation par niveau mais aussi par domaine disciplinaire (projet P2CA). Ces indicateurs ont ainsi fourni les outils nécessaires à la prise de décision éclairée pour la soutenabilité de l'offre de formation ou dans le cadre des dialogues de gestion avec les composantes. L'allocation des coûts aux différentes activités d'une université devrait nous permettre de réfléchir à une tarification plus pertinente des activités FTLV et des plateformes scientifiques de l'université en lien avec l'université Paris Saclay.

La démarche de connaissance des coûts sera reconduite par la suite tous les 2 ans. Il faudra toutefois, poursuivre nos efforts sur le prochain contrat pour mener à bien l'évaluation des coûts des formations mutualisées avec les partenaires de l'Université Paris Saclay.

L'UVSQ s'est parallèlement engagée dans un travail de production d'indicateurs de pilotage non financiers (par exemple différentes méthodes de calculs des taux d'encadrement) et souhaite poursuivre cette démarche chaque année afin de bénéficier de données fiables et comparables pour les différentes composantes de l'établissement. Cela constitue un préalable nécessaire aux dialogues de gestion et un éclairage indispensable lors des arbitrages. Aux côtés de ces indicateurs de gestion, l'établissement dispose des données produites annuellement par le Bureau des Enquêtes et Analyses (BEA) sur le suivi, l'analyse et la qualification de la formation. Ces enquêtes portent sur la qualité des formations, l'insertion professionnelle et les conditions d'études. Elles permettent d'améliorer en continu les dispositifs favorisant la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants de l'UVSQ.

Par ailleurs, les actions de pilotage mises en place jusqu'à présent au niveau des activités de formation devront également être développées au niveau des autres activités de l'université, et en particulier pour les activités de recherche : établir le coût des activités de recherche de façon plus fine et notamment sur le volet des plateformes technologiques.

- Action: Renforcer les capacités de pilotage de l'Université pour mieux préparer l'intégration au sein de l'Université Paris-Saclay à l'horizon 2025
- Action : Améliorer encore le pilotage de la formation
- Action : Développer un pilotage plus fin de la recherche

Dans le cadre de la démarche qualité de l'établissement, l'UVSQ doit poursuivre son action pour la mise en place du contrôle interne comptable et financier. Cette démarche suppose de poursuivre l'identification et l'analyse des risques financiers auxquels l'établissement est confronté dans le cadre de ses activités (processus opérationnels), la

hiérarchisation de ces risques ainsi que les actions à mettre en place pour assurer leur maîtrise (procédures, modes opératoires, formation des personnels, traçabilité des opérations et des opérationnels, formalisation des contrôles). Cette démarche s'inscrit dans un objectif d'amélioration permanente des services support et soutien de l'établissement et s'étend à l'ensemble des processus concourant à ses missions.

- Action : Poursuivre les efforts pour la mise en place du contrôle interne comptable et financier

Objectif 2.3. Optimiser le système d'information et le faire converger graduellement avec ceux des partenaires de l'Université Paris-Saclay

Pour la période 2020-2024, l'UVSQ devra mettre en place un schéma directeur des systèmes d'information afin de répondre à plusieurs actions :

- Action : Poursuivre et finaliser les chantiers prioritaires déjà initiés lors du contrat précédent sur différents domaines:
- Action : Harmoniser et actualiser avec nos partenaires de l'Université Paris-Saclay les outils numériques, et assurer ainsi la convergence progressive des systèmes d'information, en vue de la fusion en 2025

Ces actions devront être intégrées dans un schéma directeur des systèmes d'informations, dont l'objectif sera de préparer la convergence des systèmes d'information avec les partenaires de l'Université Paris-Saclay.

Objectif 2.4. Faire évoluer progressivement la structure des services support

A l'aune de l'intégration au sein de l'université Paris-Saclay, la structuration des services supports sera amenée à évoluer au cours de la période transitoire. D'éventuelles fusions de services pourront ainsi avoir lieu avant 2025 dans des domaines où la convergence des actions et procédures sera déjà bien avancée, et comme cela est déjà le cas pour certains services à vocation d'appui à la recherche, la valorisation, la formation tout au long de la vie, la direction des bibliothèques. Les groupes de travail menés depuis des années sur ces différentes fonctions ont permis d'avancer de manière substantielle sur un certain nombre de chantier de mutualisation.

- Action : Lancer avec l'Université Paris-Saclay une politique de fusion de certains services avant l'échéance de 2025

Objectif 2.5. Renforcer et sécuriser les équipes pédagogiques et administratives

Un des plus grands enjeux de la période 2020/2024 sera de mener une politique des ressources humaines avec l'ambition de renforcer les équipes et d'apporter des garanties sur le devenir des personnels et leurs conditions de travail dans le futur établissement.

En effet, en termes d'effectifs enseignants-chercheurs, l'UVSQ est sous-dotée relativement au nombre d'étudiants qu'elle accueille, avec un taux d'encadrement en dessous de la moyenne nationale. Au-delà des conséquences sur la qualité de l'enseignement et les difficultés pour améliorer l'accompagnement et la réussite des étudiants, le déficit d'enseignants provoque un recours chronique aux heures complémentaires (Un maître de conférences à l'UVSQ réalisait en moyenne 87 heures complémentaires en 2018 ; ce nombre d'heures s'est accru suite à la mise en oeuvre de la loi "ORE") et aux vacataires afin de couvrir la charge d'enseignement. Cela a également un impact sur les activités des laboratoires, les enseignants-chercheurs n'étant pas toujours en mesure d'assurer leur mission de recherche dans des conditions optimales.

Aussi, pour la partie enseignement, il conviendra de conduire les campagnes d'emploi en cohérence avec le cadre national des réformes en cours (loi "ORE" et réforme des études de santé), la stratégie d'internationalisation des formations de l'université Paris-Saclay ou encore au sein des bassins universitaires où les taux d'encadrement sont les plus bas. Dans le cadre de la structuration de l'université Paris-Saclay, il est essentiel de maintenir un maillage territorial dense pour l'offre de formation et pour la politique scientifique du site.

Mais la stratégie RH de l'UVSQ doit également s'inscrire dans la politique de recherche ambitieuse de l'université Paris-Saclay et autour de thématiques phares de l'établissement. Il sera nécessaire de recruter des enseignants-chercheurs pouvant encadrer des doctorants et structurer les équipes dans les laboratoires où le potentiel recherche doit être renforcé en vue de la fusion.

Pour les années à venir, l'UVSQ maintient donc sa volonté d'ouvrir un nombre significatif de concours pour les personnels enseignants et enseignants-chercheurs.

- Action : Augmenter autant que possible le potentiel enseignement et le potentiel recherche de l'UVSQ

En ce qui concerne les personnels BIATSS, il est impératif de penser les campagnes d'emploi en lien avec la mise en place de la nouvelle organisation au sein des bassins universitaires. La fusion nécessite un renforcement des compétences des agents administratifs qui aura un impact fort sur les campagnes d'emploi du contrat quinquennal 2020/2024. La pérennisation des compétences au sein de l'université doit

également être poursuivie sur des emplois permanents des bassins universitaires. Les campagnes d'ouverture de concours BIATSS seront en partie construites en identifiant les viviers de compétences des personnels contractuels et titulaires au sein de l'université (activité, niveau de diplôme) afin de leur permettre de présenter des concours adaptés et de pérenniser leurs compétences au sein de l'université.

- Action : Augmenter autant que possible le potentiel administratif de l'UVSQ et pérenniser ses personnels

Objectif 2.6. Apporter des garanties sur les conditions de travail et de rémunération des personnels

L'UVSQ a également la volonté d'améliorer le régime indemnitaire des personnels BIATSS et les conditions de travail pour instaurer avec nos personnels une relation de travail à long terme, rendre l'UVSQ plus attractive et préparer au mieux la fusion au sein de l'Université Paris-Saclay en 2025.

Il existe en effet de fortes disparités sur les conditions de travail et les régimes indemnitaires des personnels au sein des 3 universités qui vont fusionner. L'UVSQ entend ouvrir un large dialogue avec l'UEVE et l'Université Paris-Saclay sur les conditions d'une harmonisation (par le haut) ainsi qu'un travail d'analyse fine des disparités, afin de trouver les meilleurs équilibres, soutenablement financièrement. L'UVSQ devra donc finaliser le chantier qu'elle a engagé de la mise en place du régime indemnitaire de la RIFSEEP, pour pouvoir ensuite contribuer à l'homogénéisation des régimes indemnitaires de l'université Paris-Saclay. La cartographie des métiers étant désormais finalisée, la remise à plat du régime indemnitaire pourra prochainement être opérée, en tenant compte de la cotation de chaque emploi. Parmi les enjeux majeurs : la santé et la sécurité au travail (avec un effort substantiel à porter sur les risques psychosociaux, la prévention des situations à risques et la mise en place d'accompagnement adapté et effectif), la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée, et l'évolution des pratiques de management. L'UVSQ a déjà engagé plusieurs actions en ce sens qu'elle souhaite porter à l'échelle de l'université Paris-Saclay dans les années à venir, telles que la mise en place d'une charte des temps et d'un dispositif de télétravail.

Objectif 2.7 Développer les compétences des personnels

Enfin, dans la phase nouvelle qui s'ouvre, l'UVSQ souhaite investir davantage dans le plan de formation professionnelle qui est proposé à ses personnels. Cette orientation nous conduit à engager une refonte de notre offre de formation professionnelle pour nos personnels, aux fins non seulement de leur proposer des compétences plurielles utiles à l'accomplissement de leurs missions, mais aussi de leur permettre des réorientations de

carrières et des évolutions de statut. L'UVSQ entend également poursuivre une politique de plus forte d'intégration des personnels et de ses partenaires au sein de ses formations, notamment dans les fonctions d'enseignement et de partage d'expérience avec les étudiants.

- Action : Renforcer les possibilités de formation pour les personnels UVSQ
- Action : Encourager les personnels UVSQ à s'impliquer dans les formations dispensées au sein de l'Université

Par ailleurs, la politique de formation de l'établissement comprend un volet essentiel, renforcé par le décret de 2018, en ce qui concerne la formation des enseignants chercheurs (EC). Pour les EC stagiaires, une formation de 32h a été conçue et dispensée depuis la rentrée 2018. Elle s'articule autour de trois axes : conception et mise en oeuvre des enseignements favorisant les apprentissages et évaluation des apprentissages; interactions et positionnement enseignant/étudiant ; positionnement et développement professionnel.

Le dispositif de formation s'appuie également sur la mise en place d'un tutorat individuel entre un EC chevronné et un EC nouvellement recruté. Pour l'ensemble de la communauté enseignante, nous proposons depuis 2018, plusieurs formations à la pédagogie et à la pratique numérique que nous entendons renforcer ces prochaines années par l'apport de nouvelles formations, par une amélioration de l'existant et une communication adaptée auprès des équipes pédagogiques.

Enfin, pour l'ensemble des enseignants et enseignants-chercheurs, il conviendra de développer une offre de formation conforme aux ambitions de l'université Paris Saclay en termes d'internationalisation des formations et de transformation pédagogique.

- Action : Renforcer la formation des enseignants-chercheurs nouvellement recrutés
- Action : Renforcer la formation des enseignants-chercheurs en lien avec l'internationalisation des formations et la transformation pédagogique

Axe 3. Intégrer et transformer les formations

Objectif 3.1. Insérer progressivement l'offre de formation de l'UVSQ dans l'offre de l'université Paris-Saclay et l'internationaliser

En matière de formation, l'objectif est double : d'une part, préparer au mieux l'insertion de l'ensemble de nos diplômés dans l'offre de formation de l'Université Paris-Saclay;

d'autre part, faire évoluer notre offre de formation actuelle en fonction des besoins du territoire et des thématiques à forte valeur ajoutée académique.

Le vaste chantier pour l'évolution de l'offre de formation s'étendra sur plusieurs années et sera mené conjointement et en collaboration étroite avec l'Université Paris Saclay. Dès la rentrée 2020, dans le cadre de la nouvelle accréditation, 83 % des masters, la totalité des Écoles doctorales et 3 licences sélectives bi-disciplinaires seront portés par l'Université Paris Saclay, mais toujours opérés par l'UVSQ. 2 licences générales et 3 licences professionnelles bénéficieront quant à elles de l'accréditation par l'École Universitaire de Premier Cycle de l'Université Paris Saclay, tout en étant toujours opérées par l'UVSQ.

A l'horizon 2025, l'offre de formation devra avoir suivi une trajectoire d'intégration afin que l'Université Paris Saclay, l'Université d'Evry-Val d'Essonne (UEVE) et l'UVSQ ne portent plus qu'une demande d'accréditation unique pour l'ensemble de l'offre sur le contrat 2025-2029.

- Action : Intégrer progressivement l'offre de formation de l'UVSQ dans l'offre de formation Paris-Saclay

Aussi, le travail de transformation des formations et des maquettes pédagogiques selon l'approche programme compétences (APC) devra être mené en lien étroit avec les équipes pédagogiques des trois universités. Les enseignants de certaines disciplines collaborent activement depuis plusieurs années à l'élaboration de maquettes partiellement communes, d'autres équipes débutent ce travail avec leurs homologues partenaires de l'Université Paris-Saclay.

L'internationalisation croissante des formations est aussi au centre du projet de l'établissement et s'inscrit pleinement dans l'objectif de rayonnement international de l'Université Paris-Saclay, dont bénéficie l'UVSQ. Il s'agit de développer de nouveaux partenariats, d'offrir le plus large choix de destinations à nos étudiants et d'augmenter le nombre de formations en langue anglaise. La mobilité du personnel enseignant peut contribuer à cet objectif tout comme l'augmentation de candidatures pour les projets européens et internationaux par la mise en place d'un appui systématique à l'élaboration de projets. Ces projets permettront de renforcer les formations et de valoriser des enseignements d'excellence dans les domaines prioritaires de l'Université.

- Action : Internationaliser davantage les formations de l'UVSQ

Objectif 3.2. Poursuivre la transformation pédagogique et le développement de l'approche par compétence

L'Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines entend faire évoluer son offre de formation selon des principes directeurs qui accentuent l'approche par compétences, qui recourent davantage aux outils de la transformation numérique et pédagogique et qui s'inscrivent dans une conscience plus affirmée de la soutenabilité des diplômes.

A l'horizon 2025, l'offre de formation devra avoir suivi une trajectoire d'intégration afin que les 3 universités partenaires de l'Université Paris-Saclay ne portent plus qu'une demande d'accréditation unique pour l'ensemble de l'offre sur le contrat 2025-2029. Aussi, le travail de transformation des formations et des maquettes pédagogiques selon l'approche programme devra être mené en lien étroit avec les équipes pédagogiques de l'Université Paris Saclay et les équipes de l'Université d'Evry-Val d'Essonne (UEVE). Le contrat 2020-2024 portera donc le chantier d'intégration progressive des équipes pédagogiques de Paris Saclay, UEVE et UVSQ sur la base de la méthodologie proposée par l'approche programme.

Aux côtés des savoirs et connaissances transmis par les équipes pédagogiques, les compétences doivent permettre à l'étudiant une valorisation de ses connaissances disciplinaires ou transversales en compétences valorisées dans le monde professionnel.

Il s'agit de déployer une stratégie d'évolution qualitative qui permet à chaque étudiant, quelles que soient les disciplines choisies, de mobiliser l'ensemble de ses connaissances et compétences (y compris extra-universitaires), de suivre des parcours de formation adaptés à ses besoins et ses contraintes, et de se retrouver acteur du processus d'amélioration qualitative de son environnement pédagogique.

L'accent sera donc mis sur l'accompagnement des équipes pédagogiques dans cette démarche de transformation des méthodes de travail et des maquettes de façon à traduire l'offre de formation de l'université en approche par compétences. Il s'agit pour nous d'identifier, aux côtés des connaissances et des savoirs transverses ou disciplinaires, les compétences qui seront acquises par les étudiants. Celles-ci pouvant être acquises partiellement au sein de plusieurs unités d'enseignement. Cela implique un travail collectif des équipes pédagogiques et un accompagnement dans la transformation des méthodes de travail des enseignants traditionnellement plutôt indépendants dans la conception des enseignements qu'ils dispensent.

Parallèlement à ce travail, les modalités d'enseignements pourront s'appuyer sur les outils numériques pour proposer aux étudiants des modules de formation en distanciel ou des modalités d'accompagnement et de suivi renouvelées. Pour ce faire, le pôle transformation pédagogique et numérique est porté par une volonté politique forte et va

à la rencontre des équipes en proposant différents modes d'accompagnement (par exemple mise à disposition de kits d'accompagnement ou proposition d'ateliers pédagogiques) sur l'approche par compétences, ainsi que des formations à l'attention des enseignants chercheurs, notamment par la mise en place de sessions de formations spécifiques sur la pédagogie pour les nouveaux Maîtres de conférences (avec attribution de décharges d'enseignement).

- Action : Mettre l'approche programme au coeur de la construction des maquettes

Objectif 3.3. Développer les dispositifs d'accompagnement vers la réussite des étudiants

L'établissement renforcera pendant la période 2020-2025 son engagement dans les dispositifs d'accompagnement vers la réussite des étudiants, qui mêlent étroitement des actions de soutien et de suivi en proximité, des passerelles interdisciplinaires, la valorisation de toutes les formes de savoirs et, bien entendu, une qualité renforcée des informations et de leurs circuits. Il conviendra donc d'adapter toute une série d'outils à l'exigence d'une individualisation des parcours de formation, capables de révéler et d'accompagner des compétences et des projets quels que soient les circonstances et le temps nécessaire à leur maturation.

Ces dispositifs sont portés par les composantes et prennent des formes diverses (telles que le tutorat, la mise en place de séminaires spécifiques, de TD de méthodologie ou le dédoublement de groupes de TD, les dispositifs « Oui si », le dispositif de « semestre rebond »...) Le retour d'expérience devrait aussi permettre l'émergence de dispositifs transverses portés au niveau central par exemple sur les compétences linguistiques, la maîtrise de la langue française ou encore les compétences numériques.

Une réflexion est en cours pour proposer aux étudiants des modules de cours et d'évaluation en ligne, par exemple en utilisant les ressources disciplinaires existantes (UNESS, Unisciel, Projet Voltaire...) ou en favorisant la captation vidéo et la création de contenus par nos équipes pédagogiques.

Enfin, la démarche d'amélioration continue de l'offre de formation pourra s'appuyer sur la démarche d'évaluation systématique des enseignements mise en place en 2019 grâce au projet EVALUE.

- Action : Encourager les mesures pour favoriser la réussite des étudiants
- Action : Mettre en place et généraliser le cas échéant des modules de cours en ligne (2021)

L'apport des Bibliothèques universitaires est aussi essentiel dans ces dispositifs et la Direction des Bibliothèques (DBIST) de l'UVSQ s'est pleinement emparée du sujet. Saluées pour la qualité de leurs services, les bibliothèques universitaires de l'UVSQ ont notamment reçu la labellisation Marianne en 2019 et proposent aux étudiants des espaces d'apprentissages rénovés, des outils et une nouvelle salle de formation conçue en collaboration avec l'Université Numérique Ile-de-France (UNIF). Le travail conjoint réalisé par l'ensemble des BU de l'Université Paris Saclay pour proposer une offre de services partagée sera poursuivi.

La question des moyens alloués par le MESRI conditionnera, en partie, l'ampleur et la vitesse de déploiement des dispositifs d'accompagnement ainsi que les missions dévolues aux directeurs d'études sur la prochaine période. L'établissement allouera des fonds aux projets de transformation pédagogiques qui seront proposés dans le cadre d'appels à projets internes (le premier a été lancé par l'UVSQ au printemps 2019). Les projets qui émergeront des travaux des enseignants dans le cadre du Congé pour projet pédagogique (CPP) feront l'objet d'une attention particulière. Le but est de favoriser l'émergence de projets de transformations pédagogiques liés à la réussite en premier cycle.

- Action : Poursuivre la mise en place de l'appel à projet interne et réserver une partie des fonds alloués aux projets pédagogiques.

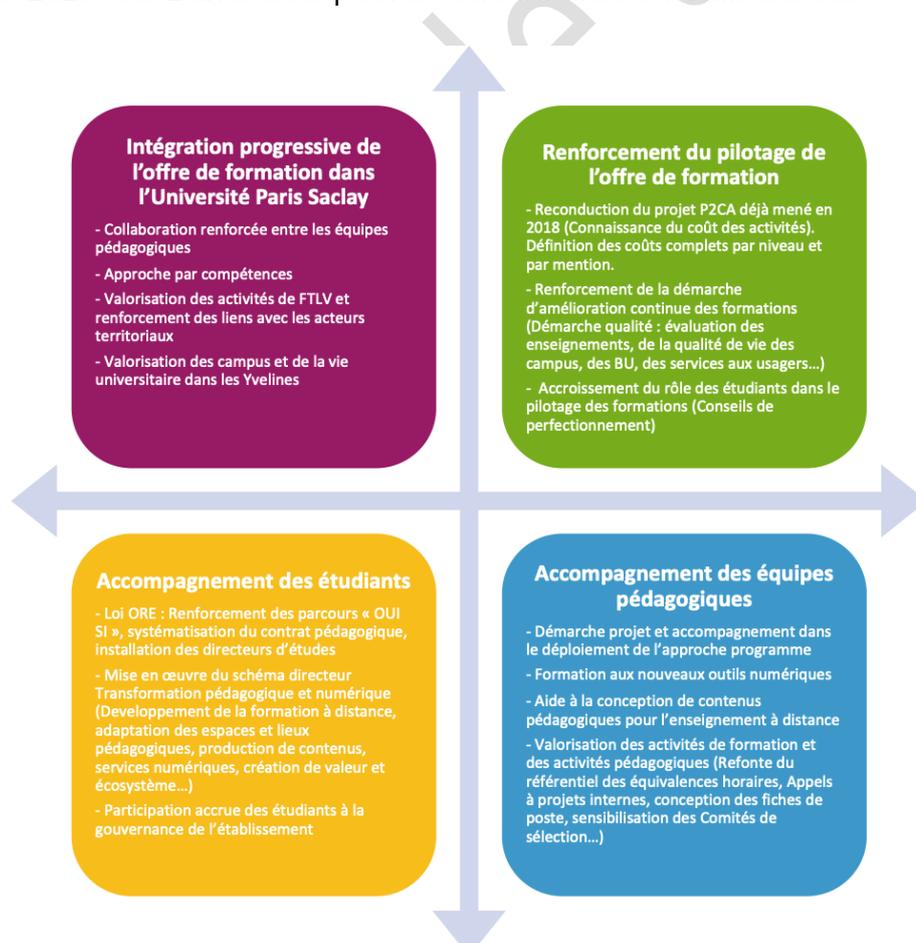
Les dispositifs d'accompagnement ont été complétés par le financement du projet VOLTAIRE pour tous les étudiants de première année (hors PACES) et par la mise à disposition des équipes pédagogiques d'abonnements aux plateformes disciplinaires proposant des contenus pédagogiques type UNISCIEL.

Objectif 3.4. Mettre en œuvre de façon efficace les évolutions réglementaires de l'ESR

Parallèlement à la mise en œuvre de la loi ORE, des évolutions réglementaires majeures sont actuellement à l'oeuvre et transformeront en profondeur l'offre de formation de l'établissement à la rentrée 2020. Il s'agit de mener une réflexion approfondie sur les études de santé, sur la refonte des DUT en 180 ECTS et sur l'avenir des licences professionnelles. Les discussions autour de l'avant-projet de loi santé relatif à l'organisation et à la transformation du système de santé auront un impact majeur pour l'établissement qui accueille actuellement plus de 1000 étudiants en PACES. La conception d'un portail Santé concentre les efforts des équipes pédagogiques de l'UVSQ mais la réforme impliquera également des modifications dans les flux attendus d'étudiants sur les autres premiers cycles de l'établissement, notamment en droit et en

sciences. Par ailleurs, le prochain contrat permettra aussi de poursuivre activement le processus d'universitarisation des études de santé démarré il y a quelques années. Il est aujourd'hui essentiel de diversifier les parcours des étudiants en santé pour favoriser l'insertion professionnelle, flexibiliser les modalités d'apprentissages afin de permettre les doubles-parcours et mutualiser les enseignements avec les autres professionnels concernés. L'UVSQ est particulièrement innovante en ce domaine avec deux départements particuliers dans l'offre nationale d'études en santé : le département universitaire de maïeutique et le département Universitaire de Rééducation et de Réadaptation. Il conviendra d'accompagner l'évolution de ces entités et d'adapter les formations de santé aux transformations réglementaires actuellement à l'œuvre.

Ainsi, pour le prochain Contrat quinquennal, les 2 axes politiques majeurs en termes de Formation sont d'une part, de porter une offre de formation pluridisciplinaire de grande qualité pour les bacheliers et les professionnels du territoire des Yvelines, et d'autre part, d'opérer la transformation des formes de pédagogie pour proposer une offre de formation renouvelée dans le cadre de la fusion de l'UVSQ au sein de l'Université Paris Saclay à horizon 2025. Ces 2 axes forts peuvent être déclinés en 4 dimensions.



Objectif 3.5. Poursuivre le développement d'une vie universitaire dynamique, facteur de réussite

L'UVSQ a souhaité depuis plusieurs années faire en sorte que les conditions soient réunies pour permettre qu'une vie universitaire dynamique se mette en place. En effet, la réussite universitaire dépend largement de la qualité de la vie universitaire qui est proposée aux étudiants et des possibilités d'épanouissement qui leur sont offertes.

C'est notamment la raison pour laquelle le dernier grand projet immobilier réalisé et livré à l'UVSQ était la Maison de l'Étudiant (MDE) Marta Pan, inaugurée en septembre 2016. Ce nouveau bâtiment, situé au coeur du campus de Guyancourt, rassemble dorénavant les directions et services de la vie universitaire sur un seul site, afin d'améliorer l'accueil des étudiants et la coordination des actions en leur faveur, que ce soit en matière de sport, de culture, de mobilité, d'orientation professionnelle, d'accompagnement pour les étudiants en situation de handicap, de santé, d'assistance psychologique ou sociale, ou encore de droit au séjour pour les étudiants étrangers. La MDE fait office de guichet unique pour faciliter l'accès des étudiants à l'ensemble des services de l'université qui les concernent. Enfin, la MDE abrite de nombreuses associations étudiantes, qui y bénéficient d'un espace propre, afin de pouvoir mener leurs activités au service des étudiants dans les meilleures conditions.

L'UVSQ souhaite continuer à faire vivre la Maison de l'Étudiant au cours des prochaines années et continuer à développer les activités hébergées en son sein.

- Action : Continuer à développer les activités hébergées au sein de la MDE
- Action : Développer les partenariats avec l'ensemble des acteurs publics et privés au service des étudiants

Par ailleurs, l'UVSQ se caractérise par son caractère multisite avec la présence de campus sur Saint-Quentin-en-Yvelines, Versailles, Vélizy, Rambouillet et Mantes. L'ensemble de ces campus doit pouvoir bénéficier de services et d'une vie universitaire dynamique. Celle-ci est une condition nécessaire de la réussite étudiante et contribue au rayonnement de l'université. Nos étudiants doivent pouvoir travailler et vivre au sein des différents campus qui doivent s'organiser pour offrir aux étudiants un cadre adapté aux nouveaux usages et méthodes d'apprentissage formelles ou informelles. Chaque campus doit être un levier de développement personnel pour toute personne qui y travaille ou qui y étudie. Des efforts ont été fait en ce sens ces dernières années mais une attention particulière devra être portée ces prochaines années sur les sites éloignés de la MDE ou de Versailles pour enrichir la vie universitaire et aménager les espaces étudiants.

L'ensemble des sites de l'université doivent pouvoir bénéficier de services de qualité en dehors du campus de Saint-Quentin-en-Yvelines. L'UVSQ accorde une importance

particulière aux enjeux de restauration sur tous les campus de l'université. C'est la raison pour laquelle des travaux de réfection importants ont été engagés sur différents sites, et que des solutions ont été trouvées, notamment avec le CROUS, pour permettre la restauration des étudiants sur des sites où le nombre d'étudiants n'est pas suffisamment important pour qu'un restaurant universitaire « classique » puisse voir le jour, par exemple sur le site de Mantes-la-Jolie.

- Action : Améliorer la qualité de la restauration sur l'ensemble des campus de l'université

La lutte contre la précarité étudiante doit également continuer à être une préoccupation centrale de l'université. L'Université a depuis plusieurs années pris des dispositions afin de favoriser des dispositifs d'aides aux étudiants en difficulté :

- A son initiative : mise en place d'une commission d'exonération des droits d'inscription, d'un FSDIE « social » permettant d'accorder une aide financière ponctuelle aux étudiants en difficulté, d'un dispositif d'achats d'ordinateurs reconditionnés à des conditions tarifaires très abordables...
- En soutenant des initiatives étudiantes : création d'une épicerie solidaire permettant aux étudiants en difficulté de s'approvisionner en denrées alimentaires à coût extrêmement réduit...

- Action : Renforcer les dispositifs de lutte contre la précarité étudiante

Par ailleurs, le nombre d'associations étudiantes et le nombre de projets déposés dans le cadre du FSDIE sont des indicateurs importants permettant de mesurer le dynamisme de la vie universitaire. Ces associations et le mécanisme du FSDIE dont souvent trop peu connus de la part des étudiants, notamment sur les sites hors Versailles et Saint-Quentin-en-Yvelines. L'action de l'université et l'augmentation des dotations correspondantes a toutefois permis d'augmenter le nombre de projets déposés depuis plusieurs années, ce qui témoigne d'une meilleure appropriation par les étudiants de ces mécanismes au service de la vie universitaire. Il conviendra de renforcer cette dynamique au cours du prochain contrat.

- Action : Améliorer la communication auprès des étudiants sur les associations étudiantes et le dépôts de projets dans le cadre du FSDIE

Enfin, plusieurs projets d'aménagement des espaces universitaires sont en cours et devraient se concrétiser ces 5 prochaines années. Il convient en effet de faire évoluer les espaces de façon à créer des espaces d'apprentissages innovants et des espaces de vie connectés, modulables et favorisant les travaux de groupe. Le learning Lab de la

bibliothèque universitaire de Saint-Quentin-en-Yvelines a été inaugurée en janvier 2020 et 3 projets structurants seront lancés en 2020 et 2021. Il s'agit de la rénovation du Pavillon Panhard sur le campus de Versailles dont les travaux débiteront à l'automne 2020, l'aménagement de la mezzanine du bâtiment Vauban à Saint-Quentin-en-Yvelines et la création d'un terrain multisport avec aménagements extérieurs sur le campus de Versailles. Les projets prévoient l'aménagement d'espaces modulables et disposants d'équipements et de connexions permettant aux étudiants de se réunir et de travailler de façon collaborative en utilisant les outils numériques.

- Action : Faire voir le jour aux projets de nouveaux espaces en faveur des étudiants

Axe 4. Consolider et valoriser l'apport scientifique des laboratoires

Objectif 4.1. Renforcer le positionnement des laboratoires dans l'université Paris-Saclay

En matière de recherche l'Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines aura pour objectif de renforcer le positionnement de ses laboratoires dans l'Université Paris-Saclay par la valorisation de leurs spécificités en termes d'identité scientifique ainsi que par l'intensification des synergies et des partages avec les autres unités de l'Université Paris-Saclay. Il s'agira de faire évoluer la lisibilité de notre activité de recherche, en accompagnant l'intégration progressive des unités de recherche non-UMR (ex-Équipes d'Accueil) et en menant une politique de site plus rationnelle et plus effective quant aux synergies qui se nouent entre les composantes de recherche, le territoire et les organismes nationaux de recherche (ONR) au sein de l'Université Paris-Saclay.

- Action : Poursuivre et améliorer l'identification des paramètres les plus pertinents pour le positionnement de nos laboratoires dans l'université Paris-Saclay
- Action : Accompagner nos unités vers la meilleure intégration possible dans les instruments de structuration de la recherche au sein de l'université Paris-Saclay
- Action : Adapter et optimiser la stratégie de l'Université au regard de ces objectifs

Objectif 4.2. Intensifier la politique d'accompagnement des enseignants-chercheurs et chercheurs

L'UVSQ mettra en œuvre une politique d'accompagnement plus intense de nos enseignants-chercheurs et chercheurs avec l'objectif de valoriser l'excellence des projets initiés par les laboratoires et de les conduire à une visibilité plus forte au niveau international. L'UVSQ poursuivra également ses efforts d'accompagnement des laboratoires pour l'obtention de financements externes, et pour l'adaptation des laboratoires aux évolutions de la recherche française, sur des thématiques telles que

l'édition scientifique, la science ouverte ou encore de la problématique complexe de l'archivage des données et des productions.

L'UVSQ entend renforcer le pôle ingénierie de projets de recherche internationaux (PIPRI) et poursuivre les travaux menés avec le Pôle Europe de l'Université Paris-Saclay, notamment dans le cadre des GT existants (GT Europe, GT Cellule Europe, sous-groupes de travail thématiques).

Au niveau de l'UVSQ, l'accompagnement des personnels scientifiques vers l'internationalisation des projets sera poursuivi par le biais des actions suivantes :

- Action : sensibiliser sous différents formats (journées d'information / séminaires / rencontres informelles) sur les opportunités que représentent les différents appels à projets et afin d'inciter les enseignants chercheurs à répondre à des appels qui correspondent à leur thématiques scientifiques.
- Action : Accompagnement des laboratoires dans le montage de projets, notamment dans le cadre de la fin du programme Horizon 2020, puis dans la transition vers le programme cadre Horizon Europe (2020/2027).
- Action : Renforcer la communication auprès de la communauté universitaire sur la thématique des projets internationaux de recherche, avec un volet sur la valorisation des parcours scientifiques des porteurs de projets (interview ou autres formats) ainsi que sur les projets reçus et les avancées scientifiques qu'ils permettent.

Le contrat quinquennal 2020/2024 sera également marqué par la nécessité de penser ou transformer les processus de gestion de façon progressive afin de préparer la fusion.

- Action: Dans une perspective d'amélioration continue, développer, en lien avec la DRH, une démarche en vue de la labellisation HRS4R (« Human Resources Strategy for Researchers »), afin d'améliorer les pratiques en matière de recrutement et de condition de travail des chercheurs, et permettant de cibler des profils de chercheurs pour répondre aux appels à projets.

Concernant la valorisation de la recherche, il s'agira notamment de renforcer l'accompagnement des chercheurs dans le développement de ressources propres par le biais de contrats de collaboration ou de prestation de recherche avec le secteur public et privé (contrats, conventions, appels à projet...). Il s'agira également de poursuivre les efforts déjà engagés pour développer l'exploitation des résultats de recherche, la gestion de la propriété intellectuelle (PI) et le travail de sensibilisation et formation des chercheurs sur la gestion et la protection de l'innovation.

- Action : Mettre en place une stratégie de valorisation de la recherche, d'innovation et de recherche et développement allant au-delà de l'accompagnement des initiatives du terrain, en lien avec nos partenaires de l'université Paris Saclay.

Un effort particulier sera porté en direction des jeunes enseignants-chercheurs et chercheurs qui devront pouvoir bénéficier d'un accompagnement de plus grande proximité de la part de leur composante de recherche, de formations et d'aménagements adaptés à l'accomplissement des grandes étapes de leur carrière scientifique.

L'UVSQ souhaite accompagner les chercheurs dans la gestion, le dépôt et la libre diffusion des publications et des données et établir une politique incitative tenant compte de la discipline scientifique. L'UVSQ poursuivra les actions d'accompagnement aux chercheurs sur la publication en *open acces*, en lien étroit avec les actions menées au niveau de l'université Paris-Saclay sur cette thématique.

- Action : Accompagner les chercheurs dans la gestion, le dépôt et la libre diffusion des publications et des données

L'UVSQ développera par ailleurs un système de financement analogue à celui proposé pour la formation, d'appel à projet interne, lorsque les marges de manoeuvre dégagées en cours d'année le permettront, dans la continuité de l'Appel à Projet Simplifié Interne (AAPSI) lancé en 2019. Les lauréats de cet appel à projet interne pourront bénéficier de fonds supplémentaires pour encourager un projet de recherche de manière ponctuelle. Il pourra par exemple s'agir de financer des équipements et de matériels scientifiques ou technologiques de pointe,

- Action : Poursuivre la mise en place de l'appel à projet interne et réserver une partie des fonds alloués aux projets recherche

Objectif 4.3. Renforcer le pilotage et la fiabilité des données de la recherche

Afin de suivre de près la mise en œuvre de cette stratégie recherche, l'UVSQ renforcera le développement du pilotage par les données pour la recherche, dans la même dynamique que les actions engagées au cours du contrat précédent pour l'activité de formation, avec la définition, le suivi et l'analyse régulière d'indicateurs de caractérisation des laboratoires (effectifs, activités, productions, résultats, connaissances de coûts, contrats, financements, etc.) pour éclairer la gouvernance dans les prises de décisions liées aux laboratoires, notamment dans le cadre des dialogues de gestion ou de la réflexion sur la répartition des dotations.

- Action (cf. Partie 2) : Développer un pilotage plus fin de la recherche
- Action : Avoir une vision consolidée des contrats de recherche et des crédits de la recherche

Objectif 4.4. Renforcer l'administration des plateformes technologiques pour permettre un développement de l'offre de prestations

Les plateformes technologiques de l'UVSQ sont gérées au sein des composantes ou directement par certaines UMR et avec des moyens provenant de différentes tutelles. Pour l'UVSQ, il s'agira de renforcer la visibilité de l'ensemble des activités au sein de ces plateformes afin d'accroître le développement du potentiel recherche. L'établissement envisage donc de mettre en place une réflexion et des actions coordonnées afin de développer la visibilité des plateformes et de promouvoir l'offre de services et les prestations, et dans le cadre de la politique de l'université Paris-Saclay de mise à disposition sur l'ouest francilien d'un plateau de technologies de pointe unique.

Le département de biotechnologie de la santé créé en 2019 regroupe les quatre plateformes technologiques existantes à l'UFR Simone Veil - santé (génomique, spectrométrie de masse, histopathologie, microscopie-imagerie). L'objectif est de développer une offre de formation de haute technologie, d'apporter un soutien aux chercheurs et aux étudiants, de mettre en place et de délivrer une habilitation à la manipulation des machines technologiques de pointe, de développer l'offre de prestations existante, et de créer de nouveaux partenariats académiques ou privés.

- Action : Approfondir la réflexion sur la tarification des plateformes technologiques
- Action : Encourager la mise en place de structures dédiées le cas échéant pour administrer les plateformes

Axe 5. Intensifier les synergies entre les acteurs du territoire des Yvelines et l'Université Paris-Saclay

Objectif 5.1. Valoriser les atouts et les potentiels du territoire des Yvelines

Si les liens entre l'UVSQ et son territoire des Yvelines ont été considérablement dynamisés depuis 2016, l'intégration de notre établissement dans l'Université Paris-Saclay offre de nouvelles perspectives de synergies et de rayonnement. Notre territoire, l'un des plus riches en termes de pôles de compétitivité, de bassins d'emplois, d'entreprises innovantes, perçoit tout le potentiel de ce projet académique d'envergure internationale,

et propose à notre communauté un environnement stimulant pour développer de nouvelles opportunités scientifiques et pédagogiques, quelle que soit la discipline considérée. Territoire de technologies, d'arts et de culture, mais aussi territoire confronté à des défis sociaux, environnementaux et sanitaires considérables, l'ambition d'accueillir une partie de l'Université Paris-Saclay sur son territoire représente, pour les acteurs économiques et institutionnels des Yvelines, un nouveau levier de transformation dont l'UVSQ est le vecteur.

A l'évidence, les acteurs de notre territoire sont un atout pour les futurs bassins universitaires qui émergeront dans la période 2020-2025 : co-constructeurs, avec notre communauté, des formations que délivreront les *Graduate schools* (et notamment en matière de formations tout au long de la vie), partenaires technologiques et financiers des projets scientifiques que nous développons, gestionnaires d'un patrimoine culturel et artistique exceptionnel qui renforce l'attractivité de nos campus, chaque entreprise, chaque collectivité, chaque service public des Yvelines irriguera nos bassins universitaires d'opportunités et valorisera le travail de notre communauté. D'ores et déjà, la Région, le Département et les principales intercommunalités du territoire (Saint-Quentin-en-Yvelines, Rambouillet Territoires, Versailles Grand Parc et la Communauté urbaine Grand Paris Seine et Oise) se sont mises à la disposition de l'UVSQ et de l'Université Paris-Saclay pour engager, ensemble, ces synergies créatrices.

Cette orientation nette conduit notre établissement à développer davantage la qualité de son offre de formation « tout au long de la vie » (FTLV), ainsi que les liens d'insertion professionnelle privilégiés tels que l'apprentissage et la valorisation des acquis de l'expérience. Elle nous conduit également à développer davantage d'événements permettant la promotion de nos formations et de nos activités de recherche auprès des acteurs du territoire, non pas tant dans un objectif de simple communication, mais dans un objectif de stimulation de nouvelles synergies et de projets communs.

En outre, la démarche de renforcement des activités liées à la FTLV sera poursuivie sur la prochaine période quinquennale. La mise en oeuvre de la loi sur la "Liberté de choisir son avenir professionnel" appelle à une restructuration de nos activités et un renforcement des liens avec les branches professionnelles. Ainsi, la direction de la formation continue a été restructurée et un Conseil FC, associant des professionnels, a vu le jour en 2018 pour rassembler les acteurs de l'université autour d'axes de développement à même de répondre aux sollicitations nombreuses des acteurs territoriaux. Une politique de marque a également été développée et un département DPC (Développement professionnel continu) pour les professionnels de santé a été créé.

Il nous faut à présent introduire davantage de souplesse dans nos dispositifs de formation. Les étudiants, les salariés et les entreprises doivent pouvoir choisir des blocs de formation issus de diplômes et de niveaux différents en adéquation avec leurs besoins spécifiques en termes d'acquisition de compétences. L'objectif est de constituer une réelle offre de FTLV par la construction d'un catalogue de modules de formation à la carte (Modules certifiants ou diplômants). La certification FCU a été obtenue début 2020.

Le travail, déjà bien amorcé sur ces questions, sera intensifié ces 5 prochaines années.

- Action : Renforcer les activités de formation tout au long de la vie de l'UVSQ

Mais au-delà de la FTLV, l'UVSQ détient une responsabilité sociétale vis-à-vis de la préservation des atouts de son territoire. Depuis 2016, il nous apparaît nécessaire de réduire notre empreinte écologique, de préserver les équilibres bio-actifs des sites sur lesquels nous sommes implantés, comme il nous semble indispensable d'oeuvrer, par les savoirs que nous générons et les enseignements que nous dispensons, à la réduction des fractures sociales.

C'est ainsi que l'UVSQ s'est fortement engagée dans la lutte pour l'égalité femmes/hommes et contre toutes les discriminations. Bien au-delà de la rédaction de chartes dédiées à ces sujets (et qui désormais orientent les actions politiques de notre établissement), nous avons ouvert le champ de nos réflexions et de nos engagements vers l'ensemble des acteurs du territoire des Yvelines. Nous travaillons en étroite collaboration avec les tissus associatif et économique pour former les consciences sur ces enjeux, et identifier les meilleures pratiques.

Suivant une méthodologie similaire, nous poursuivons désormais notre action sur les enjeux environnementaux, aidés en cela par l'excellence scientifique de nos laboratoires dans ces domaines.

Plusieurs réflexions sont actuellement en cours au sein de l'UVSQ dans le cadre d'une charte sur le "Développement Durable : Climat, biodiversité, transition énergétique", commune avec l'Université Paris-Saclay.

- Action : réduire l'empreinte écologique de l'UVSQ

Par ailleurs, des efforts particuliers sont en cours comme le projet d'éteindre les souffleries dans certains laboratoires dont l'usage n'est pas nécessaire en permanence, éteindre les lumières dans les bureaux inoccupés, favoriser les circuits courts

d'approvisionnement, ou opter pour des bâtiments à haute performance d'économie d'énergie (en rénovation ou en construction).

Objectif 5.2. Engager une politique immobilière de revalorisation et développement en lien avec la perspective de fusion

Toujours dans l'optique de réunir l'excellence académique et le rayonnement territorial, l'UVSQ entend également engager avec ses partenaires territoriaux des évolutions infrastructurelles importantes. Plusieurs défis sont à relever : accroître l'attractivité internationale de nos formations et de nos équipes de recherches, toutes disciplines confondues ; fluidifier la mobilité de nos étudiants et personnels entre nos différents campus, et avec les autres campus de l'Université Paris-Saclay ; faire émerger des projets scientifiques et pédagogiques à très haut potentiel de rayonnement international.

Ces défis ont d'ores et déjà obtenu des réponses de notre part, et notamment s'agissant de l'amélioration de la qualité d'études et de travail dans chacun de nos campus (restauration universitaire, accès à des services de prévention santé, rénovation de bâtiments, vie étudiante...). Ces politiques seront bien évidemment maintenues et intensifiées, toujours en étroite collaboration avec les étudiants et les personnels concernés.

Nous engageons désormais une phase immobilière de grande ampleur, avec comme point de départ un schéma directeur pour la période transitoire, qui tient compte de la perspective de fusion au sein de l'Université Paris-Saclay. Cela se fera selon un double objectif : poursuivre la revalorisation de chacun des bassins universitaires et réaliser des projets d'investissement ambitieux avec l'aide des collectivités territoriales.

- Action : Définir une politique immobilière cohérente avec la structuration en bassins universitaires

Afin de renforcer l'attractivité des campus de l'UVSQ, la réussite des étudiants, et le bien-être des enseignants- chercheurs et personnels sur les bassins universitaires, l'UVSQ poursuivra et renforcera les actions suivantes :

- Rénover les bâtiments et les rendre accessibles aux personnes à mobilité réduite
- Adapter les espaces aux nouveaux usages, notamment par la création d'espaces d'apprentissages connectés et informels
- Optimiser l'utilisation des surfaces pour limiter les coûts
- Générer des revenus additionnels à court et long terme pour financer les besoins de développement des établissements et, notamment, la modernisation de leurs implantations (en termes d'usages, de numérique, de services...)

Cette politique immobilière ambitieuse s'appuie, bien évidemment, sur des projets à haut potentiel académique, développés avec nos partenaires du territoire. Le prochain CPER a été, pour certains d'entre eux, un levier essentiel d'accélération.

Parmi ces projets (CPER), celui portant création d'un centre de e-santé ou hôpital 2.0 (potentiellement le 1er d'Europe) sur le territoire de Saint-Quentin-en-Yvelines est emblématique de l'ambition que nous portons et des synergies que nous nouons avec les acteurs du territoire et l'université Paris-Saclay. Bien plus que d'associer la médecine et les technologies du numérique, il s'agit plus fondamentalement de repenser en totalité nos façons d'enseigner les sciences de la santé (incluant le médical et le paramédical), nos rapports avec les patients et l'aménagement territorial des services médicaux et paramédicaux.

D'autres projets tout aussi ambitieux sont engagés :

- la création d'un Institut de Santé Parasport Connecté sur le territoire de Saint-Quentin-en-Yvelines, structure unique dédiée au sport-santé pour les personnes en situation de handicap, rassemblant des équipes pluridisciplinaires de recherche, des programmes d'enseignement, des espaces de consultation médicales et paramédicales ainsi que des espaces de pratiques sportives.
- la reconstruction du bâtiment « Halle Bastié » à l'IUT de Vélizy, sur le site de l'actuel, afin de répondre aux urgences visant, à la fois la sécurité des usagers, l'offre de bonnes conditions d'études et de travail pour les étudiants et les personnels, mais surtout, l'identification d'un pôle universitaire ouvert dédié à l'ingénierie du numérique (spécificité de Vélizy et ses alentours).
- le projet de pôle universitaire du Mantois, qui réunirait l'IUT, l'ISTY et le Centre de Formation d'Apprentis SUPii Mécavenir, avec la construction d'un seul bâtiment (en interaction avec l'espace au sein de l'ancienne Halle Sulzer - projet de rénovation), marqué par la mutualisation d'espaces à destination des étudiants entre les différents établissements d'enseignement qui y seront installés.

Mise en œuvre et suivi du contrat

Annexe. Jalons et indicateurs

La présente annexe propose une première série de jalons et indicateurs à affiner.

Certains indicateurs sont repris du contrat quinquennal précédent.

Axe 1. Participation de l'UVSQ à la structuration de l'Université Paris-Saclay				
Objectif	Action	Type	Description	Valeur cible ou date de réalisation
-	-	-	-	-

Axe 2. Mener une gouvernance et un pilotage de l'établissement adaptés à la trajectoire de fusion				
Objectif	Action	Type	Description	Valeur cible ou date de réalisation
Objectif 2.1: Consolider le mode de gouvernance en réseau à la lumière de la trajectoire de fusion	Instaurer des regroupements de composantes universitaires situées sur le même bassin universitaire, tout en simplifiant les procédures	Jalon	Les statuts de l'UVSQ devront prévoir l'existence de ces bassins universitaire	2021
		Jalon	Des priorités et une stratégie devront être définis pour chaque bassin universitaire, en lien avec l'Université Paris-Saclay	2021
	Simplifier les procédures décisionnelles dans un esprit d'uniformisation avec les procédures applicables au sein de l'université Paris-Saclay	Jalon	Un plan de simplification des procédures devra être mis en place, dans un esprit d'uniformisation avec les procédures de l'Université Paris-Saclay (2022)	2022
		Indicateur	Nombre de procédures simplifiées et harmonisées	A définir
	Travailler à une organisation décentralisée des services administratifs au sein de l'Université Paris-Saclay	Jalon	Identifier, en lien avec l'Université Paris-Saclay, les services de l'UVSQ qui pourraient s'installer au sein des différents bassins universitaires, au plus proche des étudiants et des personnels.	2021
		Jalon	mettre en place, de façon expérimentale, des espaces de représentation des communautés de personnels et d'étudiants au niveau de chaque bassin universitaire pour échanger sur les enjeux de proximité	2022
Objectif 2.2 : Renforcer le pilotage dans toutes ses dimensions	Renforcer les capacités de pilotage de l'Université pour mieux préparer l'intégration au sein de l'Université Paris-Saclay à l'horizon 2025	Jalon	Créer une cellule de pilotage transversal	2021
		Jalon	Actualiser les données du P2CA sur les années de référence 2017-2018, 2019-2020 et 2021-2022	2023
		Jalon	Créer, avec l'université Paris Saclay, un modèle de calculs des coûts complets pour les formations mutualisées	2023
	Améliorer encore le pilotage de la formation	Jalon	Actualiser le contenu document indicateurs formation produit pour préparer des dialogues de gestion à la lumière des remarques de la communauté universitaire	2021
		Jalon	Valoriser les données issues du BEA comme outils d'aide à la décision pour l'offre de	2022

			formation, la vie de campus, l'insertion professionnelle	
		Jalon	Redéfinir une tarification la plus pertinente possible des activités FTLV	2022
	Développer un pilotage plus fin de la recherche	Jalon	Achever la réflexion sur l'attribution des dotations des laboratoires de recherche, avec un vote en commission recherche et en conseil d'administration.	2021
		Jalon	développer le volet recherche du P2CA, notamment l'étude des coûts des plateformes technologiques et l'analyse des résultats.	2022
		Jalon	Déterminer les indicateurs clés à produire et suivre de façon annuelle et notamment des indicateurs bibliométriques.	2021
		Indicateur	Nombre d'indicateurs produits	Observation Annuelle
		Jalon	Observer régulièrement le taux d'application de la charte des signatures afin de s'assurer de la visibilité des publications	2020
		Poursuivre les efforts pour la mise en place du contrôle interne comptable et financier	Jalon	Élaborer une convention de partage entre l'ordonnateur et le comptable
	Jalon		Finaliser la cartographie des risques comptables	2021
	Jalon		Finaliser le contrôle de toutes les régies	2020
	Indicateur		Pilotage Financier	Observation annuelle
Objectif 2.3 : Optimiser le Système d'Information et le faire converger graduellement avec ceux des partenaires de l'Université Paris-Saclay	Poursuivre et finaliser les chantiers prioritaires déjà initiés lors du contrat précédent sur différents domaines	Jalon	Déployer une infrastructure WIFI performante pour les salles de cours en appui au développement de l'usage du numérique pour la pédagogie	2020
		Indicateur	Taux de satisfaction sur la couverture WIFI, déterminé par une enquête interne UVSQ	
		Jalon	Se mettre en conformité dans avec la RGPD, notamment du point de vue archivage des données personnelles et protection via le déploiement du logiciel PROVACY	2023
		Jalon	Développer des connecteurs entre applications ou requêtes BO, pour faciliter l'exploitation des données métier par les gestionnaires (des univers BO concernant la scolarité, la gestion des ressources humaines et la gestion comptable et financière sont en cours de déploiement et d'évolution)	2022
		Jalon	Remplacer les applications pour le suivi des heures d'enseignement (GEISHA) et pour le recrutement des vacataires (DEMAVAC) par "OSE"	2021

		Jalon	Terminer les actions déjà entreprises d'adaptation des référentiels	2022
	Harmoniser et actualiser avec nos partenaires de l'Université Paris-Saclay les outils numériques, et assurer ainsi la convergence progressive des systèmes d'information, en vue de la fusion en 2025	Jalon	Déployer, en lien avec les universités de Paris-Saclay et d'Evry Val d'Essonne des systèmes d'informations communs à l'échelle de l'université Paris-Saclay, comme ce qui est fait au niveau de l'outil RH SIHAM, en cours de déploiement dans les trois universités	2022
		Indicateur	Nombre d'applications déployées en commun entre l'UVSQ et les partenaires de l'Université Paris-Saclay	Observation annuelle
		Jalon	Intégrer la plateforme Moodle de Paris-Saclay	2020
		Jalon	Rédiger un nouveau schéma directeur des systèmes d'information	2021
Objectif 2.4 : Evolution progressive de la structuration des services supports	Lancer avec l'Université Paris-Saclay une politique de fusion de certains services avant l'échéance de 2025	Jalon	Déterminer avec l'Université Paris-Saclay les services ayant vocation à fusionner avant 2025	2021
		Jalon	Déterminer les modalités de fusion et le calendrier de fusion	2021
		Indicateur	Nombre de services fusionnés avant 2025	2025
		Jalon	Réviser l'organigramme institutionnel de l'UVSQ en conséquence	2022-2024
Objectif 2.5 : Renforcer et sécuriser les équipes pédagogiques et administratives	Augmenter autant que possible le potentiel enseignement et le potentiel recherche de l'UVSQ	Indicateur	Taux d'encadrement au niveau de l'UVSQ et de ses composantes	
		Indicateur	Proportion de titulaires parmi les personnels enseignants et enseignants-chercheurs	
		Indicateur	Proportion de personnels disposant d'une HDR au sein de l'UVSQ	
		Indicateur	Nombre moyen d'heures complémentaires réalisées par les enseignants et enseignants-chercheurs de l'université	
	Augmenter autant que possible le potentiel administratif de l'UVSQ et pérenniser ses personnels	Indicateur	Taux d'encadrement par les personnels BIATSS	
		Indicateur	Proportion de personnels titulaires parmi les personnels BIATSS	
		Indicateur	Proportion de personnels UVSQ (contractuels ou de catégorie inférieure) candidats aux concours ouverts par l'UVSQ	
Objectif 2.6 - Apporter des garanties sur les conditions de travail et de rémunération des personnels		Jalon	Mise en place effective de la RIFSEEP	2021
		Jalon	Tenue d'un dialogue avec l'université Paris-Saclay sur l'harmonisation par le haut des conditions de travail	2021
Objectif 2.7 Développer les compétences des personnels	Renforcer les possibilités de formation pour les personnels UVSQ	Jalon	Mettre à jour le plan de formation des personnels, prévoyant notamment un volet sur la professionnalisation des personnels en termes de connaissances budgétaires et comptables.	2021

	Indicateur	Evolution du nombre de formations suivies en moyenne par les personnels UVSQ	
	Indicateur	Satisfaction des personnels sur les formations proposées et suivies	
	Indicateur	Evolution des taux de réussite des personnels UVSQ aux concours	
Encourager les personnels UVSQ à s'impliquer dans les formations dispensées au sein de l'Université	Indicateur	Evolution du nombre de personnels UVSQ donnant des cours au sein des formations de l'UVSQ	
Renforcer la formation des enseignants-chercheurs nouvellement recrutés	Indicateur	Niveau de satisfaction des personnels ayant suivi cette formation	
	Indicateur	Nombre de formations à la pédagogie proposées par l'UVSQ aux enseignants-chercheurs	
Renforcer la formation des enseignants-chercheurs en lien avec l'internationalisation des formations et la transformation pédagogique	Indicateur	Nombre de formations en langues	
	Indicateur	Nombre de formations pour les usages numériques	
	Indicateur	Nombre de formation en management d'équipe en lien avec la démarche "Approche programme compétences"	

Axe 3. Intégrer et transformer les formations

Objectif	Action	Type	Description	Valeur cible ou date de réalisation	
Objectif 3.1: Insérer progressivement l'offre de formation de l'UVSQ dans l'offre de l'université Paris-Saclay et l'internationaliser	Intégrer progressivement l'offre de formation de l'UVSQ dans l'offre de formation Paris-Saclay	Jalon	Définir, en lien avec l'université Paris Saclay, les critères et le calendrier pour une intégration partielle de l'OF de l'UVSQ à mi-parcours	2021	
		Indicateur	Intégration progressive de la totalité des masters de l'UVSQ non accrédités Université Paris-Saclay pour l'instant au sein de l'offre de formation de l'université Paris-Saclay	(2021-2025)	
		Indicateur	Intégration progressive de la totalité des formations de niveau licence de l'UVSQ au sein de l'offre de formation de l'Université Paris-Saclay	2021-2025	
	Action : Internationaliser davantage les formations de l'UVSQ	Indicateur	Nombre de nouveaux partenariats internationaux noués par l'UVSQ		
		Indicateur	Nombre de mobilités des personnels enseignants/enseignants-chercheurs		
		Indicateur	Variation du nombre d'UE dispensés en langue anglaise au sein des formations opérées par l'UVSQ		
		Indicateur	Part des étudiants étrangers inscrits au sein des formations opérées par l'UVSQ		
		Indicateur	Mobilité entrante - Part des étudiants étrangers issus d'un système éducatif étranger		

		Indicateur	Mobilité sortante - Part des diplômés ayant suivi au moins 2 mois de stage ou de formation universitaire dans un pays étranger pendant leur cursus	
Objectif 3.2 : Poursuivre la transformation pédagogique et le développement de l'approche par compétence	Mettre l'approche programme au coeur de la construction des maquettes	Jalon	Lancer une enquête de satisfaction auprès des enseignants/enseignants-chercheurs sur l'accompagnement qui leur est proposé	
		Indicateur	Nombre de maquettes retouchées en vue de les adapter à l'approche programme.	
		Indicateur	Nombre de formations dispensées sur l'approche par compétence, la pédagogie et l'utilisation des outils numériques	
Objectif 3.3 Développer les dispositifs d'accompagnement vers la réussite des étudiants	Action : Encourager les mesures pour favoriser la réussite des étudiants	Jalon	Mesurer l'impact des mesures actuellement mises en place au sein des différentes composantes	2021
		Indicateur	Evolution des taux de réussite dans les composantes où ces dispositifs ont été mis en place ou auprès des populations pour lesquelles ces dispositifs ont été mis en place	
		Jalon	Mettre en place de nouveaux dispositifs transverses au niveau central pour favoriser la réussite des étudiants	2022
		Indicateur	Taux De Réussite : en Licence en trois ans en Licence en 4 ans en Master en 2 ans	
		Indicateur	Insertion professionnelle des diplômés	
		Indicateur	Taux de passage de L1 en L2	
		Indicateur	Taux d'obtention du DUT en 2 ou 3 ans	
	Mettre en place et généraliser le cas échéant des modules de cours en ligne	Indicateur	Nombre d'UE concernées	2021
		Indicateur	Volume horaire concerné	2021
	Poursuivre la mise en place de l'appel à projet interne et réserver une partie des fonds alloués aux projets pédagogiques.	Indicateur	Nombre de projets touchant à la pédagogie et au numérique déposés	
		Indicateur	Part du montant total alloué pour des projets touchant à la pédagogie et au numérique	
Objectif 3.4 Mettre en oeuvre de façon efficace les évolutions réglementaires de l'ESR	Jalon	Point d'étape sur la conception du portail Santé	2022	
	Jalon	Point d'étape sur l' <i>universitarisation</i> des études de santé	2023	
Objectif 3.5 : Poursuivre le développement d'une vie universitaire dynamique, facteur de réussite	Continuer à développer les activités hébergées au sein de la MDE :	Jalon	Lancer une enquête de satisfaction auprès des étudiants du campus de Saint-Quentin-en-Yvelines sur leur utilisation de la MDE et de l'ensemble de ses services	2021
		Jalon	Identifier les autres acteurs publics susceptibles de disposer d'une permanence à la MDE (en	2021

		plus du CROUS et de la Préfecture) et nouer un partenariat le cas échéant	
	Jalon	Renforcer le service de santé universitaire en identifiant puis en dispensant les consultations spécialisées qui pourraient y avoir lieu au service des étudiants	2022
	Indicateur	Nombre de consultations effectuées au sein du service de santé universitaire	
	Jalon	Favoriser une utilisation optimisée des salles mises à disposition des étudiants et des associations étudiantes	2021
	Indicateur	Taux d'utilisation des salles dédiées aux étudiants et aux associations étudiantes	
Développer les partenariats avec l'ensemble des acteurs publics et privés au service des étudiants	Jalon	Identifier l'ensemble des acteurs publics avec lesquels une collaboration pourrait avoir lieu au service des étudiants, en plus des acteurs actuels	2021
	Jalon	Signer des conventions-cadre avec l'ensemble de ces acteurs le cas échéant	(2021-2022)
	Jalon	Identifier l'ensemble des acteurs privés avec lesquels une collaboration pourrait avoir lieu au service des étudiants	2021
Améliorer la qualité de la restauration sur l'ensemble des campus de l'université	Jalon	Terminer la réfection du restaurant universitaire du campus de Versailles - en lien avec le CROUS	2020
	Jalon	Identifier avec le CROUS l'ensemble des sites pour lesquels des améliorations sont nécessaires en terme bâtementaire ou alimentaire	2021
Renforcer les dispositifs de lutte contre la précarité étudiante	Jalon	Réaliser une évaluation des dispositifs mis en place depuis 2016 à l'initiative de l'université ou des associations étudiantes	2021
	Jalon	Identifier avec les élus étudiants et les associations étudiantes des actions nouvelles qui pourraient être mises en place	2021
Améliorer la communication auprès des étudiants sur les associations étudiantes et le dépôt de projets dans le cadre du FSDIE	Indicateur	Nombre d'associations étudiantes agréées par l'université par site	
	Indicateur	Nombre d'événements organisés par les étudiants ou associations étudiantes de l'UVSQ	
	Indicateur	Nombre de projets déposés dans le cadre du FSDIE au niveau de l'université	
	Indicateur	Nombre de projets déposés dans le cadre du FSDIE sur les campus hors Versailles ou Saint-Quentin-en-Yvelines	
Faire voir le jour aux projets de nouveaux espaces en faveur des étudiants	Jalon	Réaliser la réfection totale du Pavillon Panhard	2023
	Jalon	Réaliser l'aménagement de la mezzanine Vauban	2023

		Jalon	Créer un terrain multisports sur le campus de Versailles	2023
--	--	-------	--	------

Axe 4. Consolider et valoriser l'apport scientifique des laboratoires

Objectif	Action	Type	Description	Valeur cible ou date de réalisation
Objectif 4.1 Renforcer le positionnement des laboratoires dans l'université Paris-Saclay	Poursuivre et améliorer l'identification des paramètres les plus pertinents pour le positionnement de nos laboratoires dans l'université Paris-Saclay	Jalon	Identifier les secteurs ou les niches spécifiques où l'UVSQ est un leader incontesté dans le contexte Paris-Saclay, là où les équipes de l'université pourraient le devenir et là où il existe des difficultés (2021)	2021
		Indicateur	Déterminer les indicateurs clés (en lien avec l'objectif 4.3)	2021
	Accompagner nos unités vers la meilleure intégration possible dans les instruments de structuration de la recherche au sein de l'université Paris-Saclay	Jalon	Identifier, avec les laboratoires, leur place et leur devenir au sein de l'écosystème de la recherche dans l'université Paris-Saclay (graduate-schools, actions transverses, appels à projet, grands instruments... ; collaboration renforcée ou regroupement avec d'autres unités ; situation particulière des unités de recherche non-UMR)	2022
		Jalon	Orienter plus nettement le pilotage de la recherche et les actions de soutien à la recherche	2021
		Jalon	Améliorer en ce sens les circuits d'information et les processus administratifs pour accroître la réactivité et le travail de nos équipes, faciliter et alléger la tâche des chercheurs	2021
		Jalon	Identifier les besoins spécifiques et pertinents des laboratoires auxquels il convient de répondre, en termes de moyens, pour satisfaire à ces objectifs	2022
Objectif 4.2 Intensifier la politique d'accompagnement des enseignants-chercheurs et chercheurs		Jalon	Faire un état des lieux des outils et des services qui faciliteront la publication en langue étrangère, la mobilité internationale et, bien évidemment, le portage de projets d'envergure européenne et internationale	2021
	Sensibilisation sous différents formats sur les opportunités que représentent les différents appels à projets et afin d'inciter les enseignants chercheurs à répondre à des appels qui correspondent à leur thématiques scientifiques.	Indicateur	nombre de projets accompagnés par le pôle ingénierie de projets de recherche internationaux, par an et par laboratoire	
	Accompagner des laboratoires dans le montage de projets, notamment dans le cadre de la fin du programme Horizon 2020, puis dans la transition vers le programme cadre Horizon Europe (2020/2027).	Indicateur	taux de succès des projets déposés par le pôle ingénierie de projets de recherche internationaux	

	Renforcer la communication auprès de la communauté universitaire sur la thématique des projets internationaux de recherche			
		Jalon	entamer la réflexion sur la gestion future des contrats de recherche pluriannuels dont la période de réalisation s'étendra après la fusion	2023
		Jalon	point d'étape sur la réflexion autour de la démarche HRS4R	2023
	Mettre en place une stratégie de valorisation de la recherche, d'innovation et de recherche et développement allant au-delà de l'accompagnement des initiatives du terrain, en lien avec nos partenaires de l'université Paris Saclay.	Indicateur	Revenus consolidés de la valorisation de la recherche	
	Accompagner les chercheurs dans la gestion, le dépôt et la libre diffusion des publications et des données	Indicateur	Nombre de documents en texte intégral déposés dans Hal UVSQ par laboratoire	
	Poursuivre la mise en place de l'appel à projet interne et réserver une partie des fonds alloués aux projets recherche	Indicateur	Nombre de projets touchant à la recherche déposés	
		Indicateur	Part du montant total alloué pour des projets touchant à la recherche	
Objectif 4.3. Renforcer le pilotage et la fiabilité des données de la recherche	Développer un pilotage plus fin de la recherche (cf.partie 2)	Jalon	Achever la réflexion sur l'attribution des dotations des laboratoires de recherche, avec un vote en commission recherche et en conseil d'administration	2021
		Jalon	Déterminer les indicateurs clés à produire et suivre de façon annuelle et notamment des indicateurs bibliométriques	2021
		Indicateur	Nombre d'indicateurs produits	
		Indicateur	taux d'application de la charte des signatures des publications	
	Avoir une vision consolidée des contrats de recherche et des crédits de la recherche	Jalon	déploiement de la base de données pour la gestion des contrats du CNRS pour les laboratoires en co-tutelle avec cet organisme, et déploiement d'une base de données similaire pour les autres laboratoires.	2023
Objectif 4.4. Renforcer l'administration des plateformes technologiques pour permettre un développement de l'offre de prestations	Approfondir la réflexion sur la tarification des plateformes technologiques	Jalon	Réaliser une première analyse sur les coûts complets des plateformes technologiques	2021
		Jalon	établir un état des lieux sur l'organisation administrative, les activités, moyens, l'utilisation et les projets de développement des plateformes technologiques	2021
	Encourager la mise en place de structures dédiées le cas	Jalon	Réaliser une analyse de l'activité du département de biotechnologies de la santé	2023

	échéant pour administrer les plateformes	Indicateur	Nombre de prestations effectuées par les plateformes	
		Indicateur	Nouveaux partenariats créés grâce aux activités des plateformes	

Axe 5. Intensifier les synergies entre les acteurs du territoire des Yvelines et l'Université Paris-Saclay

Objectif	Action	Type	Description	Valeur cible ou date de réalisation
Objectif 5.1 Valoriser les atouts et les potentiels du territoire des Yvelines	Renforcer les activités de formation tout au long de la vie de l'UVSQ	Jalon	Réactualiser l'analyse des besoins en FTLV sur tout le territoire, par le biais du Conseil FC	2022
		Jalon	Réactualiser le cas échéant l'offre de formation FTLV de l'UVSQ	2022-2024
		Jalon	Réaliser un bilan des activités de formation continue de l'université (DFC-RE, DPC)	2021
		Indicateur	Evolution du chiffre d'affaire de la FTLV	
		Jalon	Construire un catalogue de modules de formation à la carte	2021
		Jalon	établir et soumettre au vote du conseil d'administration un budget et un compte financier de la formation continue	2022
	réduire l'empreinte écologique de l'UVSQ	Jalon	Mise en place de nouveaux marchés plus responsables et plus respectueux de l'environnement (papiers, ampoules, goodies...)	2022
		Jalon	Respect du tri sélectif dans chaque composante	2022
		Jalon	Diminution des déchets au quotidien	2021
		Jalon	Calcul de l'impact carbone des bâtiments de l'université	2023
		Jalon	Prendre des actions pour favoriser les espaces de biodiversités	2023
		Jalon	Communiquer et agir avec nos étudiants (via les associations)	2022
		Jalon	Évaluer et développer les actions de reconditionnement, notamment d'ordinateurs, pour les étudiants	2022
		Objectif 5.2 Engager une politique immobilière de revalorisation et développement en lien avec la perspective de fusion	Définir une politique immobilière cohérente avec la structuration en bassins universitaires	Jalon
Jalon	Evaluer chaque année le suivi du Plan Pluriannuel d'Investissement et d'Entretien (PPIE)			
Jalon	Actualiser chaque année le Plan Pluriannuel d'Investissement et d'Entretien (PPIE)			

		Indicateur	Taux d'occupation des locaux	
--	--	------------	------------------------------	--

Version de travail

Annexe – Volets des composantes

L'Université Paris-Saclay, telle que définie dans les statuts entrés en vigueur en janvier 2020, se compose aujourd'hui de composantes, établissements-composantes et universités membres associées. Les établissements-composantes et universités membres associées, dotées de la personnalité morale, proposent des volets spécifiques. Les composantes déclinent sur leur périmètre les grands axes de la politique de l'UPSaclay : la présente annexe présente leur contribution particulière aux ambitions en matière de recherche, formation, valorisation et à la construction des Graduate Schools, Institut et École Universitaire de Premier cycle.

Faculté des Sciences

La Faculté des Sciences d'Orsay est une Unité de Formation et de Recherche qui couvre les domaines Mathématiques, Informatique, Physique, Chimie, Biologie et Sciences de la Terre ainsi que l'Étude des Sciences et des Techniques. Composante historique de l'Université Paris-Sud, elle bénéficie d'une forte visibilité et reconnaissance internationale, comme en témoignent les prix reçus par ses chercheurs et la présence de l'université Paris-Sud au meilleur niveau dans plusieurs classements internationaux.

Les locaux de la faculté sont situés sur le vaste campus de Bures-Orsay-Gif, dans la vallée et sur le plateau. Ils accueillent près de 10 000 étudiants (5 400 étudiants de licence, 2 400 étudiants de master et 1 600 doctorants). Les 800 enseignants-chercheurs qui dépendent de la faculté mènent leurs activités de recherche dans l'un des 36 laboratoires associés à la faculté, majoritairement des unités mixtes de recherche avec les organismes nationaux de recherche (CNRS, INRIA, INRAE). Près de 450 personnels administratifs et techniques viennent en appui des activités de formation et de recherche.

1. Formation

La Faculté des Sciences d'Orsay propose des formations qui préparent aux métiers de l'ingénierie, de l'enseignement, de la recherche, du développement et de l'innovation en Sciences, en lien étroit avec les laboratoires de recherche. Elle s'appuie sur :

- une offre de licences qui accueille largement les étudiants dans des parcours à détermination progressive;
- un choix de formations sélectives en particulier des licences bi-disciplinaires;
- des formations de master diversifiées : parcours en alternance, formation par et à la recherche pour une insertion professionnelle à bac+5 ou la poursuite en doctorat.

1.1. Transformation du premier cycle

Le premier cycle est un enjeu majeur pour la Faculté des Sciences et est l'objet de transformations importantes. Des réformes nationales impactent ce niveau d'études :

ParcourSup en 2018, l'accès aux études de santé en 2020, la réforme du baccalauréat en 2021. Au niveau local, il s'agit de mettre en place l'école universitaire Paris-Saclay en lien avec les IUT, de développer les licences double-diplômes sélectives, de proposer de nouveaux parcours en partenariat avec les écoles établissements-composantes et de préparer l'intégration en 2025 des licences des universités membres associées. La Faculté des Sciences d'Orsay s'attachera à préserver la cohérence et la continuité de la formation de la licence au doctorat et également à maintenir un lien fort entre les différentes licences que propose l'université Paris-Saclay. La nouvelle organisation a pour objectif d'élargir les possibilités offertes aux étudiants.

La réforme **parcoursup** a permis de mettre en place en 2018 le dispositif oui-si pour accompagner les étudiants qui n'ont pas acquis tous les pré-requis nécessaires à la réussite en licence. Ces dispositifs doivent encore être stabilisés dans le cadre de l'école universitaire Paris-Saclay avec la titularisation des personnels impliqués. Un autre enjeu est de proposer des accompagnements plus efficaces pour les réorientations. La mise en place à la rentrée 2020 du « Projet Personnel d'Études et d'Insertion » permettra également une construction plus individualisée des parcours.

Les licences de la Faculté des Sciences accueillent actuellement en grande majorité des élèves titulaires d'un **baccalauréat général scientifique** (bac S). Une préparation aux études scientifiques est proposée chaque année à 120 étudiants titulaires d'autres bacs. La réforme du baccalauréat amènera à la rentrée 2021 des étudiants avec des profils beaucoup plus variés en fonction des spécialités choisies. L'organisation des parcours devra en tenir compte pour continuer à proposer des voies de réorientation vers chacun des domaines scientifiques.

La Faculté des Sciences d'Orsay opère actuellement l'année spécifique de préparation aux **études de santé** (PACES) en partenariat avec les facultés de Santé. Elle proposera à la rentrée 2020 des parcours de licence accès santé (LAS) dans tous ses portails de licence de l'école universitaire Paris-Saclay. La soutenabilité de cette offre reste un problème majeur (le parcours PACES a un coût par étudiant extrêmement bas par rapport aux licences scientifiques). La multiplication des parcours d'accès aux études de santé rend difficile la prédiction des choix que feront les étudiants par rapport à leur projet d'étude et leur stratégie pour accéder à des filières très sélectives. L'enjeu est d'accueillir les étudiants sur l'ensemble des domaines scientifiques de la faculté (en particulier aux interfaces entre données, ingénierie et santé) et pas uniquement en biologie et chimie afin d'élargir l'offre de débouchés.

1.2. Internationalisation des formations

Les formations de la faculté présentent une forte ouverture internationale : 11% d'étudiants internationaux en licence, 35% en master et 45% en doctorat. L'objectif est de développer l'offre de cours anglophones, de développer des partenariats en formation en trouvant les moyens pour leur soutenabilité.

L'**université européenne EUGLOH** est une opportunité pour développer la dimension internationale de nos formations en touchant un plus grand nombre d'étudiants. Des activités dédiées dans ce cadre sont déjà prévues pour la rentrée 2020.

Nous nous appuyons sur un **service d'enseignement des langues** dynamique qui propose des cours de la licence au doctorat, incluant des enseignements de FLE. Le niveau des étudiants est très hétérogène ce qui amène à diversifier l'offre. Plusieurs initiatives existent déjà de projets collaboratifs inter-culturels (programme Virtual Exchange), de participation à des concours de debating et d'intégration de compétences linguistiques dans des enseignements disciplinaires. La demande augmente sensiblement avec des effectifs importants ce qui requiert des moyens humains. L'objectif est de préserver le potentiel d'enseignement moyen en présentiel dans toutes nos filières (actuellement 100h en licence, 50h en master) et de répondre aux besoins complémentaires au travers de dispositifs alternatifs comme la mise en place de ressources à distance. Ceci permettra également une meilleure personnalisation de l'offre par rapport aux besoins des étudiants. En préparation de la certification obligatoire en L3, une procédure de certification interne sera incluse dans la formation dès le L1. Nous participons à la coordination des activités linguistiques au sein de l'université Paris-Saclay en particulier pour élargir l'offre de langues vivantes au travers du centre de langues mutualisé.

1.3. Articulation formation-recherche-professionnalisation

L'**appui de la formation sur la recherche** est un élément important pour la Faculté des Sciences d'Orsay et cela dans l'ensemble des formations. Les programmes des diplômes nationaux, élaborés par des enseignants-chercheurs, prennent en compte les avancées scientifiques et technologiques les plus récentes. L'expérimentation au travers de travaux pratiques, de projets est également un point fort de la formation. Des opportunités de stages en laboratoire sont ouvertes dès le niveau licence et permettent un accès aux plateformes de recherche. Les Graduate Schools renforceront cette articulation formation-recherche en ouvrant un spectre plus large de laboratoires à nos étudiants et en proposant de nouvelles activités. L'ancrage de la formation sur la recherche prépare à tout type d'insertion professionnelle et les entreprises reconnaissent de plus en plus les compétences acquises dans le cadre universitaire.

La Faculté des Sciences d'Orsay propose des **formations en alternance** à tous les niveaux qui sont attractives pour nos étudiants mais qui nécessitent un partenariat soutenu avec les entreprises. Depuis 2018, nous avons ouvert plusieurs nouveaux parcours: une licence professionnelle en géosciences, un master en ingénierie et science des données, deux parcours de M2, l'un en écologie des paysages, l'autre en matériaux additifs. De nouvelles voies sont en préparation, par exemple dans le domaine « management, information et données ».

Au sein des Graduate Schools, les différentes voies de master doivent à la fois proposer une préparation aux activités les plus pointues en recherche, pour une poursuite en

doctorat et proposer des débouchés professionnels à bac+5 fortement reconnus sur le monde du travail. La Faculté des Sciences veillera à cet équilibre dans les parcours dont elle est référent ainsi qu'à la possibilité aux étudiants de construire leur projet d'étude progressivement et en particulier, pour un plus grand nombre d'entre eux, d'accéder au doctorat.

La **Formation Continue** est également un sujet important pour la Faculté des Sciences. L'activité actuelle est surtout portée par la licence d'Optométrie, qui diplôme des étudiants formés dans toute la France, mais aussi la préparation au DAEUB, et au DUMI (musiciens intervenants). Nous poursuivrons le développement de formations diplômantes. L'introduction d'une structuration en blocs de compétences des diplômes nationaux facilite la modularisation de l'acquisition des compétences et leur déclinaison en Formation Continue.

1.4. Transformation pédagogique

L'**innovation pédagogique** est un axe fort de la stratégie de l'université Paris-Saclay à laquelle contribue la Faculté des Sciences. Plusieurs postes de MCF ont été pourvus avec des profils intégrant cette dimension.

Nous participons à l'iDEFI **Institut Villebon-Georges Charpak (IVGC)** qui porte la licence Sciences et Technologies avec une approche de pédagogie active basée sur l'expérimentation et une attention à rétablir la confiance des étudiants dans leur capacité de réussir. Même si le « passage à l'échelle » des dispositifs d'accompagnement de cette licence reste un vrai challenge, l'IVGC est un terrain d'expérimentation intéressant pour la Faculté, comme l'atteste le travail commun réalisé autour de la définition d'une unité d'enseignement « méthodologique », intégrée au dispositif oui-si. Les liens structurels de la licence IVGC avec les formations de la Faculté devront se renforcer. Le pôle Etudes des Sciences et des Techniques de la Faculté des Sciences comporte un groupe d'enseignants-chercheurs dans le domaine de la didactique des sciences fortement impliqués dans la formation aux métiers de l'enseignement. La création par l'université Paris-Saclay des **Graduate Schools « Education, Formation, Enseignement »** et **Métiers de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche** permettra de rassembler et fédérer les forces de formation, de recherche et d'expérimentation autour de ces domaines et d'accompagner la transformation pédagogique de nos formations.

L'**offre d'enseignement à distance** est peu développée à la Faculté des Sciences même si la rentrée prochaine prévoit l'intégration de quelques SPOC dans les cursus de licence, ou le développement de modules de Santé à distance. La crise sanitaire a obligé les enseignants à dématérialiser dans l'urgence leurs interactions avec les étudiants. Un développement structuré de cours à distance et de ressources dématérialisées est essentiel non seulement pour prendre en compte les restrictions liées au COVID-19 à la rentrée 2020, mais aussi du fait de la localisation de l'université, de sa dépendance par rapport aux conditions des transports et du positionnement des enseignements en

Sciences sur trois sites éloignés : Versailles, Evry et Orsay. C'est également un outil important pour la formation continue. Ce développement requiert des équipements adaptés, une formation à l'utilisation des outils mais aussi une adaptation pédagogique des contenus et des modes d'apprentissage qui se fera progressivement.

2. Recherche

La faculté contribue à la définition de la politique de recherche de l'université, sous la responsabilité du vice-Président recherche, en s'appuyant sur les analyses et expertises des Graduate Schools dont elle est opératrice. Elle apporte à ses laboratoires de recherche un complément financier à la subvention de base de l'université, modulé en fonction de leurs besoins spécifiques ponctuels. Sur le plan de l'organisation, le prochain plan quinquennal demandera une grande adaptabilité pour optimiser le fonctionnement de cet ensemble vice-présidence recherche – UFR sciences – GS – laboratoires.

2.1. Accompagner les transformations

Les dernières années ont été marquées par des **restructurations de laboratoires** importantes (IPS2, I2BC, Neuropsi, C2N) associées à des projets immobiliers de grande ampleur. De nouvelles transformations sont en cours : en physique, création à partir des laboratoires LAC et LPQM de deux FRE LAC et LUMIN qui devront d'ici 2022 proposer des projets d'UMR; regroupement en janvier 2020 de cinq laboratoires de physique théorique et de physique des particules en un seul laboratoire IJClab; dans le domaine des Sciences de l'Information, transformation des trois laboratoires LIMSI, LRI et LSV en deux laboratoires. Ces évolutions demandent un accompagnement renforcé sur le projet scientifique, le positionnement des équipes de recherche et sur l'organisation administrative des laboratoires.

L'université Paris-Saclay porte le projet **Biologie-Pharmacie-Chimie** qui conduira à la livraison d'ici 2022 de deux nouveaux bâtiments. Le premier accueillera les trois unités de recherche qui constituent l'Institut Diversité Ecologie et Evolution du Vivant. Le second regroupera l'ensemble de la faculté de Pharmacie ainsi que le laboratoire de chimie ICMMO et les enseignements de master en Biologie et en Chimie. Ce projet offre de nouvelles opportunités de collaborations scientifiques en particulier sur des aspects interdisciplinaires entre sciences et santé.

2.2. Soutien aux plateformes

Les plateformes de recherche sont un élément essentiel de la recherche au niveau de la Faculté des Sciences d'Orsay. Elles bénéficiaient d'un appui financier de l'Université Paris-Sud au travers des appels ERM et MRM qui doit se poursuivre dans le cadre de l'université Paris-Saclay. La mise en place des Graduate Schools permettra une politique coordonnée entre les opérateurs quant à leur soutien et leur utilisation au service de la communauté.

La recherche scientifique dépend plus que jamais des moyens de calcul, de capture, stockage et d'analyse de données. Les politiques d'investissement dans ces domaines évoluent entre les centres de calcul "historiques" et la volonté de regrouper des équipements positionnés traditionnellement dans les laboratoires pour en optimiser la gestion matérielle. L'université Paris-Saclay s'appuie sur plusieurs structures : IDRIS, Maison de la Simulation, mésocentres de calcul haute-performance VirtualData et Fusion. La Faculté des Sciences d'Orsay s'implique dans une réflexion pour proposer une offre plus mutualisée à l'échelle de l'université. Celle-ci s'appuiera sur une meilleure articulation des grappes de calculs disponibles qui permettront de répondre aux différents types de besoins des équipes de recherche en maîtrisant les coûts : depuis le traitement de grandes masses de données jusqu'aux modèles très complexes exigeant un haut degré de parallélisme. Le développement de cette offre différenciée permettra aux laboratoires de s'y associer progressivement. Un point essentiel sera la qualité du soutien aux utilisateurs qui conditionnera l'attractivité et la faisabilité de la transition du modèle des grappes de calcul de laboratoire à celui du mésocentre de l'université.

2.3. Equilibre enseignement-recherche

La Faculté des Sciences d'Orsay soutient une implication équilibrée et au meilleur niveau des enseignants-chercheurs dans leurs missions de formation et de recherche. Pour mener à bien une recherche internationalement reconnue et tout au long de sa carrière, il est nécessaire de pouvoir bénéficier de périodes de recherche plus intensives accompagnées d'une baisse de la charge d'enseignement. Cela est particulièrement important à certains points de la carrière, au début de la prise de poste (MCF mais aussi PR), au moment du passage de l'HDR, lors du portage de contrats de recherche, lors d'une mobilité thématique ou après un fort investissement dans des activités pédagogiques ou d'intérêt collectif. Ce dynamisme se traduit par l'utilisation d'une partie du potentiel enseignement à des fins de recherche. Nous souhaitons non seulement préserver ces possibilités, mais encore les augmenter dans le cadre de l'université Paris-Saclay pour garder une forte attractivité. Nous travaillerons à ce que ces dispositifs soient accessibles à l'ensemble des personnels en fonction de leur projet de recherche ce qui nécessite un cadrage transparent. L'acceptabilité et la soutenabilité de ces dispositifs dépend de notre capacité à proposer des solutions de compensation qui ne fragilisent pas les formations. Le recours actuel à des HCC et à quelques contrats d'ATER sur ressources propres n'est pas satisfaisant.

3. Autres projets

3.1. Immobilier

Parmi les projets portés par l'université Paris-Saclay dans le cadre du CPER, la Faculté des Sciences d'Orsay attache une importance particulière à la **rénovation des bâtiments d'enseignement du premier cycle en Sciences** qui accueillent plus de 4000 étudiants

chaque année. Cet investissement s'inscrit dans le projet général de réhabilitation des bâtiments de la vallée. Ce volet répond à l'ambition de l'Université Paris-Saclay de rénovation de l'organisation et de l'image des licences universitaires.

Cette ambition, pour se réaliser, doit pouvoir s'appuyer sur des infrastructures attractives, des conditions d'accueil et d'études optimales pour tous les étudiants et un environnement de travail renoué et fonctionnel pour les personnels. Les bâtiments d'enseignement premier cycle de la vallée sont vétustes et des problèmes majeurs sont signalés régulièrement. La disparité entre vallée-plateau, se fait de plus en plus criante sur les infrastructures, et rend urgente une rénovation complète de ces espaces.

Les orientations de réaménagement porteront sur la création de salles de cours plus modulaires (cours/TD/TP/travail personnel/examens), des espaces pour le travail collaboratif en distanciel, l'accessibilité PMR, l'accompagnement handicap, des lieux de restauration et de convivialité.

3.2. Médiation et patrimoine scientifique

La Faculté des Sciences d'Orsay mène de nombreuses actions dans le domaine de la médiation. Elle contribue en particulier aux activités de la Maison d'Initiation et de Sensibilisation aux Sciences.

Le service de Communication, Médiation et Patrimoines Scientifiques (COMPAS) de la Faculté des Sciences d'Orsay développe de nombreuses actions pour ouvrir largement les laboratoires à tous les publics et initier les petits et les grands à la science au travers de dispositifs ludiques ou encore d'expositions itinérantes.

Depuis 2015, le service COMPAS s'attache plus spécifiquement à valoriser le patrimoine scientifique de l'université, en particulier les instruments anciens des laboratoires de la Faculté des Sciences d'Orsay. Dans le contexte du déménagement de nombreux laboratoires, son rôle est fondamental pour la sauvegarde du patrimoine instrumental. Un local dédié de (300m²) permet de répondre aux demandes d'enlèvement de matériel et de recevoir des dons privés d'anciens personnels. Les différentes collections servent d'outil de médiation scientifique et sont replacées dans le contexte des recherches menées dans les laboratoires et dans celui des formations. Au-delà du recensement et de la préservation, de nombreuses actions de valorisation des collections sont mises en place : cabinet de curiosités naturalistes, musée des minéraux, escape game patrimonial, plateforme muséale virtuelle « CollecSciences » ...Un projet d'aménagement du bâtiment 214 amplifiera cette action en créant un espace qui abrite à la fois les activités de collecte/référencement/stockage des instruments et leur valorisation auprès du grand public, ce qui permet de gagner en visibilité et en cohérence. Ce lieu permettrait également de renforcer les interactions avec le groupe de recherche en "histoire des sciences et des techniques" de la Faculté des Sciences d'Orsay.

En lien avec l'université et les collectivités territoriales, l'objectif est de poursuivre le soutien à la médiation et trouver les financements nécessaires à la réalisation d'un espace dédié Patrimoine Scientifique.

4. Transformation Paris-Saclay

De 2015 à 2020, dans le cadre de la COMUE, les personnels de la Faculté des Sciences d'Orsay ont contribué largement à la mise en place puis à la direction et au pilotage des objets communs: labex, masters, écoles doctorales, départements de recherche. Cet engagement se poursuit aujourd'hui avec la mise en place des Graduate Schools (GS) et de l'école universitaire Paris-Saclay. La disparition de la COMUE et de l'Université Paris-Sud permet à la faculté un dialogue plus direct avec les partenaires qui forment la nouvelle université Paris-Saclay.

4.1. Graduate Schools et 1er cycle

La Faculté des Sciences d'Orsay est opérateur de neuf Graduate Schools disciplinaires : les six du secteur Sciences et Ingénierie, deux des cinq GS du secteur Sciences de la Vie et Santé et l'une des quatre GS du secteur des Sciences de l'Homme et de la Société. Elle opère également les deux Graduate Schools transverses et l'Institut des Sciences de la lumière. Elle coordonne cinq de ces GS : Mathématiques, Physique, Chimie, Computer Science et Life Science and Health.

La Faculté des Sciences d'Orsay est aussi un acteur important pour le premier cycle avec le portage au sein de l'école universitaire Paris-Saclay de six mentions de licence disciplinaires, deux mentions transverses pluridisciplinaires, trois licences professionnelles et le portage de six licences double diplômes bi-disciplinaires et le co-portage avec d'autres composantes de quatre autres mentions.

La Faculté des Sciences d'Orsay suit les activités des GS dont elle est opérateur par le biais de ses départements disciplinaires. Elle tient compte des avis et expertises de ces GS et des autres opérateurs de ces GS, pour identifier les besoins. Elle organise et positionne les moyens en postes, tant d'enseignants-chercheurs que de personnels dans les fonctions de support et de soutien.

La structuration de l'université Paris-Saclay facilite les rapprochements entre masters, écoles doctorales et laboratoires au sein des GS et les rapprochements entre licence, licence professionnelle et DUT au sein de l'école universitaire Paris-Saclay. Néanmoins elle présente un risque de séparation du premier cycle du reste de la formation. La Faculté des Sciences a au contraire une structuration en départements disciplinaires qui lui permet de maintenir un lien très fort entre les différents niveaux de formation pour assurer la cohérence des programmes et aussi, au travers des fiches de poste et de la répartition des services des enseignants, une implication équilibrée de chacun aux différents niveaux.

4.2. Subsidiarité

Le principe de subsidiarité, inscrit dans les statuts et dans le modèle cible, répond à un objectif d'efficacité, critique dans un établissement de la taille de l'Université Paris-Saclay. Il consiste à identifier les rôles à chaque niveau de la pyramide organisationnelle : le pilotage et l'expertise technique revenant aux équipes de la gouvernance de l'établissement, la mise en œuvre opérationnelle aux équipes des composantes. Pour les services de soutien et de support, trois enjeux essentiels sur ce quinquennal :

- accompagner l'évolution des pratiques et des compétences des agents dans la dématérialisation des procédures
- sur les infrastructures, poursuivre le développement des services de l'équipe de site (Bures-Orsay-Gif) au-delà de la faculté des sciences et du périmètre de l'ex-Paris-Sud
- fournir les moyens du fonctionnement des Graduate Schools et organiser la fluidité des interactions entre gouvernance centrale, départements disciplinaires, Graduate Schools et école universitaire Paris-Saclay

4.3. Préparation de la fusion avec les universités membres-associés

Durant ce quinquennal, la Faculté des Sciences d'Orsay renforcera les liens avec la faculté des Sciences et l'Observatoire des Sciences de l'Univers de l'UVSQ ainsi qu'avec la faculté des Sciences Fondamentales et Appliquées et la faculté des Sciences et Technologies de l'UEVE, afin de préparer la fusion prévue à l'échéance 2025 des universités sur notre périmètre commun de formation et de recherche.

Pour la stratégie recherche, masters et doctorats, nous nous appuierons sur les pratiques partagées au sein des Graduate Schools qui auront alors cinq années de fonctionnement commun. Pour l'intégration des parcours de licence, nous nous appuierons sur l'école universitaire Paris-Saclay et le collège premier cycle. Le déploiement des activités d'enseignement et de recherche entre les différents sites sera un point d'attention particulier tant pour les étudiants, les enseignants-chercheurs que pour l'organisation des fonctions de soutien.

Faculté de Médecine

Créée par décret en 1968, la Faculté de Médecine a vu ses murs se construire dans l'enceinte hospitalière de Bicêtre en 1980. La Faculté de médecine Paris-Saclay est l'une des 7 facultés de Médecine d'Île de France. Elle est située au Nord du territoire Paris-Saclay, aux portes de Paris, sur la commune du Kremlin-Bicêtre (94).

Positionnée première Faculté de Médecine française et 24ème mondiale dans le classement de Shanghai 2020, avec une part importante des chercheurs fréquemment cités de l'Université Paris-Saclay (selon le classement « *highly cited researchers* » de Clarivate Analytics), la Faculté contribue au positionnement de l'Université au 1^{er} rang des Universités Françaises dans le classement de Shanghai.

La Faculté de Médecine Paris-Saclay forme des étudiants pour être les soignants et enseignant-chercheurs en santé de demain, puis les accompagne tout au long de leur parcours professionnel. L'offre de formation de la Faculté comprend les études médicales du premier au 3^e cycle et les formations paramédicales telles que sciences infirmières, manipulateurs en électroradiologie médicale, masseurs-kinésithérapeutes et podologie. Ses formations de Masters et de doctorats sont principalement réparties dans les Graduate Schools « *Life Sciences and Health* », « *Public Health* » et « *Health and Drug Sciences* ». Plus de 100 diplômes universitaires (DU) sont également proposés par le département FMC de la Faculté.

La Faculté de Médecine, riche de ses partenariats avec les universités d'une vingtaine de pays, développe de nombreuses actions tournées vers l'Europe et l'international tant pour les étudiants que pour les médecins et les enseignant-chercheurs. La labellisation récente de l'Université Européenne EUGLOH qui associe l'Université Paris Saclay aux Universités de Munich, Lund, Szeged, et Porto, sur le thème « *Global Health Challenges* » est un signe fort de la place de la santé au sein de l'Université Paris-Saclay et constitue une opportunité supplémentaire pour enrichir ces échanges internationaux.

Le plan quinquennal recherche 2020-2025 a permis la labellisation par l'Université Paris-Saclay avec l'Inserm, le CNRS et le CEA de 23 unités mixtes de recherche représentant 70 équipes de recherche témoignant du fort engagement des enseignants chercheurs de la faculté de médecine dans la recherche translationnelle et des collaborations fortes avec les principaux organismes nationaux de recherche.

Axes stratégiques de la Faculté de Médecine pour la période 2020-2024

Les axes stratégiques 2020-2024 pour la Faculté de Médecine Paris-Saclay s'articulent autour du développement de ses missions de formations et de recherche (i), des enjeux forts de territoires et de liens avec les hôpitaux (ii). Son implication active au sein de Paris-Saclay est un facteur clef dans sa réussite pour bâtir une faculté de Médecine de l'Université Paris Saclay forte et visible (iii).

1-Une Faculté dynamique sur les missions cœur de métier, qui poursuit son développement

1-1 La réforme des études médicales et la poursuite de l'universitarisation des formations paramédicales constituent des leviers de transformation

Formation initiale

La Faculté de médecine est pleinement engagée dans la mise en place de la réforme du 1^{er} cycle (mise en place des Licences avec Accès Santé) et aura l'objectif d'accueillir des étudiants du futur PASS (ex PACES) dans les locaux de la Faculté de Médecine en 2022.

Dès septembre 2020, la Faculté accueillera 245 étudiants en DFGSM2 (deuxième année des études de médecine) contre 170 en septembre 2019.

Les équipes enseignantes de la Faculté travaillent également à la mise en place pour septembre 2021 de la réforme du 2^{ème} cycle et accompagnent enseignants et étudiants pour la réussite de cette réforme qui se caractérise par une nouvelle structuration des

enseignements théoriques (limitation des cours magistraux, un renforcement des enseignements dirigés), une approche par acquisition d'un large champ de compétences et l'émergence d'une notion de parcours personnalisés que l'étudiant doit construire au cours de sa formation.

La mise en place de cette réforme entrainera des modifications de l'organisation des enseignements et des stages hospitaliers avec la mise en place de stages de journées entières, des changements dans les modalités d'évaluation des étudiants notamment l'évaluation des compétences via des ECOS (examens cliniques objectifs et structurés), une nouvelle forme de l'examen classant national (ECN). Après encore une année de transition en 2023, l'ECN de 2024 sera complètement intégré à la réforme.

Ces actions nécessiteront des moyens importants, dont le déploiement de nouveaux espaces d'enseignement, indispensables pour pouvoir préparer les étudiants aux ECOS, le développement de l'enseignement par simulation et la mobilisation des Praticiens Hospitaliers des services, qu'il conviendra de voir rémunérés en vacations d'enseignement pour assurer cette charge nouvelle d'enseignement au sein des services ou dans le cadre des dédoublements de promotions. La crise sanitaire est en outre venue souligner les besoins importants en numérique des différentes composantes de formation de la Faculté.

La réforme du troisième cycle des études médicales devra se poursuivre en lien avec les 6 Coordonnateurs de DES et de FST que compte la Faculté. L'utilisation de la plateforme Sides se renforcera dans ce cadre.

L'universitarisation des formations paramédicales a vocation à se poursuivre (il existe un département de formation en soins infirmiers : DUFISI et un département de formation en kinésithérapie physiologie DUFKP) et à se renforcer dans le cadre des expérimentations de modalités de formations rendues possibles par décret, et dans le cadre de nouveaux partenariats. 5 Nouveau partenariat avec l'Institut national de podologie , INP) Cette forte sollicitation des enseignants de la Faculté entraîne la mise en place de pratiques pédagogiques diverses et souvent innovantes, qui ont vocation à se développer (cours enregistrés et diffusés via une plateforme)

Cette dynamique devra également intégrer à terme, le recrutement d'enseignants-chercheurs dans les sections CNU nouvellement créées en sciences infirmières et sciences de la rééducation et de la réadaptation.

LabForSIMS, centre de formation par la simulation en médecine et santé

Suite à l'engagement dans l'activité de simulation de plusieurs de ses équipes depuis 2004, la Faculté de Médecine de l'Université Paris-Saclay a créé en avril 2012 le LabForSIMS.

Alors que la formation des pilotes est assurée depuis longtemps grâce aux simulateurs de vols, la formation par la simulation dans le monde de la santé est un outil novateur

d'apprentissage par la pratique. Il permet, par une mise en situation, à l'apprenant d'effectuer des actes médicaux ou des soins proches à la réalité.

Cette formation répond aux besoins de divers professionnels de santé, aux médecins, infirmiers, kinésithérapeutes, ou autre spécialité, en formation initiale comme en formation continue. Les séances de simulation peuvent être spécifiques à un corps de métier ou interprofessionnelle.

Les objectifs pédagogiques de la formation par la simulation, se regroupent sous deux catégories :

- l'apprentissage et acquisition des compétences et des gestes techniques
- l'analyse des compétences non techniques : raisonnement clinique et prise de décision, organisation, communication...

Différents types de formation ont été développées au sein de cette structure :

- la simulation humaine, à travers des jeux de rôles et des patients standardisés
- la simulation synthétique, qui fait intervenir des mannequins haute et basse fidélité
- la simulation numérique, par laquelle les participants évoluent dans des espaces de réalité virtuelle, d'environnement 3D et des « jeux sérieux ».

En plus des salles de simulation dédiées à la faculté de Médecine, le LabForSIMS étend son activité sur d'autres sites, par la structuration d'un réseau (Hôpital de Bécélère, partenariat pédagogique avec le centre de simulation de l'IFISI Sud-Francilien et le futur centre de simulation de l'ENKRE)

Des activités de recherche sont également menées au sein de ce laboratoire de simulation universitaire, notamment de la recherche en pédagogie, dont l'objectif est d'inclure de manière plus efficace la simulation dans les différentes méthodes pédagogiques, traditionnelles et innovantes, pour améliorer la qualité des formations. Des liens avec les neurosciences sont par ailleurs développés afin d'étudier les processus d'apprentissage.

Le LabForSIMS est par ailleurs lauréat de nombreux appels à projets, tel que l'appel à projets IDEFI-N de 2015, d'appel à projet de l'ARS (au moins un projet par an, financés depuis 2014), du premier appel à projets de la région Ile de France pour le développement de la simulation ainsi que de nombreux appels à projets universitaires.

Vie étudiante

Afin de veiller au bien-être des étudiants, le développement du Programme d'Aide aux Etudiants en Médecine de l'Université Paris-Saclay (PAMPS) sera mis en place cette année. Il a vocation à se renforcer (accès à des consultations de psychologues, conseils et appui en méthodologie de travail, tutorat, aide aux projets professionnels notamment par le développement d'un réseau des alumni qui pourra conseiller les étudiants mais également contribuer au rayonnement de la Faculté).

La Faculté prévoit par ailleurs la création d'espaces afin d'améliorer la vie étudiante avec la rénovation de la bibliothèque universitaire (en lien avec le SCD et en plusieurs tranches), l'ouverture d'un espace de vie et de convivialité au rez-de-chaussée de la Faculté (projet en lien avec le CROUS de Créteil) en 2021.

Par ailleurs la Faculté accompagnera l'ouverture de la bibliothèque le dimanche dans le cadre du Plan "Bibliothèques ouvertes +", un appel à projets du MESRI à destination des établissements d'enseignement supérieur afin de favoriser l'ouverture de leurs bibliothèques le dimanche, dont la BU médecine a été lauréate.

1-2 Une volonté d'internationalisation et de renforcement de l'adossement à la recherche des formations

La faculté de médecine souhaite vivement accroître son **ouverture internationale**. La nomination d'une Vice-Doyenne en charge des relations internationales en est le signe. Le recrutement, en cours d'une chargée des relations internationales à ses côtés devrait permettre à la Faculté à la fois la construction d'une offre de formation adaptée à un public international, l'augmentation des partenariats pour un élargissement des terrains de stage et des possibilités d'expérience internationale des étudiants, un renforcement des échanges académiques et des mobilités, un travail sur le renforcement du niveau d'anglais des étudiants de la Faculté et une amélioration de la visibilité internationale des acteurs de la Faculté .

Par ailleurs la Faculté de médecine encourage **les doubles cursus médecine sciences** (M.D. PhD.), en lien avec l'université Paris-Saclay (dans la perspective du programme Averroès). Le Doyen de la Faculté de Médecine est président pour trois ans du jury année recherche permettant le financement par l'ARS d'une année de césure pour des étudiants en 3^{ème} cycle des études médicales désireux de suivre un M2 ou un doctorat).

Une ouverture et formation dans le domaine médical est proposée par la Faculté de Médecine aux étudiants scientifique des différents partenaires de Paris Saclay dans le cadre de l'Institut de Formation Supérieure Biomédicale (IFSBM).

1-3 Un très fort enjeu de développement du DPC et des actions courtes en FC

La Faculté de Médecine propose une offre riche de 100 DU et DIU parmi lesquels des contenus de formations, uniques en France tels que : • Les différents diplômes liés à l'Institut de Formation Supérieure Biomédicale (IFSBM) qui fait le lien avec d'autres établissements de Paris Saclay • Néphrologie, • Éthique et pratiques de la santé et des soins, • Stratégies de prise en charge paramédicale des traumatisés graves à l'hôpital...

Depuis 2016, le DPC est devenu un parcours triennal obligatoire pour tous les professionnels de santé, tous modes d'exercices (libéraux, salariés, salariés hospitaliers...) avec pour objectif: « Le maintien et l'actualisation des connaissances et des compétences ainsi que l'amélioration des pratiques ». En tant que concepteur et programmeur d'actions de formation continue, l'Organisme DPC (ODPC) Université

Paris-Saclay (anciennement Paris-Sud) a été homologué dès 2017 car il répond aux exigences prescrites par l'Agence Nationale du Développement Professionnel Continu (ANDPC). Or les universités représentent une très faible part du marché de la Formation DPC, la Faculté de Médecine s'est engagée dans des actions visant à prendre une part active à cette offre de formation en accompagnant les enseignants dans les démarches d'agrément DPC.

Les actions sont proposées en France métropolitaine et ultra-marine par la Faculté de Médecine ou de Pharmacie et ont vocation à se développer dans une logique transversale de Santé. D'autres composantes : les facultés Sciences et Sciences du Sport rejoignent notre offre dans DPC en 2020 pour répondre aux besoins des professionnels de santé et pour contribuer au développement d'actions innovantes en santé au format DPC. Par ailleurs, la faculté encourage le développement d'actions courtes qui sauront mieux répondre à une évolution des besoins de formation et du temps disponible pour ce faire des professionnels de santé et au développement de formation à destination des professions paramédicales.

Ces actions conforteront la place de la Faculté de médecine dans l'offre de formation continue et viendront consolider ses ressources propres issues de ce secteur.

1-4 Une recherche forte à valoriser et accompagner

La Faculté de médecine mène une recherche active et de grande qualité dont témoigne notamment sa première place française et 24ème mondiale dans le classement de Shanghai 2020.

23 Unités et 70 équipes sont labellisées dans le quinquennal 2020-2025 par l'Université, et l'INSERM ou le CNRS ou le CEA.

Les principaux axes de recherche de la Faculté de médecine sont les suivants :

Physiopathologie et Technologie de la santé avec en particulier l'imagerie médicale in vivo et in vitro et l'innovation thérapeutique par l'identification de nouvelles cibles thérapeutiques

RHU BIOART-LUNG, RHU DESTINATION 2024 (poumon), FHU HEPATINOV (foie), RHU iLITE Institut IRMIT et ses pôles « cardiovasculaire, pulmonaire et hémostase », « hépatobiliaire »

Réseaux et plateformes d'imagerie

Unité d'imagerie BIOMAPS

Biothérapies, Immunopathologie et Transplantation

FHU HEPATINOV, RHU iLite, FHU CARE (Cancer and Autoimmunity Relationships)

Institut IRMIT et ses pôles « immunité, inflammation et infection » et « biothérapies »

Plateforme cellules souches ESTeam Paris-Sud coordonnant l'Infrastructure INGESTEM financée par les investissements d'Avenir, l'Université l'AP-HP, le CNRS et l'INSERM

Institut de Recherche sur les infections virales et maladies auto-immunes (IMVA) (Université-INSERM-CEA) / Plateforme IDMIT (Investissements d'Avenir)

Cancérologie

RHU LUMIERE, RHU MyProbe, SIRIC SOCRATE de Gustave Roussy

Institut IRMIT et son pôle «cancer»

10 UMR et une Unité de Service sur le site de Gustave Roussy

PHRU CAPRI, IHU B PRISM, FHU CARE (Cancer and Autoimmunity Relationships)

Santé publique et épidémiologie

Cohortes labélisées PIA :Chronic Kidney Disease - Réseau Epidémiologie et Information en Néphrologie (CKD-REIN), Etude Epidémiologique auprès des Enfants des femmes de l'Education Nationale (E4N), Recherche épidémiologique en Hémato-Oncologie Pédiatrique (HOPE-EPI) ; et CANcer TOxicities (CANTO).

UMR 1018 Centre de recherche en Epidémiologie et Santé Publique

Projet de création d'un Institut de Santé Publique Paris-Saclay

Maladies rares

Participation dynamique au Plan national Maladies rares 3 via la coordination de 2 Filières nationales de santé Maladies Rares et de 25 Centres de Reference Maladies Rares, la constitution d'une Plateforme d'Expertise Maladies Rares, l'adossement à des laboratoires pour le diagnostic biochimique et moléculaire, en particulier à la plateforme de génomique SEQOIA, et une recherche active au sein des unités de recherche (UMR 999 ; Inserm U1185 ; VIM ; U1195).

La Faculté souhaite accompagner les projets suivants :

- Structuration de la recherche en addictologie en accompagnant l'équipe universitaire pour fédérer les projets de recherche en addictologie sur l'ensemble du territoire.
- Soutien aux équipes de recherche labellisées pour le quinquennal mais qui seront soumises à une confirmation de leur labellisation au bout de deux ans.
- Aide aux dépôts de grands projets de recherche régionaux, nationaux, européens et internationaux par les équipes de la faculté de médecine.
- Dans le contexte de la création du groupe hospitalier AP-HP.Université Paris-Saclay, la faculté de médecine a vocation à coordonner l'activité de recherche entre les équipes universitaires et les équipes cliniques afin de favoriser la recherche clinique et la recherche translationnelle. Le Comité Local de la Recherche Biomédicale et en Santé Publique (CLRBS) Commun à la faculté de Médecine de Paris-Saclay et à la Faculté de Médecine VSQ a vocation à coordonner la recherche.
- La Faculté accompagnera également la mutualisation, l'ouverture et la montée en visibilité des équipements et des compétences présents sur ses plateformes technique.

Unité de Services Analyse moléculaire, modélisation et imagerie de la maladie cancéreuse (AMMICA) à Gustave Roussy. Unité de Service 44 résultant de la fusion des US de Paul Brousse et de Bicêtre.

Sur tous ces axes, le conseil scientifique de la Faculté, accompagne et conseille les équipes et les chercheurs dans leurs projets scientifiques ou de regroupement.

Au plan national, des enjeux forts sur la gouvernance de la recherche et en particulier sur la recherche en santé sont en ce moment en discussion, sur lesquels la Faculté soutenue par l'Université se positionne fortement.

2- Une Faculté de Médecine active sur son territoire sur lequel elle consolide sa présence par des projets immobiliers structurants

2-1 des liens forts avec le GH Paris-Saclay et au sein des Groupes Hospitaliers de Territoire (GHT) Sud Essonne, Nord Essonne, Psychiatrie Paris Sud

La Faculté de Médecine est très intégrée à son environnement hospitalo-universitaire avec une implication forte dans la gouvernance et dans la stratégie du groupe hospitalier Paris-Saclay dans un contexte hospitalo-universitaire qu'il faut améliorer et développer significativement.

La Faculté entend être un partenaire actif et de premier plan du Groupe Hospitalier Paris-Saclay (Antoine Béclère, Bicêtre, Paul Brousse), du Centre de Lutte contre le Cancer Gustave Roussy, de l'Hôpital Marie Lannelongue, du Centre Hospitalier Sud Francilien, de la Fondation Vallée, du Service Hospitalier Frédéric Joliot et de tous les centres hospitaliers conventionnés ou rattachés à la Faculté.

La Faculté souhaite se positionner au centre des Groupes Hospitaliers de Territoire et doit également se positionner au sein du territoire du Sud de Paris en développant ses interactions avec ses partenaires de Versailles Saint Quentin et de l'UPEC en particulier via les projets universitaires du CHU Paris Saclay.

Enfin, la Faculté sera partie prenante dans le développement de projets hospitalo-universitaires futurs sur l'hôpital Paris-Saclay qui verra le jour à l'horizon 2024. Elle est notamment impliquée fortement dans le projet PASREL.

2-2 La nécessité du renforcement des moyens hospitalo-universitaires des établissements de santé du Grand Paris Sud

Face au constat d'une couverture médicale insuffisante de la population du Grand Paris, la Faculté de Médecine Paris-Saclay, en lien avec ses partenaires souhaite faire entendre dans les discussions actuelles et notamment dans le cadre du Ségur de la Santé sa volonté de voir renforcer les ressources hospitalo-universitaires sur le territoire du Sud de l'Île de France. Ce renforcement hospitalo-universitaire est une condition indispensable, pour garantir un maillage territorial équilibré dans le cadre d'une fertilisation croisée entre les structures académiques et les industries franciliennes en santé situées sur leur territoire. La démographie croissante de la région Ile de France Sud justifie à elle-seule, un tel renforcement pour répondre aux besoins de santé de la population fragilisée par une densité médicale insuffisante.

Dans ce contexte la Faculté de médecine renforce ses relations avec les collectivités territoriales impliquées (Mairie du Kremlin-Bicêtre, Département du Val de Marne, Région

Ile de France) ainsi qu'avec les acteurs du développement local (Vallée scientifique de la Bièvre).

2-3 Des projets immobiliers structurants

Les activités d'enseignement et de recherche médicale de l'Université se déploient en grande partie au Kremlin-Bicêtre et à Villejuif, autour de la Faculté de Médecine, des hôpitaux universitaires AP-HP Paris-Sud Bicêtre et Paul Brousse et de Gustave Roussy. La montée en puissance de cet ensemble, attirant dans son sillage l'installation d'entreprises et le développement des initiatives de valorisation des recherches, s'inscrit dans la stratégie d'aménagement et de développement du Grand Paris. Avec notamment la ZAC Campus Grand Paris, desservie en 2024/2025 par deux nouvelles gares du Grand Paris Express (Bicêtre-Hôpital – L14 et Villejuif-Gustave Roussy – L14 et 15) et le projet d'un « campus urbain » intégrant un « biocluster ». Cette inscription dans la stratégie du Grand Paris a donné lieu à la signature par l'Etat et les collectivités locales – l'Université Paris-Sud étant partenaire – d'un « Contrat de développement territorial » (CDT Grand Paris), en 2013, et d'un « Contrat d'intérêt national » (CIN Santé), en 2016. Toutefois, au printemps 2019, a été mis fin au projet de construction du Pôle Universitaire Interdisciplinaire de Santé (PUIS) sur le site de La Redoute à Villejuif prévu dans le cadre de l'OIN Campus Grand Parc. Le projet PUIS. Son arrêt, malgré un redimensionnement en cours de programmation, met en difficulté l'Université, dont certaines activités d'enseignement sont sans localisation, comme les collectivités territoriales qui misaient sur l'effet d'attractivité économique du PUIS.

En revanche, la construction d'un nouveau bâtiment, dans l'enceinte hospitalière de Bicêtre, de 6500m² dédié à la recherche et à l'accueil de manifestations scientifiques est en cours et se poursuit. Cette extension de la Faculté de Médecine Paris-Saclay accueillera des équipes de recherche, déjà présentes dans les locaux de la Faculté pour certaines, et à venir pour d'autres. Un auditorium avec espace colloques de 300 places, permettra l'organisation d'événements scientifiques.

Grâce à la réalisation de cette extension, prévue pour 2021, les laboratoires de recherche et l'animalerie situés dans le bâtiment existant seront transférés et libéreront une surface d'environ 2000m².

L'Université sollicite dans le cadre du prochain CPER, un financement de 26 millions d'euros destinés à la rénovation des surfaces libérées, à leur optimisation et à l'amélioration du bilan énergétique du bâtiment actuel.

Cette demande a pour objectif de consolider l'attractivité du site et traduit le souci de l'Université de maintenir un équilibre entre les implantations de l'Université Paris-Saclay en confortant son secteur Nord inséré dans la vallée scientifique de la Bièvre, et spécialement une implantation aux portes de Paris dont les activités sont physiquement liées aux hôpitaux de Bicêtre et Paul Brousse d'une part, et à celui de Bécélère d'autre part. L'hôpital de Bécélère fait le lien entre la Vallée de la Bièvre, la N118

vers Saclay et son futur hôpital ainsi que vers l'hôpital Ambroise Paré et les autres hôpitaux du périmètre de la Faculté de Médecine Versailles Saint Quentin.

Les principaux aménagements qui devraient être financés par les crédits CPER sont

- L'agrandissement de la plateforme de simulation LabforSIMS
- L'amélioration du fonctionnement des locaux existants (espaces tertiaires, espaces de travail)
- Le développement de la capacité d'accueil des étudiants pour l'enseignement
 - reloger une part des effectifs PASS (la faculté de pharmacie déménage en 2022 dans des locaux neufs (projet BPC) sur le plateau de Saclay, mais les étudiants de première année ne seront pas accueillis sur ce site et seront accueillis à la Faculté de médecine.
 - offrir des espaces plus généreux à la Formation continue de Médecine
 - fournir des locaux supplémentaires dans le cadre de la réforme du 2d cycle des études médicales (ECOS)
- La rénovation des 3 amphithéâtres.

3- Une participation active de la Faculté de Médecine à la Construction de l'Université Paris-Saclay

3-1 Un fort investissement dans les Graduate Schools qui constituent, pour la Faculté de médecine une opportunité de renforcer encore le transdisciplinaire en recherche et en formation

La Faculté de médecine est représentée dans quatre GS: GS Life Sciences and Health, GS Santé publique dont la Faculté de Médecine est coordinatrice, GS Santé et Médicament, et GS Sport et mouvement.

Cette présence forte au sein des GS permettra d'intensifier le rapprochement avec les pharmaciens et de le développer avec les ingénieurs des grandes écoles, les physiciens, les mathématiciens, les biologistes, les biostatisticiens... dans l'organisation des masters et des Ecoles doctorales, autour des laboratoires et structures de recherche, et dans le cadre des appels d'offres recherche.

La Faculté de Médecine définit la stratégie Universitaire et Hospitalo-Universitaire. Pour assurer une cohérence et une ligne d'action claire, la gouvernance de la Faculté est très impliquée dans les GS : les trois Vice-Doyens de la Faculté sont Directeurs ou Directeurs -adjoints de leur GS de rattachement. Les membres du conseil de Faculté sont également très impliqués dans les GS.

Par ailleurs, la responsable communication et le /la chargé de relations internationales de la Faculté ont vocation à travailler en lien étroit avec les GS, pour renforcer encore la cohérence des actions entre les GS et la Faculté.

3-2 Vers la Fusion des Facultés de Médecine Paris-Saclay et Versailles Saint Quentin en 2025, un modèle cible à définir

Des échanges devront s'engager avec la Faculté de Médecine de Versailles Saint-Quentin pour définir les modalités et le cadre de cette fusion. Un travail sur l'organisation des

enseignements, sur la structuration des stages, mais également sur la structuration de la gouvernance de cette nouvelle faculté fusionnée sont à prévoir.

En cohérence avec cette fusion au sein de l'Université Paris-Saclay, l'AP-HP a d'ores et déjà entrepris le travail de fusion des GH Paris-Ouest et Paris-Sud, facilitant ainsi certaines structurations à venir.

Le modèle Cible de la structure reste à définir.

Il faut cependant noter que les études médicales et paramédicales, ainsi que la formation médicale continue qui sont le cœur des activités d'enseignement de ces facultés ne s'inscrivent pas dans les Graduate Schools ni dans l'EU1PC. Or, ces formations qui sont essentielles, et au cœur de préoccupations majeures au plan national, sont très attractives et présentent des atouts qui seront encore renforcés par la fusion et les synergies qui en découleront.

Par ailleurs, au-delà du principe de subsidiarité affirmé dans les statuts de l'Université Paris-Saclay, et auquel la Faculté de Médecine est attachée, il faut rappeler que les Facultés de Médecine, sont constitutives de CHU, et peuvent également conventionner avec d'autres établissements de santé. Elles doivent pouvoir, dans leurs échanges avec leurs partenaires de la Santé, disposer de la latitude nécessaire pour interagir et tenir toute leur place sur leur territoire.

Il faudra donc réfléchir à la structuration et à la gouvernance de cet ensemble, qui pourrait revêtir la forme d'une Faculté de Médecine forte et visible internationalement de type « Medical School », et qui devra, en tout état de cause, pouvoir être très lisible au plan national et international.

Faculté de Pharmacie

La Faculté de Pharmacie de l'Université Paris-Saclay est située à Châtenay-Malabry depuis 1972, date de sa création. Il s'agit d'une Unité de Formation et de Recherche qui intègre l'ensemble des enseignements et des filières conduisant au diplôme de Pharmacien (officine, industrie-recherche et Pharmacie hospitalière, biologie médicale et recherche), des licences professionnelles et des diplômes d'université ainsi qu'une offre de formation par la recherche au travers de la mention de master « sciences du médicament et des produits de santé » et de l'École Doctorale « Innovation thérapeutique : du fondamental à l'appliqué ». Ses 3370 étudiants se répartissent comme suit au début du contrat : 2058 en Pharmacie (hors PACES - avec DES), 321 en PACES (site Pharmacie), 484 étudiants en master dont 123 en M1 et 361 en M2, 68 étudiants en Licence Professionnelle, 179 étudiants en diplôme d'Université (DU, DIU), 21 étudiants Erasmus entrants et 239 doctorants.

La recherche s'effectue au sein de deux UMR CNRS, trois UMR INSERM partagées avec la Faculté de Médecine de l'Université Paris-Saclay, une UMR INRA localisée sur 2 sites, une UMR CEA située à Saclay et de deux unités de recherche de l'Université Paris-Saclay. Elle s'appuie sur une UMS INSERM-CNRS-Université qui regroupe l'ensemble des plateformes

technologiques dédiées à la recherche. L'activité de recherche est depuis de nombreuses années tournée vers l'innovation thérapeutique et la Faculté de pharmacie a été un acteur majeur dans la création de l'École Doctorale « Innovation thérapeutique : du fondamental à l'appliqué » et du LABEX LERMIT « Laboratoire d'Excellence en Recherche sur Médicaments et Innovation Thérapeutique ».

Axe 1 : la formation et la transformation pédagogique

Les études de pharmacie portent une double caractéristique à la fois professionnalisante et de recherche. Les défis à relever pour les prochaines années concernent la place du numérique dans la pédagogie, le bouleversement que va constituer la réforme de la première année des études de santé ainsi que celle du 3^{ème} cycle des études de pharmacie (mise en place des DES officine et industrie), tout en poursuivant nos efforts pour former des pharmaciens de haut niveau au sein de toutes les filières. Le renforcement du numérique doit contribuer à l'évolution de notre enseignement et permettre ainsi la mise en place d'une pédagogie adaptée aux nouvelles générations d'étudiants tout en respectant les équilibres nécessaires entre distanciel et présentiel. Une évolution du contrôle des connaissances *via* un recours plus important au contrôle continu est également nécessaire pour évaluer de façon régulière les étudiants et les impliquer tout au long de l'année tout en leur permettant de s'autoévaluer. Notre souhait est de faire de l'étudiant un acteur engagé de sa formation et non un consommateur passif de la connaissance. Enfin, il est important de favoriser l'enseignement en langue anglaise quand cela est possible et soutenir la mobilité internationale des étudiants notamment à travers les réseaux que la faculté a tissé (ULLA, EUGLOH) et du dispositif Erasmus tant pour la formation académique que pour les stages hospitaliers et de recherche.

Objectif 1 : réussir l'intégration des étudiants issus du PASS et des LAS

Dans le cadre de la PACES, les étudiants intégrant le DFGSP2 à l'université Paris-Saclay proviennent de 4 Universités différentes : Paris-Saclay, Sorbonne-Université, UPEC et UVSQ. Cette diversité est un facteur de difficulté d'intégration. Avec la réforme, l'origine des étudiants sera encore plus diverse : les PASS (Sorbonne-Université, UVSQ, Paris-Saclay), les LAS (Paris-Saclay, UVSQ, Sorbonne-Université, UPEC, Paris-Nanterre), la licence santé de l'UPEC et les passerelles. A cela il faut ajouter la diversité des LAS d'origine (scientifiques, SHS, STAPS).

Action 1 : Continuer nos efforts pour l'organisation des journées d'accueil adaptées aux étudiants intégrant le DFGSP2.

Action 2 : Mettre en place une véritable équipe de suivi comportant des tuteurs étudiants, des référents d'année enseignants et des délégués de promotion étudiants.

Action 3 : Construire des indicateurs de suivi des étudiants selon leur origine (PASS, LAS, passerelle).

Objectif 2 : Développer la réussite étudiante, l'ouverture à l'international et structurer la formation afin de l'adapter aux besoins de la profession et aux profils des étudiants

L'UFR de pharmacie propose une offre de formation riche et variée, qui va du diplôme de Docteur en pharmacie en passant par de nombreux Masters et DU mais aussi des licences professionnelles. Des stages de formation, des études en alternances ou en apprentissage sont déployés à la fois pour un public de formation initiale et continue.

Action 4 : Favoriser le développement du contrôle continu dans l'évaluation des étudiants et les enseignements dirigés.

Action 5 : Continuer à développer les masters en alternance.

Action 6 : Assurer le suivi de la réforme des licences professionnelles.

Action 7 : Soutenir l'apprentissage des langues, promouvoir la mobilité entrante et sortante, soutenir les partenariats et les actions dans le cadre de EUGLOH.

Objectif 3 : Poursuivre le déploiement de l'innovation pédagogique en respectant l'équilibre entre stages, enseignement en présentiel et en distanciel.

L'ouverture sur un monde de plus en plus interconnecté et l'arrivée du numérique dans la pédagogie doivent contribuer à faire évoluer l'enseignement et à s'adapter aux nouvelles générations d'étudiants.

Action 8 : Organiser et faciliter les modalités d'enseignements à distance, en particulier pour les cours magistraux ainsi que l'auto-évaluation des étudiants.

Action 9 : Mettre en place les modalités d'enseignement hybride (modalités techniques, facilité d'emploi...).

Action 10 : Former les enseignants à l'utilisation des nouveaux outils du numérique dans la pédagogie.

Action 11 : Favoriser le travail collaboratif d'étudiants grâce à l'utilisation des outils du numérique.

Objectif 4 : Poursuivre le lien entre l'hôpital et la formation et structurer la formation afin de l'adapter aux besoins sanitaires de la population

Les facultés de pharmacie ont un lien privilégié avec l'hôpital *via* les personnels hospitalo-universitaires. Ce lien est essentiel concernant les enseignements coordonnés qui intègrent la biologie clinique, la physiopathologie, le médicament et le suivi thérapeutique des patients. Il est aussi très présent dans le cadre de la 5^{ème} année HU, année pendant lesquels l'étudiant peut découvrir les métiers du pharmacien à l'hôpital et les perspectives offertes ultérieurement par la biologie libérale. La relation ville-hôpital se développe

considérablement et nous devons former des professionnels de la pharmacie tant officinaux qu'hospitaliers impliqués dans cette relation. En outre, la loi portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires (loi HPST) et la loi de modernisation de notre système de santé (LMSS) formalisent la coopération interprofessionnelle et la pluridisciplinarité. Il est donc impératif de faciliter cette inter-professionnalité à travers la formation.

Action 12 : Renforcer la valorisation de la filière officine en augmentant le lien avec l'environnement hospitalier et en insistant sur la formation scientifique de haut niveau sur les produits de santé, l'éducation sanitaire et l'éducation thérapeutique.

Action 13 : Soutenir l'inter-professionnalité en renforçant les cours sur les nouvelles missions des pharmaciens et en favorisant les cours communs avec les autres professionnels de santé.

Axe 2. L'accompagnement étudiant et l'insertion professionnelle

Au cours des 5 dernières années et avec l'arrivée d'un Vice-Doyen en charge de la vie étudiante et de l'insertion professionnelle, nous avons significativement modifié notre accompagnement des étudiants (accueil et semaine d'intégration des étudiants de 2^{ème} année, accompagnement des étudiants en difficulté, mise en place d'entretiens individuels...). L'objectif est de poursuivre dans cette voie tout en développant de nouvelles actions dans le champ de la vie étudiante.

Objectif 5 : Donner de la visibilité à l'accompagnement étudiant

Action 14 : Mise en place d'un dispositif d'accompagnement structuré, dans toutes les dimensions de la vie étudiante. Ce dispositif comportera deux grands volets : vie étudiante d'une part et insertion professionnelle d'autre part et sera en étroite interaction avec les acteurs de notre UFR et de notre université en charge de la santé étudiante, du handicap, de la veille contre le harcèlement par exemple, et avec le CROUS pour tout ce qui relève de l'accompagnement social.

Action 15 : Mener des actions régulières de sensibilisation à la discrimination, et créer une procédure simple pour permettre aux étudiants de se confier auprès d'un interlocuteur de proximité, en toute sécurité, en cas d'actes de discrimination ou de harcèlement.

Objectif 6 : Réussir l'insertion professionnelle de nos étudiants

Action 16 : Renforcer le POP CORNER récemment créé (espace de prise de RDV) avec la coordination du Projet d'Orientation Professionnelle de la 2^{ème} année à la sortie des études, mêlant accompagnements individuels, et apport d'informations métiers. En matière d'insertion professionnelle, la question centrale est en effet celle de l'orientation en adéquation avec la personnalité et les aspirations de chaque étudiant, qui elles-mêmes doivent reposer sur une parfaite connaissance du milieu professionnel.

Axe 3. L'articulation entre recherche et formation

L'Université Paris-Saclay, du fait de sa structuration avec la création des « Graduate Schools » (GS) et des « Objets Interdisciplinaires » (OI), bouleverse complètement l'animation et l'organisation de la recherche. Les composantes universitaires deviennent des structures engagées avant tout sur une politique de soutien et de coordination des moyens. Dans ce cadre, il faut soutenir l'arrivée des jeunes enseignants-chercheurs et chercheurs et attirer des scientifiques de haut-niveau.

Un objectif majeur sera de soutenir la recherche et la formation dans le domaine de l'innovation thérapeutique. La création de la GS « Health and Drug Sciences » (HeaDS) est une étape majeure qui pérennise la formation M+D, anime et structure la recherche et promeut l'innovation et l'insertion professionnelle dans le domaine des produits de santé au sein de l'Université Paris-Saclay. L'objet interdisciplinaire qu'est l'Institut de Recherche du Médicament et de l'Innovation Thérapeutique (IRMIT) (sous réserve de sa création) fédérera dans un effort commun les forces de recherche pluridisciplinaires et présentes au sein de plusieurs GS (GS « Health and Drug Sciences », « Chimie » et « Life Sciences and Health », offrant une structure collaborative unique dans le paysage national et international dans le domaine de l'innovation thérapeutique. Notre composante est impliquée fortement dans la gouvernance de ces éléments structurant pour l'Université Paris-Saclay.

Objectif 7 : Soutenir la recherche et la formation dans le domaine de l'innovation thérapeutique

Action 17 : Participer à la transition dans le cadre de l'Université Paris-Saclay en coordonnant l'action de notre composante qui gère les moyens des GS et des OI dont elle est opératrice ou coordinatrice dont la GS « HeaDS » et l'IRMIT (voir aussi objectif 11).

Action 18 : Réussir l'intégration d'équipes de recherche universitaires au sein d'unités associées à des ONR (CEA, CNRS, INSERM, INRAE...).

Objectif 8 : Avoir une politique de recrutement et d'accompagnement des enseignants-chercheurs

Action 19 : Mettre en place une politique de recrutement permettant d'attirer et de recruter des professeurs porteurs de projets ambitieux en coordonnant notre action avec les GS et en particulier la GS « HeaDS ».

Action 20 : Accompagner l'arrivée des jeunes recrutés au sein de l'UFR et soutenir l'émergence des jeunes enseignants-chercheurs et chercheurs.

Action 21 : Mettre en place une prospective des emplois HU dans le cadre du GH Paris-Saclay.

Objectif 9 : Placer les étudiants au plus près de la recherche au cours de leur formation

Action 22 : Mettre en place un parcours « Recherche » au sein des études de pharmacie et ainsi permettre à un nombre plus important de nos étudiants de choisir ce parcours de formation par la recherche avec l'obtention d'un doctorat d'Université.

Action 23 : Travailler à la mise en place d'un parcours PharmD-PhD dans le cadre de **AVERROES** dans le cadre du programme AVERROES porté le projet ANR SFRI.

Axe 4. Réussir l'intégration dans le bâtiment « Biologie – Pharmacie – Chimie »

Courant 2022, la faculté de pharmacie va déménager dans un nouveau bâtiment situé dans le quartier du Moulon sur le plateau de Saclay. Ce bâtiment appelé METRO fait partie de l'ensemble immobilier « Biologie-Pharmacie-Chimie ». Sur le plan de la pédagogie ce bâtiment rassemblera les enseignements : du cursus pharmaceutique proprement dit (hors PASS), du master « sciences du médicament et des produits de santé », des licences professionnelles et des DU rattachés à la faculté de pharmacie et des masters de biologie et de chimie de la faculté des Sciences. Sur le plan de la recherche, le bâtiment accueillera les unités et équipes actuellement dans la faculté de pharmacie, l'INSERM UMR996 située à Clamart, une équipe de l'ex INSERM UMR 1174 qui a intégré l'UMR INSERM 1193 et l'Institut de Chimie Moléculaire et des Matériaux d'Orsay (ICMMO).

Objectif 10 : Réussir le déménagement sur le plateau de Saclay

Action 24 : Installer les équipes de recherche dans le bâtiment METRO et assurer la continuité de la recherche en renforçant sa cohésion.

Action 25 : Mettre en place les programmes d'enseignement et accueillir les étudiants pour la rentrée de Septembre 2022 dans le bâtiment METRO.

Action 26 : Avoir une politique RH dans les meilleurs délais avec un organigramme défini discuté avec tous les partenaires.

Action 27 : réussir l'intégration de tous les partenaires présents dans le bâtiment.

Axe 5. Accompagner la transformation Paris-Saclay

L'Université Paris-Saclay est une université expérimentale par plusieurs aspects mais en particulier par la diversité des établissements fondateurs qui aboutit à la présence de composantes universitaires, d'établissements-composantes et d'universités associées. Les composantes universitaires assurent la gestion courante des bâtiments et équipements qui leurs sont affectés, adoptent et gèrent un budget propre intégré au budget de l'université Paris-Saclay et développent des missions spécifiques selon les moyens de leurs budgets propres intégrés. La faculté de pharmacie est une composante universitaire issue de l'ancienne Université Paris-Sud. Dans le schéma actuel, les composantes universitaires ont pour mission essentielle de gérer les moyens affectés aux GS et à l'école universitaire de premier cycle. Une des particularités des composantes

« santé » est la délivrance d'un diplôme professionnalisant qui n'est pas intégré dans l'école universitaire de premier cycle. La composante pharmacie a donc pour double mission dans l'université Paris-Saclay de gérer d'une part, les moyens attribués aux GS et aux unités de recherche qui lui sont rattachées et d'autre part les moyens nécessaires en vue de la délivrance du diplôme de pharmacien.

Objectif 11 : Mettre en place une politique RH et de moyens dans le cadre des soutiens aux GS et à l'IRMIT (BIASS, enseignants-chercheurs) ; voir aussi objectif 7 et 8.

Action 28 : Identifier de manière prospective les besoins des GS après avis et expertise

Action 29 : Mettre en place une politique et des règles de recrutement des enseignants-chercheurs permettant un équilibre entre les besoins liés aux études de pharmacie et à ceux des GS.

Objectif 12 : Organiser la mise en œuvre opérationnelle relevant de la Faculté de pharmacie dans l'organisation Paris-Saclay.

Action 30 : Identifier les nouveaux modes de fonctionnement de l'Université Paris Saclay et les intégrer au sein de la Faculté.

Action 31 : Fournir les moyens aux GS dans un cadre équilibré permettant les synergies avec la formation liée au diplôme de pharmacien.

Faculté de Droit-Économie-Gestion

Introduction – Valeurs et identité de la Faculté DEG

La Faculté Jean Monnet a fêté ses 50 ans d'existence en 2018. Lors de sa création en 1968, la Faculté n'était encore que le « Centre juridique de Sceaux », une antenne délocalisée de la Faculté de droit de Paris. En 1971, le Centre juridique de Sceaux est rattaché à l'Université Paris-XI qui vient d'être créée, et devient la Faculté de droit de Sceaux. En 1988, la Faculté se dote des filières économie et gestion et devient, en 1990, la Faculté Jean Monnet – Droit, économie, gestion.

Depuis lors, la faculté n'a cessé de fonder les bases solides d'une dynamique entre les trois disciplines qu'elle soutient. Il s'agit d'une construction lente, souple, mais sûre et toujours en mouvement, qui se caractérise par des formations communes, des coopérations scientifiques. Les laboratoires d'économie et de gestion se sont rapprochés en 2015 pour développer une recherche en synergie. Plus récemment encore, la Fédération de la recherche de la Faculté Jean-Monnet, regroupant quatre laboratoires de droit, s'est ouverte à l'économie et à la gestion. Il s'agit d'une progression claire, tenue par un double axe « norme et organisation » des enjeux sociétaux. Depuis son intégration dans l'Université Paris-Saclay, la faculté entend associer à son noyau académique les problématiques des sciences expérimentales, dans un constant souci de rapprochement

avec les collègues et les domaines de recherches des autres facultés ou établissements du périmètre. Le programme « Normes & sciences » est né de cette ambition.

La haute visée scientifique ainsi que la réputation nationale et internationale des chercheurs de la faculté appartenant aux six premières sections du CNU (de 01 à 06), pousse l'ambition pédagogique vers l'excellence, l'une de nos valeurs académiques.

Enfin, l'ensemble des valeurs de la Faculté Jean-Monnet se retrouve précisément dans la notion même de *faculté*, tant au sens premier (propriété fonctionnelle de l'être) qu'au sens institutionnel.

1. Axes stratégiques et projets structurants

1.1. Les axes stratégiques

La formation et la recherche en droit, en économie et en gestion

Une formation intégrée de la Licence au doctorat. – La formation au sein de la Faculté Jean Monnet se dessine autour de trois axes : la pluralité, la structure et l'innovation.

La **pluralité de la formation** est assurée par une diversité des domaines de la faculté. C'est ainsi qu'à partir d'une Licence générale, que ce soit en droit ou en économie-gestion, les étudiants peuvent, par la suite, accéder à des masters spécialisés dans les différents domaines enseignés par la composante, voire à un niveau de doctorat pour ceux désireux d'embrasser une carrière universitaire. Le droit privé, la responsabilité médicale, l'innovation technique, le management et la société de l'information, sont autant de parcours ouverts aux étudiants de la faculté grâce aux partenariats enregistrés avec l'université Paris-Saclay.

La **structure de la formation** obéit à l'acquisition progressive de blocs de compétences et de connaissances. Ainsi, la formation a pour but de valider les connaissances fondamentales dans les matières étudiées et les compétences indispensables de l'étudiant pour la mise en œuvre de ses connaissances le tout en respectant une graduation croissante (débutant, avancé, initié). L'ouverture vers des champs interdisciplinaires, favorisant l'épanouissement de l'étudiant, comme les ateliers spécifiques d'éloquence et rhétorique, des projets académiques ou professionnels, et l'accomplissement de stages pour appréhender l'application pratique des éléments acquis sont des objectifs poursuivis par la formation de la faculté Jean Monnet.

L'**innovation de la formation** est permise par de nouveaux parcours pluridisciplinaires, dont les licences double-diplôme garantissent le rayonnement, ainsi que par des nouveaux outils techniques de formation interactive en ligne, comme l'enseignement à distance ou les SPOC qui intègrent, désormais, les parcours « classiques ».

Une formation adossée à la recherche de bout en bout. – Les enseignements dispensés par les enseignants-chercheurs de la faculté sont irrigués par les recherches qu'ils mènent, de la première année au doctorat. **La continuité et l'articulation entre les niveaux**

L, M et D est une exigence majeure et un défi que les enseignants-chercheurs de la Faculté Jean-Monnet entendent nourrir et relever. Ainsi, la faculté est pleinement investie dans l'EU1. Elle est, en outre, composante opératrice de deux GS (Droit et Économie-Management) de SHS et accueille la direction de l'ED DEM (Droit-Économie-Management).

Une recherche cohérente autour de l'axe « Normes & sciences ». – La fédération de la recherche Jean Monnet rassemble les six laboratoires de la faculté (CERDI, DSR, IDEP, IDEST, IEDP, RITM) dont les programmes de recherche spécifiques sont, chacun à leur manière, engagés autour d'un axe essentiel : Normes et Sciences. Les différentes actions des laboratoires autour de ce thème proposent et rendent ainsi effectif un rapprochement du droit, de l'économie, de la gestion avec les sciences dites dures. La recherche des six laboratoires est en lien avec la MSH et sa philosophie originelle : encourager le dialogue et la production de connaissances aux interfaces avec les autres sciences du périmètre Paris-Saclay.

De manière générale, la recherche développée au sein des six laboratoires en Droit et Économie & Gestion de la faculté irrigue fortement le volet SHS des 7 défis sociétaux que se propose de relever l'Université Paris-Saclay dans son ensemble. Ainsi, la contribution des laboratoires est essentiellement répartie comme suit :

- Défi Santé et Bien-être : IDEP, RITM
- Défi Énergie, Climat, Environnement, Développement Durable : IEDP, RITM
- Défi Biodiversité, Agriculture et Alimentation : IEDP, CERDI, IDEP
- Défi Transformation Numérique et Intelligence Artificielle (IA) : CERDI, IDEST, IDEP, RITM
- Défi Transport et Mobilité : IDEST, IEDP, RITM
- Défi Aéronautique et Spatial : IDEST
- Défi Renouveau Industriel : IDEST, IDEP, RITM

Une recherche qui répond aux grands défis sociétaux contemporains. – Par ailleurs, les recherches effectuées à la Faculté Jean-Monnet répondent à d'autres défis sociétaux :

- Les défis de la diplomatie et les relations internationales dans un univers mondialisé : IEDP, DSR
- La construction d'une éthique des affaires : IDEP, RITM
- La reconnaissance et le traitement du patrimoine public comme privé : IEDP, IDEP
- Le fonctionnement de la justice, des institutions judiciaires et des techniques d'arbitrage : DSR, IDEP
- La prise en compte du fait religieux par le droit : DSR
- L'intégration de la notion de territoire dans une conception perturbée de l'espace et du temps : IEDP, RITM
- La réflexion fondamentale sur les rapports juridiques comme vecteurs civilisés des rapports humains : DSR, CERDI

L'ensemble de ces champs de recherche forme aussi un cœur de compétences qui fait la réputation de la Faculté Jean-Monnet depuis maintenant cinquante ans.

La place d'une formation et d'une recherche en SHS (spécialement en droit, en économie et en gestion) de la licence au doctorat dans le périmètre Saclay

L'importance des SHS dans l'Université Paris-Saclay. – Le projet ambitieux de l'Université Paris-Saclay a toujours intégré, naturellement, les sciences humaines et sociales. La Faculté Jean-Monnet entend participer pleinement à ce mouvement pluridisciplinaire salubre pour la pensée et la recherche universitaires (ainsi que l'indique le nom même d'université).

L'importance du droit, de l'économie et de la gestion dans l'Université Paris-Saclay. – Parmi les SHS, le droit, l'économie et la gestion forment un ensemble cohérent et homogène, permettant l'édification d'un pont entre les recherches en sciences expérimentales et leur impact sur la société.

La création de l'Université Paris-Saclay aboutit à la formation d'un pôle massif dans les trois disciplines, réunissant le droit, l'économie et la gestion de trois universités (ex-Paris-Sud, UVSQ et UEVE) et plusieurs grandes écoles (ENS et Agro ParisTech).

Nos objectifs :

Consolider une offre de formation réaliste et en adéquation avec la recherche développée à la faculté.

Maintenir, comme traditionnellement, la cohérence nécessaire entre le premier, le deuxième et le troisième cycle en jouant à la fois sur le tableau de la spécialisation, mais aussi sur celui, contraire, de la maîtrise des humanités nécessaires à l'édification d'une vision globale indispensable au citoyen.

1.2. Les projets structurants

La création de la Faculté de Droit, d'Économie et de Gestion de l'Université Paris-Saclay

Un marqueur identitaire. – Parmi les projets structurants que souhaite développer notre composante, en accord avec l'ensemble des partenaires de l'École graduée de droit (et peut-être bientôt ceux de l'École graduée d'économie et management), figure la création de la Faculté de droit – préférablement de droit, d'économie et de management – de l'Université Paris-Saclay. À l'horizon 2025, date de la fusion complète de l'ensemble des établissements disposant encore de la personnalité juridique avec l'Université Paris-Saclay, l'Université doit se doter d'une Faculté regroupant les trois disciplines permettant d'offrir une cohésion et une homogénéité maximales entre les niveaux L, M et D ainsi que la recherche.

L'École de premier cycle, les Écoles graduées de Droit et d'Économie-Management, l'École doctorale Droit, Économie, Management connaîtraient ainsi une structuration solide et visible nationalement aussi bien qu'internationalement au cœur de l'Université Paris-Saclay.

Un facteur d'intégration. – L'organisation de cette Faculté, solide, verticale (L, M, D), adossée à une recherche à la fois disciplinaire (spécialisée) et pluridisciplinaire (ouverte), n'entend pas créer une structure intermédiaire indépendante ou bloquante, mais une structure de pleine intégration du droit, de l'économie et de la gestion qui, ensemble, regroupent un nombre très important d'étudiants. Il s'agit de façonner les conditions institutionnelles d'une intégration logique et rationnelle de nos disciplines dans une université dont le périmètre est naturellement très tourné vers les sciences expérimentales.

Un signe de reconnaissance. – Nationalement comme internationalement, on sait ce qu'est une « faculté ». Les projets internationaux de coopération (tels que la LERU) se coordonnent à ce niveau institutionnel, souvent par la rencontre des doyens. Nationalement, la conférence des doyens de droit pèse, à côté du Conseil national du droit, auprès des instances gouvernementales.

Pour les étudiants, une faculté est un lieu, souvent très délimité territorialement, mais souvent aussi conçu comme idéal : c'est un lieu identitaire qui permet un rattachement symbolique des grades obtenus dans une discipline. L'Université Paris-Saclay est probablement trop vaste pour susciter ce rattachement symbolique à elle seule dans des disciplines aussi diverses que le droit, le sport, les mathématiques, la physique... Il y a là l'une des raisons qui ont présidé à l'établissement de « facultés » (schools) dans les plus grandes universités américaines (il y a une « Law school » à l'université Harvard...). Parmi les multiples exemples nous concernant directement, les quatre partenaires de l'Université Paris-Saclay au sein de l'université européenne EUGLOH disposent toutes d'une Faculté de Droit (celle de Szeged couvrant également la science politique). L'économie et le management sont tantôt réunis au sein d'une même faculté (Szeged) ou *school* (Lund), tantôt répartis en deux entités distinctes (Faculty of Economics & Faculty of Business Administration ; Munich School of Management ; Faculty of Economics & Porto Business School).

Le développement des relations internationales

L'essor de la mobilité étudiante et enseignante. – L'internationalisation de la composante, initiée depuis plusieurs années, doit se poursuivre et s'intensifier, tant dans l'accompagnement des mobilités entrantes et sortantes d'étudiants (de la Licence au Doctorat), d'enseignants-chercheurs et d'administratifs, que dans l'aide au montage de projets européens et internationaux (pédagogie, recherche), sans oublier

l'accompagnement au plurilinguisme (enseignements de langues étrangères et en langues étrangères, offre de français langue étrangère (FLE) de spécialité, aide à la traduction des publications scientifiques).

Une recherche et des diplômes visibles à l'international. – Si l'objectif est de poursuivre l'essor de la mobilité étudiante en nouant de nouveaux partenariats avec des universités de premier rang (notamment via EUGLOH et la LERU, ainsi que quelques universités stratégiques africaines, asiatiques, latino-américaines et nord-américaines), il est aussi de travailler à une offre diplômante plus internationalisée, c'est-à-dire intégrant une mobilité d'études et/ou de stage dans les différents cycles universitaires (Licences bi-nationales, doubles diplômes de Master, cotutelles internationales de thèse) ainsi qu'une présence renforcée de collègues internationaux parmi les équipes pédagogiques et de recherche (via des dispositifs facilités d'enseignants-chercheurs invités). La mobilité internationale des agents administratifs doit également être promue afin de décloisonner la compréhension des mécanismes administratifs et de nourrir l'appétence pour l'international.

Un projet immobilier et architectural à la confluence des ambitions de la faculté

Un lieu créateur de lien. – Les bâtiments du site d'origine de la Faculté Jean-Monnet, à Sceaux, sont issus de trois couches d'architecture successives. L'espace architectural est disjoint : d'un bâtiment à l'autre, il n'y a que des espaces extérieurs de circulation. Il n'y a pas de lieu couvert de rassemblement, aucun endroit où la rencontre soit possible *ex cursus*... sauf par beau et chaud temps. Il manque donc un lieu créateur de lien ; un lieu où étudiants et enseignants peuvent se retrouver et discuter, pour continuer l'apprentissage, construire des projets de vie et d'animation du campus universitaire et ouvrir au questionnement.

Par ailleurs, le site de Sceaux manque d'espaces de travail individuel ou en groupe. Les lieux peuvent offrir quelques possibilités architecturales permettant de remédier à ces carences.

Une architecture fonctionnelle et symbolique. – Agrandir les espaces de travail pour étudiants comme pour enseignants, créer un lieu de lien et de rencontre à travers un travail architectural valorisable est l'un des projets de la composante. Ce projet architectural ne serait pas seulement fonctionnel : il aurait aussi la valeur d'un symbole, tant le droit, l'économie et la gestion sont des sciences « sociales », c'est-à-dire des sciences « au cœur de la cité » – il y a un paradoxe à relever que le lieu d'apprentissage de ces disciplines ne dispose pas de vrai *forum* ni de véritable *agora*.

Nos objectifs :

Créer une identité de groupe qui transcende les disciplines tout en proposant une cohérence pluridisciplinaire et de recherche, aussi bien à l'échelle nationale qu'internationale. Cette identité de groupe passe par la création de la Faculté de droit, d'économie et de gestion de l'Université Paris-Saclay, à l'identité forte.

Le projet architectural ne concerne que le site de Sceaux, mais se propose d'être le marqueur identitaire de la future Faculté de droit, d'économie et de gestion de l'Université Paris-Saclay.

2. Planification de la mise en œuvre et du suivi

2.1. Les moyens de nos ambitions

L'état des moyens

Un sous-encadrement chronique. – La Faculté Jean-Monnet (qui compte 6000 étudiants par an environ) souffre, depuis l'origine, d'un sous-encadrement chronique, structurel. La faculté dispose de 150 postes d'enseignants chercheurs titulaires et contractuels (dont contrats doctoraux, ATER), plus près de 143 en tenant compte des situations récurrentes de vacance de postes entre les campagnes de recrutement, soit un ratio d'encadrement de 36 étudiants hors doctorat par enseignant. Le ratio d'encadrement limité à la centaine d'enseignants titulaires présente 50 étudiants (hors doctorat) par enseignant. Ce taux revient à encadrer 16% des étudiants de l'Université avec moins de 4% de l'effectif en enseignants-chercheurs de l'université Paris-Saclay (dans son périmètre ex-PSUD). Plus de 21 000 heures de cours complémentaires sont réglées chaque année, représentant plus de 700 dossiers de vacations ou d'heures complémentaires.

La Faculté Jean-Monnet compte 75 à 80 personnels administratifs avec un taux de turnover de 20% par an. Parmi eux, les 20 personnels dédiés aux secrétariats pédagogiques auprès des enseignants et étudiants gèrent donc plus de 250 étudiants en moyenne. Seuls 5 postes administratifs sont affectés au soutien de la recherche et des études doctorales.

Les chaires, les relations avec les entreprises et le mécénat. – La Faculté Jean-Monnet porte ou est associée à 5 chaires et porte un nombre très significatif (3 sur 8) des chaires de l'Université Paris-Saclay abritées au sein de sa fondation (<http://www.fondation.universite-paris-saclay.fr/les-chaire/>). À la faculté, trois chaires sont portées ou co-portées par des enseignants-chercheurs du RITM : la [Chaire TANED](#) est une chaire Idex, la [Chaire Européenne de l'Immatériel](#) est une chaire de l'Université ex-Paris-Sud depuis 2008, et la [Chaire HUMAINE](#) est une chaire labellisée en 2020 par l'ANR. Une chaire « Achat Public » est soutenue par l'IEDP et une Chaire internationale sur le droit de l'Espace et des Télécommunications est soutenue par l'IDEST.

Des actions de valorisation sont liées à ces chaires et relayées, ainsi que d'autres actions recherche, par la presse et les chaînes de médias scientifiques, telles que Xerfi Canal <https://www.xerficanal.com/iqsog/>, par exemple.

Le développement des moyens

Développer les ressources propres et les projets de recherche. – Les besoins en personnel spécialisé (ingénieurs de recherche, ingénieurs pédagogiques, techniciens audio et video...), l'accroissement des contrats doctoraux aujourd'hui trop peu nombreux, nécessitent un développement des ressources propres obtenues par le paiement des formations de pointe, mais aussi par l'obtention de contrats de recherche. Porter des candidatures crédibles aux appels à projets nationaux et internationaux suppose le recrutement d'un personnel dédié... qui ne sera recruté que par l'accroissement des ressources propres. Nous savons que sur ce point, l'université est prête à investir.

Une ambition numérique adéquate et mesurée. – Le développement de l'enseignement numérique, notamment « à distance », n'est à considérer que de manière adéquate et mesurée. Le numérique doit rester un outil pédagogique, non une finalité. La crise sanitaire « Covid-19 » a conduit la faculté à privilégier les solutions numériques à distance, faute de mieux, afin de garantir la continuité pédagogique du service public de l'enseignement supérieur. De même, les outils numériques ont servi à organiser les examens afin de ne pas créer de rupture pénalisante pour les étudiants dans leur cursus. Mais l'outil numérique, s'il doit être développé (meilleure fluidité du traitement informatique, plus grande sécurité des données, souplesse d'utilisation et de coordination dans le traitement et la délivrance des informations d'un site à l'autre...) ne peut pas se substituer à l'échange naturel, physique, en présence, « du maître et du disciple », pour utiliser un langage antique. Cette relation est primordiale pour l'enseignement ; elle est nécessaire pour la recherche puisque c'est dans cette relation pédagogique que se niche la formulation théorique des jalons de la recherche universitaire ; elle est indispensable enfin au développement des échanges internationaux.

Nos objectifs :

Il faut donc un peu plus, mais surtout mieux de numérique et d'informatique – un matériel plus performant, des réseaux plus stables et coordonnés, des « data centers » plus fiables et accessibles, du personnel compétent dédié, des formations ciblées.

La Faculté Jean-Monnet (et à terme la Faculté de droit, d'économie et de gestion de l'Université Paris-Saclay) doit conserver la coordination des ressources propres générées par les formations de son périmètre, afin de garantir, à son échelle, une répartition des ressources dans l'esprit essentiel du service public – ce qui ne sera pas le cas si les

ressources propres d'une formation sont ventilées à la seule échelle du premier cycle ou du cycle master.

2.2. Les enjeux d'organisation

Pour la réalisation des projets

Une réorganisation des services pour coller à la réalisation des projets. – La Faculté Jean-Monnet a entamé depuis maintenant un an un plan de réorganisation des **services administratifs de scolarité** pour répondre au mieux à la nouvelle organisation des structures de l'Université Paris-Saclay, ainsi qu'aux nouveaux enjeux.

Ainsi, ont vu le jour un service d'appui à la vie étudiante, un **service des relations internationales** ainsi qu'un **service des études et de la formation** regroupant d'une part la direction des études et d'autre part les pôles d'administration pédagogique Licence, Master économie-gestion et Master droit. Cette nouvelle organisation permettra une coordination efficace tant au niveau des formations portées par les écoles graduées que par l'école universitaire de 1^{er} cycle ou encore le portage des Licences double diplôme. L'équipe responsable de ce service sera de plus chargée de la coordination de la scolarité des étudiants avec les autres composantes, et établissements-composantes de l'Université Paris-Saclay.

La création du service des relations internationales, composé aujourd'hui de deux personnes (cat A + cat C), répond dans l'immédiat au développement constant des mobilités entrantes et sortantes au niveau de l'UFR et plus généralement au rayonnement de l'Université Paris-Saclay à l'international.

Une réorganisation des **services techniques et logistiques** est à venir pour répondre à de meilleures conditions d'accueil de nos étudiants, tout en soulageant le service d'appui aux équipes pédagogiques qui intégrera durant ce contrat l'appui technique et logistique aux enseignants-chercheurs dans l'utilisation des nouvelles technologies (mise en ligne de cours sur une plateforme à distance, création d'espaces de cours et d'examen, mise à disposition d'enregistrement de cours réalisés en présentiel, etc.).

Pour la structuration du suivi

Un observatoire structurel. – Véritable observatoire structurel durant cette période de contrat, l'organisation de la Faculté Jean-Monnet posera les bases d'une intégration future des composantes équivalentes des universités membres actuelles grâce à la mise en place de relations partenariales solides durant la période.

Nos objectifs :

Faire en sorte que les moyens soient en adéquation avec les ambitions de l'Université Paris-Saclay dans le domaine des SHS (en particulier du droit, de l'économie et de la

gestion) – moyens accordés par l'Université dans le dialogue de gestion, obtenus par une politique d'accroissement des ressources propres.

Le fait que la Faculté Jean-Monnet ait été désignée composante coordinatrice des deux Écoles graduées de droit et d'économie-management est de nature à faciliter la mise en œuvre des projets, à réduire les coûts de coordination, à rationaliser les niveaux d'organisation.

Faculté des Sciences du Sport

1. Contribution aux objectifs stratégiques en matière de formation et projets de formation propres à la composante

La Faculté des Sciences du sport (F2S) contribue activement à la restructuration du premier cycle au sein de l'UPSaclay, à sa visibilité et à son développement, à travers sa politique de formation. Elle conserve l'ensemble des formations de licence proposées dans le précédent contrat quinquennal et les inscrit dans l'École universitaire de premier cycle Paris-Saclay (EU1CPS). De plus, la F2S a saisi l'opportunité de la réforme des études de premier cycle de Paris-Saclay pour créer une Licence double-diplôme mention STAPS, Sciences pour l'Ingénieur qui trouve sa place au sein des Licences de l'Université Paris-Saclay. L'ambition de ce nouveau diplôme est double :

- Proposer une formation unique en France, pluridisciplinaire, pour des étudiants se destinant à des études longues dès le début des études supérieures ;
- Développer et enrichir la formation par la recherche et à la recherche autour d'un objet interdisciplinaire, le mouvement humain, et ce dès le premier cycle.

Le prochain contrat sera également consacré à la transformation et aux innovations pédagogiques, notamment dans le premier cycle, afin d'inscrire durablement les formations dans une approche compétence et de développer les outils numériques et les ressources pédagogiques pour répondre aux besoins spécifiques des publics contraints ou empêchés (étudiants en situation de handicap, sportifs/ artistes de haut niveau) ou ceux des étudiants en difficulté (en accord avec la loi ORE).

La F2S joue également un rôle prépondérant dans la structuration, la visibilité et le développement des diplômes de master et du doctorat en coordonnant deux Graduate School autour de thématiques originales dans le périmètre de l'UPSaclay et porteuses d'enjeux formation - recherche à l'échelle nationale : le Sport, le Mouvement et les Facteurs Humains (GS SMFH), d'une part, l'Éducation, la Formation et l'Enseignement (GS EFE) d'autre part. Les formations qui y sont dispensées étant fortement pluridisciplinaires, d'autres facultés, établissements-composantes ou Universités Membre-Associé de l'UPSaclay contribue pédagogiquement à ces deux Graduate School : Les Écoles d'ingénieur (Polytech et Centrale-Supélec) pour les formations autour du

mouvement humain, la Faculté de médecine sur la thématique du Sport-Santé et de l'activité physique adaptée, la faculté de Droit et d'Économie Gestion pour les formations en marketing du Sport, la faculté des Sciences d'Orsay, l'UVSQ et l'UEVE pour les mentions autour de métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation. Un enjeu du prochain contrat consistera à renforcer ces liens entre les différents opérateurs et les formations coordonnées par la Faculté des Science du Sport, à travers la mutualisation des enseignements et les transferts d'étudiants d'une formation à l'autre.

La F2S coordonne une des deux Écoles Doctorales STAPS de France (ED 566 : « Sciences du sport de la motricité et du mouvement humain ») et propose ainsi aux étudiants une offre de formation complète, dans toutes les mentions STAPS, de la licence au doctorat. L'ensemble participe à l'attractivité de l'Établissement sur ces disciplines.

La F2S contribue enfin à la politique d'internationalisation de l'UPSaclay par le biais de nombreux accords déjà déployés aujourd'hui et permettant l'accueil d'étudiants et de chercheurs étrangers. Ces accords permettent également à nos étudiants d'enrichir leur formation et leur ouverture culturelle en suivant une partie des enseignements à l'étranger au sein d'une université partenaire. La F2S souhaite renforcer ce processus d'internationalisation de notre université en proposant trois parcours entièrement dispensés en anglais. Il s'agit de la mention STAPS : Entraînement et optimisation de la performance sportive et plus précisément du parcours "sport science for health and performance". De la mention STAPS : Activités physiques adaptées santé et un de ses parcours : "Physical activity, exercise and health". Enfin le master mention STAPS : Management du sport à travers son parcours "Sport leisure and event management". Dans ce cadre, elle organise chaque année, et depuis 3 ans, un workshop international. Ce workshop a vocation à réunir tous les étudiants de la GS SMFH autour d'une thématique de recherche associée aux laboratoires de la GS. Plusieurs intervenants étrangers viennent y présenter leurs avancées scientifiques, et le fonctionnement de leurs institutions respectives.

Par ailleurs, le projet EUGLOH constitue un axe fort de l'internationalisation de l'UPSaclay auquel la F2S apporte toute sa contribution. Compte tenu du cœur d'expertise de la F2S, l'activité physique et le mouvement humain, deux partenaires privilégiés ont été identifiés parmi les établissements impliqués dans EUGLOH : l'Université de Porto (Portugal) et l'université de Lund (Suède). A la date d'aujourd'hui, des visites de chercheurs appartenant à ces universités ont déjà eu lieu. Des mobilités étudiantes et des voyages d'études communs à ces universités sont prévus à partir de l'année 2020-2021. Au-delà de ces mobilités physiques, la réalisation par les étudiants provenant de ces différentes universités de projets communs organisés de manière distancielle est également prévue pendant toute la durée du projet EUGLOH. Ces projets sont inscrits dans les maquettes

de plusieurs formations proposées par la F2S formalisant ainsi son engagement dans l'université européenne.

2. Contribution aux objectifs stratégiques en matière de recherche et valorisation, et projets propres à la composante – cas des UFR

La recherche menée à F2S s'effectue dans le cadre de l'Unité de Recherche « Complexité, Innovation, Activités Motrices et Sportives » (CIAMS), sous la double tutelle de l'Université Paris Saclay (UPSaclay) et l'Université d'Orléans (UO). Créée en 2010, l'UR CIAMS est organisée autour de deux équipes : « Mouvement Humain, Adaptation et Performance Sportive » (MHAPS) ; et « Société, Cultures et Organisations Sportives » (SCOS). Ce laboratoire pluridisciplinaire associe des enseignants-chercheurs (E-C) et des cliniciens possédant des compétences en biomécanique, neurosciences, physiologie, psychologie, et sciences humaines et sociales. L'équipe MHAPS (38 E-C) combine les approches en sciences de la vie et sciences pour l'ingénieur du mouvement humain. L'équipe SCOS (9 E-C) mène des recherches pluridisciplinaires en sciences sociales appliquées au sport. Les E-C de l'UPSaclay sont rattachés à l'Ecole Doctorale *Sciences du Sport, de la Motricité et du Mouvement Humain*, et les E-C de l'UO à l'Ecole Doctorale Santé, *Sciences Biologiques et Chimie du Vivant*. Le CIAMS est un acteur majeur de la Graduate School « Sport, Mouvement et Facteurs Humains » (SMFH), et contribue également à la GS transversale intitulée « Education, formation, enseignement » (EFE).

Les principaux centres d'intérêt de la recherche menée au sein du laboratoire CIAMS portent sur les activités motrices et sportives, qui présentent une importance particulière tant par la richesse des champs de recherche fondamentaux possibles, que par les applications en matière de bien-être, santé, et performance sportive. Non seulement les E-C du CIAMS contribuent à l'adossé recherche des formations de la F2S du L au D, mais en plus, ils participent activement à la synergie du site entre universités, grandes écoles, et organismes de recherche au travers de la Fédération Demenÿ-Vaucanson (FéDeV). Cette structure fédérative de recherche regroupe une quinzaine d'unités de recherche autour d'une alliance entre SDV et Sciences pour l'ingénieur en sciences du mouvement.

L'ambition recherche du contrat 2020-2024 est d'une part de développer nos liens avec les sciences pour l'ingénieur au travers de la FéDeV et du projet d'Objet Interdisciplinaire « H-CoDe : Human-in-the-loop Control and Decision », fondamental pour le développement de la F2S inscrit dans une dynamique inter-GS préparant aux métiers du futur. D'autre part, le défi est de développer nos recherches en sciences sociales au travers des opportunités offertes par la MSH Paris-Saclay, et les autres laboratoires partenaires de la GS EFE.

Autres projets structurants

Un programme de rénovation d'une partie du bâtiment 425 (ancien bâtiment du département de Mathématiques) appelé RENOVALO devrait permettre d'accueillir à la rentrée 2021 une partie des étudiants de la F2S ainsi qu'une partie des étudiants de la faculté de droit économie et gestion Jean Monnet. Pour l'instant les enseignements ont lieu au bâtiment 470. Une deuxième tranche de devrait être ajoutée pour rénover la partie du bâtiment 425 restant à rénover. Ce chantier devrait à terme permettre d'accueillir les étudiants de master MEEF mention 2 parcours EPS, de MEEF mention 1 parcours PE et MEEF mention 4 ingénierie de formation.

Participation à la mise en place des Graduate Schools, Institut et École Universitaire de Premier Cycle.

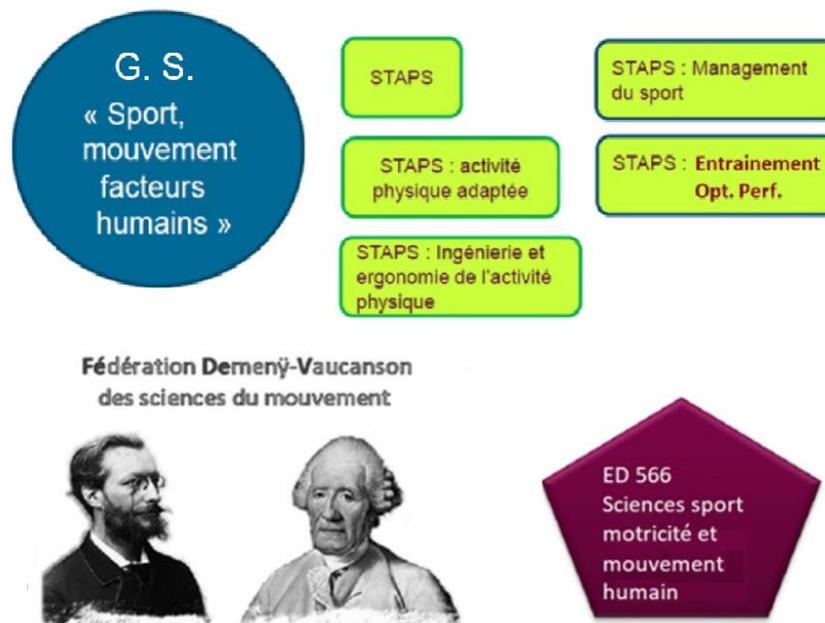
La Faculté des Sciences du sport (F2S) coordonne deux Graduate Schools :

- Une GS thématique intitulée « Sport mouvement et facteurs humains » (SMFH)
- Une GS transversale intitulée « Education, formation, enseignement » (EFE)

Concernant la GS SMFH, les Sciences du sport, du mouvement, et des facteurs humains ont une indéniable utilité sociale (loisir, événementiel sportif, enseignement, éducation, prévention et santé, vieillissement, bien-être, handicap, etc.) qui touche l'ensemble de la population (du plus jeune au plus âgé, du débutant à l'athlète de haut niveau, du valide au handicapé). La mission de la Graduate School (GS) sport, du mouvement, et des facteurs humains (SMFH) est de fournir un environnement dynamique basé sur une recherche académique de qualité afin de soutenir une formation d'excellence dans le domaine du sport (physiologie de l'exercice, contrôle moteur, psychologie, biomécanique, etc.), de l'éducation physique, de l'activité physique adaptée, de l'entraînement et l'optimisation de la performance, de l'ergonomie, du management, des sciences sociales et de l'ingénierie au service du mouvement humain adossée à des partenaires professionnels dans le secteur du sport, des loisirs, et de la santé.

La valeur ajoutée des formations de la Graduate School SMFH est la complémentarité de son personnel statutaire issu du milieu académique en STAPS (Université Paris-Saclay, UEVE), du secteur de la santé (Hôpital Raymond-Poincaré, Fondation Garches, et Hôpital Bicêtre), des écoles d'ingénieur (Polytech Paris-Saclay, CentraleSupélec), et des intervenants du secteur professionnel non-académique. L'offre de formation est construite en partenariat avec les Graduate School « éducation, formation, enseignement », « santé publique », « Economie management » et « Sciences de l'ingénierie et des systèmes », ce qui contribue à sa transversalité au sein de l'Université Paris-Saclay.

Les formations de Master de la GS SMFH impliquent de nombreux laboratoires de recherche dans le périmètre de l'Université Paris-Saclay, pour la plupart membres de la Fédération Demenÿ-Vaucanson des Sciences du Mouvement (FeDeV), qui accueillent la poursuite des études en doctorat au sein de l'Ecole Doctorale 566 « Sciences du Sport, de la Motricité, et du Mouvement Humain ».



Structure de la GS FMFH

La Graduate school, Education, Formation et Enseignement (EFE) est construite autour de ses missions de formations aux métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation (MEEF). Elle vise au développement de la recherche à propos d'éducation, de formation et d'enseignement.

Articulées autour des activités de formation spécifiques à la formation des enseignants et des intervenants éducatifs du primaire, du secondaire et du supérieur, et des formateurs de formateurs, et autour des activités de recherche en lien avec les questions d'éducation, d'enseignement et de formation, les missions de la Graduate school sont les suivantes :

- Favoriser le maintien, la reconnaissance et le développement des actions de formation des enseignants et des personnels éducatifs ainsi que la recherche dans les domaines de l'éducation, de la formation et de l'enseignement au sein des établissements membres et membres associés de l'Université Paris-Saclay
- Développer l'attractivité des métiers de l'enseignement et de la recherche en éducation, formation et enseignement en menant une communication de manière coordonnée et appellative

- Assurer la gestion administrative et financière des moyens mutualisés et affectés à la GS

La Graduate School EFE est coordonnée par la faculté des sciences du sports. Les autres opérateurs sont la faculté des Sciences, l'Université Versailles Saint Quentin et l'Université Evry Val d'Essonne.

Les briques de base de la Graduate School EFE dans une dynamique transverse sont les mentions de master MEEF. La Graduate School porte 3 mentions de master Meef qui se retrouvent dans 9 parcours. Dans ce périmètre, la faculté des sciences du sport est rattachée au master MEEF de mention 1, professeur des écoles ; au master MEEF de mention 2, professorat d'EPS et au master MEEF de mention 4, ingénierie de formation.

Le fonctionnement de la GS EFE s'organise principalement autour de la conception, la mise en œuvre, l'évaluation et la prise en compte des évolutions de l'offre de formation des masters MEEF selon des dimensions disciplinaires, didactiques et professionnelles. Elle coordonne le maillage géographique et le développement des formations et parcours de formation MEEF au sein des établissements membres et membres associés de l'université Paris-Saclay. Ainsi, elle donne de la visibilité à la contribution de l'université Paris-Saclay au sein de l'Institut Supérieur du Professorat et de l'Éducation (Inspé) et de l'Académie de Versailles.

Mais cette GS vise également à développer des programmes de formation transverses au-delà de ces masters MEEF et à organiser des événements autour des questions d'éducation. Elle valorise une articulation formation-recherche, en élaborant et rendant visibles des programmes de recherche plus fondamentale et des recherches collaboratives sur les questions d'enseignement, d'éducation et de formation. Elle développe une dynamique particulière en direction des « pédagogies innovantes » et établit des partenariats à l'international.

L'adossement scientifique se réalise notamment par le rattachement du laboratoire CIAMS, étant donné que des E-C membres du CIAMS interviennent dans les formations de la GS EFE et encadrent également des mémoires MEEF, dans la perspective universitaire de formation à la recherche par la recherche. De plus, plusieurs travaux du CIAMS intéressent les parcours MEEF : l'utilisation de simulation pour la formation des entraîneurs mais aussi des professionnels de santé, la question du genre, des cultures sportives et des catégorisations sociales, le développement de l'enfant, ... Enfin, des recherches concernant des E-C du CIAMS sont menées particulièrement sur des problématiques d'éducation. Actuellement, une recherche collaborative, intitulée « Dynamique d'établissement, engagement pédagogique et dispositifs pluriels de réussite : Lycée de la nouvelle Chance et accueil des Sportifs de Haut Niveau » est portée

par 4 E-C des deux équipes du laboratoire CIAMS dans une perspective pluridisciplinaire et collaborative.

IUT de Cachan

L'Institut Universitaire de Technologie de Cachan fait partie de la première vague d'IUT nés en août 1966 à la suite du décret organique du 7 janvier 1966 instaurant les IUT. Il propose des spécialités industrielles articulées autour du Génie Électrique et Informatique Industrielle (Électronique et Énergie) et du Génie Mécanique et Productique. L'IUT de Cachan a su s'adapter à l'évolution de la technologie et aux demandes des entreprises : électronique, instrumentation biomédicale, télécommunications, informatique industrielle, robotique, mécanique, productique, logistique, CAO, électrotechnique, mécatronique, automatismes, énergies renouvelables. Les diplômés préparés à l'IUT s'inscrivent dans le schéma européen LMD des Universités, soit au niveau L : DUT avec deux spécialités et Licence Professionnelle avec neuf mentions différentes. La pédagogie par projets y est largement développée, grâce notamment à notre structure Innovlab créée en 2016 dans laquelle nos étudiants sont immergés en situation professionnelle, comme :

- Projet cubesat EYESAT (cadre JANUS/CNES avec ISAE-SUPAERO et ENAC), décollage réussi le 18 décembre 2019 de SOYOUZ VS23 et mise en orbite.
- Gyropode HUBLEX.
- Démonstrateur de lanceur réutilisable réalisé avec Planète Sciences pour le CNES / ArianeWorks.

Les axes stratégiques de l'IUT pour le prochain quinquennal:

- Réussir la transformation du DUT en Bachelor Universitaire de Technologie (BUT)
- Développer l'Apprentissage et la Formation Continue en réponse aux nouveaux besoins de l'industrie : Usine 4.0, véhicule intelligent, ingénierie pour la santé
- Poursuivre et amplifier nos actions à l'International
- Pérenniser nos initiatives arts et culture scientifique
- Entretien d'une vie campus de qualité s'inscrivant dans le devenir du « campus Cachan » porté par la Ville de Cachan.

Axe 1. Missions cœur : politique formation, vie étudiante, recherche

Objectif 1.1. Assurer le pilotage global des formations et développer les objectifs transversaux : réussite étudiante, insertion professionnelle, interdisciplinarité, ouverture à l'international

Au sein de l'École Universitaire Premier Cycle de l'Université Paris-Saclay, nous ambitionnons sur le volet pédagogique de créer, renouveler et partager des valeurs, des expériences pédagogiques :

- Initié dans le cadre de groupe PERSAY (Pédagogies Echanges Recherches à Paris-Saclay), l'essaimage de l'Approche Compétences et de l'Apprentissage par Problèmes et Projets se poursuivra pour les LP, mais aussi pour le BUT, dont les grandes lignes (fiche RNCP) sont en cours de rédaction pour une rentrée effective en 2021.
- Des collègues fortement impliqués dans la « Marmite à pédagogies actives », dont est issu le learning-scape de l'IUT de Cachan, contribuent, en lien avec la Direction de l'Innovation Pédagogique, à la formation des collègues primo-entrants et à la réalisation de retours d'expérience de pratiques pédagogiques.

En outre, nous continuerons à créer des espaces et des lieux d'échange avec le monde de l'entreprise pour faciliter l'insertion professionnelle, avec notamment l'ouverture sur l'interculturalité et l'international.

Objectif 1.2. Structurer le premier cycle pour des formations capables de s'adapter aux besoins et profils des étudiants, en même temps qu'aux besoins de la société et à l'objectif de former des esprits éclairés

Le chantier majeur du prochain contrat quinquennal est sans conteste la réforme de transformation du DUT en BUT avec un objectif d'accueil de 50% de bacheliers issus de la filière technologique. Ce nouveau cursus en 3 ans (spécialités et parcours définis nationalement) sera décliné en blocs de compétences, avec la possibilité d'adaptation locale d'1/3 du contenu. Cette dernière permettra de mettre en place un parcours coloré « Usine 4.0 » dans la mention Génie Mécanique. Nous avons à ce sujet un projet immobilier d'extension de la plateforme technologique GMP pour accueillir des îlots Usine 4.0 pour montrer vers quoi tend l'industrie du futur au travers des systèmes de production du futur : réalité augmentée, maquette numérique, fabrication additive, cobotique, intelligence artificielle.

Objectif 1.3. Installer les Graduate School & Institut et proposer des formations attractives internationalement

L'IUT de Cachan est opérateur associé de la GS « Sciences de l'Ingénierie et des Systèmes »

Objectif 1.4. Assurer l'internationalisation des formations

L'IUT continuera à mobiliser son réseau professionnel pour participer à la définition et à la mise en œuvre de projets stratégiques de relations internationales de l'Université. Dans le but de développer l'offre en matière d'enseignement des langues ainsi que les compétences interculturelles de nos étudiants, l'IUT a été inspiré par la venue de la délégation américaine de Community Colleges (CC) en novembre 2018, pour développer ses partenariats avec ces établissements. La volonté de l'IUT de Cachan est de se lancer dans une première expérience de formation à l'international, par l'organisation d'une première école d'été début juillet 2021.

Objectif 1.9. Mettre à disposition de la communauté scientifique et de la société en général la production scientifique dans une démarche de science ouverte

Nous poursuivons nos actions en faveur de la médiation scientifique à travers l'organisation annuelle du Festival de robotique de Cachan pour faire découvrir au public les différentes facettes de la robotique en couvrant les thématiques de la recherche en matière d'IA aux applications dans l'Usine 4.0. Des actions émergeront au partenariat de l'Université avec le Centre Pompidou à Massy comme « des œuvres d'art qui se meuvent ou sont mues » ou la rencontre entre les Mathématiques et les Sciences de la Mécanique, mais aussi la plateforme PASTEIC (sensibilisation des plus jeunes aux enjeux environnementaux : tous les jeudis après-midi, des classes du bassin cachanais et au-delà viennent à l'IUT faire des travaux pratiques autour des énergies renouvelables). Nous hébergeons deux structures de diffusion de la culture scientifique :

- APIS (Atelier de Prototypage et Investigation Scientifique) de l'explora dôme de Vitry qui étudie et réalise des manipulations de science pour les centres de sciences.
- La Ménagerie Technologique qui organise des expositions robotiques.

Objectif 1.13. Promouvoir une vie de campus de qualité, sous tous ses aspects

Avec un collègue Chargé de mission « Handicap » pour l'Université, nous adaptons la configuration des locaux pour l'accessibilité aux normes handicap. La rénovation du campus universitaire cachanais avec l'arrivée de nouvelles écoles (EPF et ECAM) portée par la Ville de Cachan va apporter des opportunités de tiers- lieux pour nos usagers et les personnels. Une large place est donnée à nos onze associations étudiantes.

Axe 2. Stratégie européenne et stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay

Objectif 2.1. Installer une gouvernance de la politique internationale à l'échelle de l'UPSaclay

Une collègue est Chargée de mission « Afrique » pour l'Université. La composante dispose d'une cellule « relations internationales » qui participe à la définition et à la mise en œuvre de projets stratégiques de relations internationales avec l'Université, à la promotion de la politique internationale de la DRI, à la recherche des partenaires : universités, écoles publiques ou privées, entreprises, ONG, Ambassade, etc.

Objectif 2.2. Former à l'international et aux valeurs européennes, amplifier l'offre de formation pour les internationaux et l'offre de soutien à la mobilité

L'IUT s'attachera à développer sa politique de mobilité étudiante entrante et sortante afin d'offrir à tous les étudiants une expérience internationale dès le premier cycle. L'offre internationale s'étendra de la mobilité classique de stage et d'étude à *l'Internationalisation at home*, au *Virtual Exchange* notamment avec les Community

Colleges, aux enseignements à distance en français et en anglais afin de répondre dans un même temps, aux demandes de partenaires internationaux. Les partenariats internationaux en Afrique francophone (Cameroun) et anglophone (Kenya) seront renforcés. Au Kenya, le partenariat avec la Technical University of Kenya et la Technical University of Mombasa soutenu par les Ministères de l'Enseignement supérieur français et kenyan, sur les plans stratégique et financier, permettra de développer des modules d'enseignement et de travaux pratiques en anglais à distance, notamment dans le biomédical en collaboration avec des partenaires industriels déjà identifiés. Il en sera de même avec nos partenaires au Cameroun.

Sur le plan européen, l'innovation pédagogique induite par l'enseignement à distance, la *virtual exchange* et *l'internationalisation @Home* permettront à l'IUT de contribuer à l'offre de formation dans l'Université européenne EUGLOH. L'IUT répondra aux appels d'offre Erasmus+ pour développer son réseau et assurer le financement des mobilités des étudiants et des personnels, tout en créant des synergies entre différentes composantes d'UPSaclay.

L'IUT poursuivra la professionnalisation du service RI. Il identifiera les besoins administratifs et les compétences adéquates pour gérer la mobilité des étudiants en mobilité sortante et l'accueil des étudiants internationaux entrants, mettre en place le parrainage étudiant à travers le *Buddy Program*, informer les étudiants sur les bourses, promouvoir la mobilité au sein de la composante, organiser le service pour gérer au mieux les projets internationaux en cours, accueillir et gérer le séjour de professeurs invités, professionnaliser les agents du service RI, développer les carrières (formations, entretiens professionnels).

Sur le volet Recherche et International sur fond de transition énergétique : La coopération sur les *smart grids* entre des enseignants et des enseignants-chercheurs de l'IUT et de l'université de Ventiane (Laos) a débuté en 2004. Cette coopération a pris une nouvelle dimension en 2016 avec la mise en place d'un programme de recherche – projet *Smart grid* - qui pourrait intéresser de jeunes enseignants laotiens et participerait au développement d'une dynamique locale. Son objectif est l'installation du premier laboratoire de recherche franco-laotien (thèse en cotutelle avec le laboratoire GeePS) sur l'optimisation énergétique d'un *smart grid* afin de permettre aux étudiants de passer facilement d'un site à un autre et d'être opérationnels immédiatement sur le site sur lequel ils vont travailler.

Axe 3. UPSaclay comme acteur académique, territorial, socio-économique et sociétal **Objectif 3.2. Implanter l'UPSaclay comme un partenaire des acteurs publics à l'échelle du territoire (collectivités, région, pays)**

L'IUT de Cachan est membre académique du Campus des métiers et des qualifications « Conception et construction automobile », avec comme projet la création d'une filière

bac-3/Bac+3 sur la mobilité avec deux parcours « chaîne énergétique » et « systèmes de véhicule intelligent ».

Objectif 3.3. Développer les liens avec les partenaires socio-économiques et de la société civile pour un rôle plus affirmé de l'Université

Pour soutenir la professionnalisation et favoriser le rapprochement de nos formations avec les acteurs socio-économiques sur les thèmes de la formation tout au long de la vie, l'apprentissage, l'entrepreneuriat, un Directeur-Adjoint a été nommé en mars 2020 avec comme lettre de mission d'œuvrer à maintenir les formations par apprentissage à leur niveau actuel (25% des usagers de l'IUT) et les relations entreprises à un niveau élevé de confiance avec nos partenaires industriels qui doivent traverser une récession économique sans précédent. Au cœur de notre stratégie, l'organisation d'événements/espaces de rencontre indispensable entre nos deux mondes, à l'instar du forum des entreprises, de la signature de contrats de partenariat, de la force du réseau Alumni, l'appui des ressources de l'Université avec le *Career Center*, etc. permettront de créer un club des partenaires, en prolongation de nos conseils de perfectionnement. La 9^{ème} LP mention *Technologies du Son et de l'Image* a pris son envol autour des métiers de l'audiovisuel. Le matériel audiovisuel et le studio d'enregistrement professionnel acquis cette année pourront profiter aux enseignants pour concevoir pour les semestres à venir des enseignements type CM/TD distanciels. Cette filière qui bénéficie d'experts du secteur audiovisuel (réalisateurs reconnus, ingénieurs du son et vidéo, monteurs, cadres) pourra apporter son concours à la production de ressources numériques : réalisation de MOOCs, enregistrement de cours magistraux, conférences « confinées » ...

Objectif 3.5. Positionner l'UPSaclay comme un acteur du développement soutenable et de la responsabilité sociétale

Deux collègues enseignants sont référents au sein de la cellule DD&RS de l'Université :

- Sensibilisation des étudiants au Développement Soutenable dans le cadre des projets tuteurés ;
- Recyclage des matériaux et matériels obsolètes des plateformes technologiques ;
- Projet de construction d'une serre connectée.

Axe 4. Le pilotage et la gouvernance d'UPSaclay : subsidiarité, partage, participation

Objectif 4.1. Installer les instances et processus de décision de l'UPSaclay

Nous jouons un rôle actif dans la construction de l'Ecole Universitaire, du Collège Premier Cycle et, dans une moindre mesure, du suivi des actions du Collège Master. Il s'agira de construire le BUT avec différents parcours et partenariats avec les branches professionnelles offrant des passerelles entre les différentes formations de l'Ecole Universitaire, afin d'offrir aux étudiants un maximum de possibilités de changement de voie ou de poursuite d'études. Nous devons également préparer la fusion de l'Université

Paris-Saclay avec ses Universités membres associés (UVSQ et UEVE) en 2025, en particulier avec les IUT qui en sont composantes. La mise en place des articulations (processus) entre services de proximité de composante et services centraux sera un axe de travail important, pour assurer l'efficacité et la subsidiarité nécessaires des supports à la pédagogie. En particulier, il sera primordial de prévoir des cycles de formation aux nouveaux outils informatiques pour la pédagogie et les services support.

Objectif 4.3. Développer une politique RH ambitieuse

Assurer la montée en compétences des personnels, soutenir leurs carrières, impulser la mobilité internationale.

Objectif 4.8. Assurer la visibilité de l'UPSaclay

A travers les toutes manifestations organisées par la composante à tous les niveaux du local à l'international.

IUT d'Orsay

1. L'IUT d'Orsay

L'IUT d'Orsay construit sur le Plateau de Moulon (commune de Gif sur Yvette) regroupe depuis 1971 trois spécialités de DUT créées sous l'impulsion du décret du 7 janvier 1966 par des équipes de la faculté d'Orsay : Chimie (1966), Informatique (1967) et Mesures physiques (1968). Le caractère académique de ces trois DUT et la proximité historique de l'institut avec la Faculté des Sciences de l'Université Paris-Saclay expliquent le profil de l'IUT :

- une forte attractivité pour le public étudiant avec une offre importante en sortie de possibilités de poursuites d'études à bac+5 dans des voies d'ingénierie et/ou universitaires,
- une faible proportion de bacheliers technologiques au regard de la moyenne nationale,
- une reconnaissance de la qualité des diplômes délivrés par les milieux professionnels et industriels favorisant l'existence de nombreux partenariats (stages, apprentissage, offres d'emploi, formation continue...),
- une reconnaissance par les établissements d'enseignement supérieur publics ou privés qui favorise l'offre de poursuites d'études et freine l'insertion professionnelle immédiate ou après une licence professionnelle.

L'IUT d'Orsay a pour ambition d'être un acteur majeur dans la formation technologique de l'Université Paris Saclay dans des filières d'avenir :

- la chimie verte, chimie analytique et procédés biochimiques pour le département Chimie,
- l'intelligence artificielle pour les départements Informatique,

- production, stockage et transformation de l'énergie, systèmes embarqués pour les départements Mesures physiques

2. Politique de formation

La politique de formation de l'IUT d'Orsay pour la période qui s'ouvre repose sur trois enjeux :

- s'adapter à l'évolution des publics étudiants et ambitionner une réussite quel que soit le parcours professionnel choisi,
- réussir la réforme des licences professionnelles qui induit une transformation majeure du Diplôme universitaire de technologie (DUT) en Bachelor universitaire de technologie (BUT),
- contribuer à la construction de l'École universitaire de premier cycle Paris-Saclay (EUPCPS).

Afin de répondre aux attentes des étudiants et de leurs familles, en plein cœur du projet de pôle de compétitivité Paris-Saclay, l'IUT d'Orsay doit de rester une référence en termes de connaissances et compétences acquises par ses diplômés tout en continuant de s'adapter à un public plus diversifié et à une demande d'insertion professionnelle accrue à bac+3 par certains secteurs industriels comme la chimie et la pharmacie. L'objectif de la voie technologique à bac+3, particulièrement dans les spécialités proposées à l'IUT d'Orsay, doit être de trouver un juste équilibre entre insertion professionnelle et poursuite d'étude. L'insertion professionnelle doit être favorisée pour un public étudiant souhaitant rapidement intégrer le monde professionnel ou qui ne pourraient directement continuer leurs études dans des filières de qualité reconnues, avec la possibilité d'un retour à l'université via la formation tout au long de la vie. Dans le même temps, l'IUT d'Orsay doit continuer d'attirer des étudiants motivés par les filières technologiques de l'enseignement supérieur et qui ont l'ambition de poursuivre leurs études après l'obtention de leur licence professionnelle.

La mise en œuvre du BUT et la réforme des programmes pédagogiques nationaux qui l'accompagne sont des opportunités pour répondre aux exigences d'un meilleur accueil de tous les publics dans leur diversité. Le décret 2019 sur les licences professionnelles qui définit cette réforme, de par les pouvoirs accrus de la CFVU sur toutes les formations de l'institut et le rôle majeur que jouera l'HCERES dans l'évaluation du BUT, ancre davantage les IUT dans leur université.

L'ambition d'une rénovation du premier cycle que porte l'Université Paris-Saclay au service de tous les étudiants, en évitant l'écueil d'un système à deux vitesses, a pour cela la possibilité de s'appuyer la diversité des composantes. Le rôle de coordonnateur revient naturellement à l'EUPCPS. L'IUT d'Orsay, dans les domaines de l'informatique, de la physique et de la chimie, voire la bio-chimie, apportera le savoir faire de ces équipes

pédagogiques, la qualité des ces plateformes et ses liens avec le tissu économique pour la construction de parcours bénéficiant de la pédagogie par la technologie et préparant les étudiants à une insertion professionnelle au moment choisi.

3. Site et patrimoine

L'environnement de l'IUT d'Orsay est en pleine mutation. S'adapter à ces transformations est en soi un défi permanent. Le site isolé de l'institut au milieu des champs bénéficiant d'une relative quiétude champêtre, mais qui souffrait d'un manque chronique d'accessibilité par les transports en commun, n'est plus qu'un souvenir. L'urbanisation du Plateau de Moulon s'est traduite d'abord par la multiplication des chantiers : arrivée de l'Ecole CentraleSupélec et de l'ENS Paris-Saclay à l'ouest, construction d'une résidence universitaire, du Lieu de vie et d'un bâtiment d'enseignement de la physique au sud, bâtiments de recherche, boulevard urbain avec voie bus en site propre, learning-center en prévision au nord, pôle Bio-Pharma-Chimie en construction à l'est. L'impact sur la parcelle et le fonctionnement de l'institut n'est pas négligeable. Réelle nuisance qui perturbe le fonctionnement du site pendant une décennie, ces constructions présagent de réelles opportunités en termes de coopérations universitaires, de vie étudiante et au final d'attractivité. L'institut se retrouve désormais au cœur d'un campus neuf qui, dans quelques années, sera desservi par la future ligne 18.

La plupart des bâtiments de l'IUT d'Orsay datent de 1971, ce qui tranche désormais avec les nouvelles constructions et n'est plus adapté à la vie urbaine du plateau. Une réflexion est engagée par l'Université Paris-Saclay avec l'appui d'un programmiste pour l'élaboration d'un projet de modernisation du site et de restructuration de l'institut. L'avenir de ce programme dépendra de la capacité de l'IUT, acteur majeur pour le premier cycle sur le Plateau de Moulon, à s'insérer dans le nouvel écosystème que représente l'Université Paris-Saclay.

IUT de Sceaux

1. Positionnement

1.1. Une stratégie cohérente avec les axes prioritaires de l'Université

La stratégie de l'IUT est en phase et complémentaire avec les priorités de l'Université.

Dans ce cadre, l'IUT de Sceaux :

- contribue à la politique générale de l'université :
 - en respectant les missions du code de l'Education (art L123-3) : formation initiale, recherche, orientation et insertion, culture, Europe, coopération internationale ;
 - en participant activement au développement des axes prioritaires définis par l'Université ;
 - en étant partie prenante de toutes les réflexions, au sein des diverses instances et GT, avec la présence d'élus, personnels de l'IUT ;

- en collaborant à *un premier cycle rénové et exigeant*. Dans ce cadre, l'ensemble des personnels de l'IUT travaille en collaboration avec les partenaires de l'EUPSaclay, qu'ils soient IUT ou UFR. La transformation des DUT en Bachelor Universitaire de Technologie (BUT) influera sur le positionnement de l'IUT dans l'EUPSaclay, en accentuant la part de bacheliers technologiques (objectif: 50%), les formations en apprentissage et l'internationalisation du cursus. Inversement, l'IUT participera à l'orientation de l'EUPSaclay en accentuant le positionnement professionnalisant de l'Ecole et en partageant les méthodes d'enseignement et d'accompagnement pratiquées dans les IUT.
- s'adapte à l'environnement concurrentiel de l'Enseignement Supérieur :
 - en proposant des parcours de qualité, sélectifs, sécurisants, professionnalisants, aménagés, avec des passerelles in&out (césure, développement des partenariats internationaux, accueil de sportifs de haut niveau (8/an environ), etc.) et une offre de formation de niveau Licence (L3 en collaboration avec l'UFR DEG ; Bachelor Universitaire de Technologie (BUT) dès la rentrée 2021 ; évolution régulière de l'offre) ;
 - en collaborant avec des composantes de Saclay sur des projets ou missions (APP communs, mises en œuvre d'innovations pédagogiques avec les autres IUT et les formations de 1^{er} cycle d'UFR, projets de développement de l'entrepreneuriat avec l'IUT de Cachan et l'Université, travaux de recherche relatifs à la réussite des étudiants avec l'institut Villebon Charpak, ...).

1.2. La représentation de l'IUT sur le territoire

Le renforcement des liens avec l'environnement socio-économique s'est manifesté par la désignation, en 2016, d'une Directrice adjointe Relations aux Entreprises. Cette mission, centrale à l'IUT, permet d'établir des liens forts et réguliers avec divers partenaires que sont :

- les acteurs directs de l'enseignement secondaire tels les lycées et les IA-IPR. La politique d'information vers les IA-IPR et les lycées s'est accentuée avec la loi ORE (chaque année, accueil des enseignants et des élèves de 1^{ère} et de Terminale STMG de 20 lycées du bassin. Ces journées d'immersion permettent de découvrir l'IUT, sa pédagogie, et de préparer l'orientation des lycéens) ;
- les CFA (Union, DIFCAM et Sup2000) : réunions de travail régulières. Par ailleurs, la Directrice de l'IUT est membre élu du CA du CFA Sup2000, au titre de l'université ;
- la Mairie de Sceaux. En effet, l'adjoint au sport est administrateur élu au Conseil d'IUT et deux enseignantes de l'IUT sont respectivement adjointe (au logement dont le logement étudiants) et conseillère municipale (dédiée au développement des relations avec l'enseignement supérieur) ;
- la VSB (Vallée Scientifique de la Bièvre) dont le but est de rapprocher les entreprises et les collectivités territoriales des pôles de recherche et des établissements d'enseignement supérieur du territoire de la Bièvre ;
- les entreprises locales (interventions, stages, projets tutorés, apprentissage) ;

- la CCCE92 (Chambre des Conseillers du Commerce Extérieur des Hauts de Seine) dont les conseillers interviennent à l'IUT (lors des Journées Internationales) depuis 2008.

1.3. La représentation de l'IUT dans les réseaux

L'IUT de Sceaux est présent dans les divers réseaux qui structurent les IUT. Ainsi, le Président de l'IUT était président de l'ARIUT Ile de France jusqu'en 2017 et est membre du bureau de l'UNPIUT. La directrice a été nommée experte CCN-IUT (Commission Consultative Nationale-IUT) en 2019. Les chefs de départements, les chefs de services (RA, finance, scolarité, RI, communication), les chargés de mission RI, Entrepreneuriat et Innovations pédagogiques et les secrétaires de départements participent aux séminaires dédiés, ainsi qu'aux réunions thématiques (GBCP, PARCOUSUP, ...). L'IUT accueille régulièrement des manifestations nationales telles la Journée des Innovations pédagogiques en 2018 par ex.

1.4. Les relations internationales

L'IUT compte 24 accords inter-universités pour la mobilité étudiante et enseignante. Depuis 2015, un séminaire international de « Diversity management » est organisé pour un partenaire de Kuopio (Finlande) durant une semaine. En 2018, il a été ouvert à un nouveau partenaire finlandais Kajaani). Des projets de Summer Schools sont à l'étude.

2. Missions

2.1. Recrutement : politique de recrutement et capacité à accueillir tous les publics

L'attractivité de l'IUT est renforcée par une communication soutenue par l'IUT et l'Université.

- Recrutement Parcoursup et capacité d'accueil en DUT : l'IUT de Sceaux a enregistré en 2020 19 905 candidats pour 669 places (dont 25 places en apprentissage). Le nombre total de candidats a augmenté dans toutes les disciplines et modalités du DUT (+5281 candidats) sans que l'on puisse déterminer la raison de cette forte augmentation. Le taux d'accueil des bacheliers technologiques progresse régulièrement, à la demande du Recteur (37% pour GEA et 41% pour TC), le taux de boursiers également (23% pour GEA, 22% pour TC). Le décret de décembre 2019 relatif aux LP indique que l'objectif du nouveau Bachelor Universitaire de Technologie (BUT) est d'accueillir 50% de bacheliers technologiques. Cette injonction va nécessiter un accompagnement renforcé pour maintenir le bon de taux de réussite actuel et respecter la loi ORE. L'EUPSaclay participera, aux côtés de l'IUT à cet accompagnement.
 - Un point d'attention est à souligner ici : l'espace physique de l'IUT de Sceaux permet d'accueillir 1500 étudiants environ. Cela signifie que le nombre de candidats accueillis en 1^{ère} année de BUT s'élèvera à 500 (669 aujourd'hui). La promotion pourra évoluer en composition (passerelles, mobilité entrante et sortante) mais restera stable en nombre pendant les

3 années. Le nombre de sièges Parcoursup de la rentrée 2021 devra donc être revu.

- Recrutement en LP : Pour les 7 LP, le taux de pression est variable (entre 150 et 600 dossiers pour 25 places). Le recrutement se déroule sur e-Candidat et les modalités de recrutement sont globalement les mêmes d'une LP à une autre (dossier avec CV et lettre de motivation, puis entretien de motivation et exposé du projet). A priori, 6 LP sur 7 seront intégrées au nouveau BUT à partir de la rentrée 2021 et affirmeront les options des parcours.
- Accueil des sportifs de haut niveau (SHN) : 8/an en moyenne. Le parcours d'études de ces étudiants est organisé sur mesure par une enseignante (ex-sportive de haut niveau) dédiée et le taux de réussite est satisfaisant.
- Accueil des étudiants à statut salarié (hors FC et FA) et entrepreneur : 15 % des étudiants de l'IUT travaillent en moyenne 10 heures par semaine sans avoir le statut de salarié. Depuis 5 ans, le nombre d'étudiants qui bénéficient du statut d'étudiant entrepreneur progresse (1 à 3/an) et cette tendance devrait se confirmer.
- Accueil des étudiants en situation de handicap : soutenu et possible grâce à un référent handicap et des espaces rénovés accessibles aux PMR.
- Accueil d'étudiants étrangers et mobilité sortante : elle a doublé en mobilité sortante (89 étudiants en mobilité d'études). La mobilité entrante (20 en moyenne) est constituée d'étudiants chinois et vietnamiens du DU FLE, d'étudiants mexicains (5), et de quelques étudiants européens. Elle progresse également. Concernant la mobilité de stage (31 étudiants en 2019), soit 41 semestres en DUT et 23 semestres en LP en 2019.

2.2. Formation et professionnalisation

L'offre de formation

L'offre de formation de l'IUT, en terme de positionnement, doit répondre à plusieurs objectifs :

- répondre aux besoins des entreprises locales et nationales et garantir un taux d'insertion satisfaisant ;
- être soutenable ;
- permettre la réussite de tous les étudiants ;
- être cohérente, complémentaire et non redondante avec les formations locales, à la fois dans Saclay et en IdF.

Dans cette optique, l'IUT de Sceaux propose 2 spécialités de DUT (Gestion des Entreprises et Administrations (GEA) et Techniques de Commercialisation (TC) et accueille en 1^{ère} année environ 625 étudiants.

L'offre de formations de LP (7) a évolué avec la dernière accréditation. Les parcours de LP ont été repositionnés et leur nombre réduit. Deux parcours ouvriront en apprentissage à la rentrée 2020.

En septembre 2021, le DUT en 120 ECTS intégrera les LP et deviendra un Bachelor Universitaire de Technologie (BUT) en 180 ECTS. L'IUT de Sceaux mettra en œuvre les spécialités/mentions « Techniques de commercialisation » et « Gestion des Entreprises et des Administrations ». Les parcours, en cours de réflexion, démarreront au semestre 3. L'IUT de Sceaux accueille aujourd'hui environ 1500 étudiants dans ses locaux (2 DUT + 7 LP + 2 groupes de Master + 3 groupes de L3). Déjà à l'étroit, la transformation en bureaux (2020-2021) de 2 maisons de service inoccupées permettra d'affecter quelques bureaux du bâtiment principal en salles de cours. Mais l'ouverture du BUT va nécessiter un recalibrage des sièges Parcoursup (500 au lieu de 600 aujourd'hui) pour pouvoir assurer l'accueil physique et les enseignements, à coûts constants. A terme, si les IUT tertiaires et l'IUT de Sceaux ont toujours la faveur des étudiants, une réflexion architecturale et pédagogique pourra être menée pour doter l'IUT de moyens et l'agrandir sur le terrain actuellement occupé par les 2 maisons.

La politique des langues est très soutenue à l'IUT. Tous les étudiants de l'IUT suivent une LV2 obligatoire. Les étudiants de la spécialité TC ont également la possibilité de suivre des cours de chinois dans le cadre de modules complémentaires.

Concernant les certifications, en plus du TOEIC, tous les étudiants de DUT suivent une formation obligatoire au PIX, et la certification Voltaire est proposée et prise en charge par l'IUT. Cette politique de certification qui outille les étudiants en compétences transversales se poursuivra avec le soutien de l'EUPSaclay.

L'offre de formation adossée à une recherche de haut niveau et multidisciplinaire

Les 40 enseignants-chercheurs (dont 4 PU et 12 HDR) de l'IUT officient dans 15 laboratoires différents. Ils veillent à inculquer aux étudiants la méthodologie, la démarche d'analyse et de questionnements dans leurs enseignements. 18 mois de CRCT/an et 2 délégations CNRS/an sont attribués en moyenne aux enseignants-chercheurs de la composante. Par ailleurs, chaque année un colloque est organisé sur un thème transversal. Enfin, les enseignants-chercheurs de l'IUT interviennent dans la plupart des Masters en Droit, Economie et Gestion de l'ex-Université Paris-Sud. Cette liberté, offerte aux E-C d'une grande université est précieuse à la fois pour les enseignants qui côtoient ainsi un autre public et pour les étudiants qui bénéficient des singularités pédagogiques mises en œuvre en IUT.

L'offre de formation et la vie étudiante

Un chargé de mission « Vie étudiante » a pour objectifs de valoriser l'implication étudiante par le développement et la réalisation des projets étudiants (sportifs ou évènementiels (coupe de France des IUT, Régate des IUT, etc.) avec le soutien logistique et financier de l'IUT (11 projets financés par le conseil de l'IUT en 2020 à hauteur de

30 000€) ou de l'Université (11 projets financés par le FSDIE). Cinq journées récurrentes annuelles sont dédiées à la réalisation et l'exposé de ces projets (16 projets présentés en 2020) sur trois thématiques principales que sont la responsabilité/solidarité, l'ouverture internationale et la professionnalisation. Cet événement, très mobilisateur pour les étudiants et personnels de l'IUT, impose aux étudiants une organisation en mode projets, favorise les échanges des étudiants avec différentes parties prenantes, accroît la visibilité de l'IUT et renforce le sentiment d'appartenance des étudiants. Il participe à leur réussite et leur devenir.

Renforcer le sentiment d'appartenance des étudiants à l'EUPSaclay et à l'université est également un objectif. Un des moyens serait de redéfinir le rôle du BDE (constitution d'un réseau d'anciens étudiants, réalisation d'événements fédérateurs tels qu'une journée d'intégration, une cérémonie de remise des diplômes, ou d'événements entre les différentes composantes de l'université) et d'inciter les étudiants à une participation plus soutenue aux groupes de travail (GT), commissions et conseils qui régissent la vie à l'IUT et bientôt celle de l'EUPSaclay. La valorisation de l'engagement étudiant est effective depuis 2018.

Un taux de réussite élevé pour un nouveau public

Afin de réussir à maintenir cet objectif dans un contexte d'accueil où les étudiants sont plus sensibles à l'apprentissage pratique qu'aux enseignements académiques, l'IUT de Sceaux s'engage dans :

- l'innovation pédagogique : travail sur les compétences (et les blocs de compétences) et la motivation, sur l'enseignement à distance, le suivi/tutorat de projets, les modes d'apprentissage alternatifs tels les challenges et les concours. (ex : projet Eloquencia, challenge de communication, etc.) ;
- la mise en place de modules méthodologiques et de mise à niveau ;
- le développement de l'entrepreneuriat en collaboration avec l'IUT de Cachan et l'université. Par des concours et des projets divers, les étudiants découvrent leur potentiel d'entrepreneur et des opportunités nouvelles ;
- les relations internationales. La mobilité étudiante est l'une des caractéristiques saillantes de l'IUT de Sceaux. Des projets internationaux sont également montés par des enseignants, en lien avec d'autres composantes (Projet Community Colleges développé avec des partenaires américains en 2020 et prêt à se développer dans les années à venir).
- des liens de plus en plus intenses et réguliers avec les lycées et les IA-IPR (continuum -3/+3), ainsi qu'avec le Rectorat de Versailles pour échanger sur l'orientation et l'aide à la réussite des nouveaux publics ;
- un travail sur la FTLV (FC, VAE, etc.). Le Service Commun FA-FC-VAE de l'IUT de Sceaux est partie prenante des actions menées par l'université (cf. 2.b.i.)

FTLV et accompagnement VAE, VAP et VES

Le Service Commun FA-FC-VAE de l'IUT de Sceaux est partie prenante des actions menées par l'université. Il participe aux réunions des cellules VAE des diverses composantes de

l'université, qui permettent de partager et de confronter les pratiques, d'être tenus informés de l'évolution de la réglementation applicable (composition des jurys, tarifs VAE, relations avec les organismes financeurs...). Une PAST dédiée accompagne les candidats au sein de l'IUT en lien avec la cellule de l'Université.

La VAE à l'IUT concerne deux types de publics qui correspondent aux deux grandes modalités de la VAE. Les candidats pour l'accès aux formations proposées par le Centre de Formation Continue (dispositifs VAP 1984-1985) et les candidats à la délivrance de tout ou partie d'un diplôme de l'IUT dans le cadre du dispositif VAE de janvier 2002. En 4 ans, 22 dossiers de demandes de VAE en LP (spécialités diverses) ont été recensés. Pendant cette période, 8 VAE complètes ont été accordées et 5 VAE partielles avec prescription (et suivi par des enseignants volontaires). 9 dossiers n'ont pas été présentés par les candidats.

Dans le cadre de la formation tout au long de la vie, l'IUT prévoit, à partir de la rentrée 2020, d'ouvrir certaines formations en apprentissage aux stagiaires de formation continue. Cette mixité des publics entraînera une adaptation des calendriers. Le travail sur des blocs de compétences (modules de 70h) est en cours afin de rendre accessible l'offre à des salariés dont le contingent de temps dédié à la formation est limité.

L'IUT de Sceaux propose des formations courtes et sur mesure en FC. Ainsi, ouvriront à la rentrée 2020, un DU « Formation à l'export des Métiers d'art et du luxe » ainsi qu'un DU « Economie circulaire et Intelligence collective ».

La dimension internationale de la FLVT est également explorée à travers l'organisation de séminaires pour nos partenaires étrangers. Des contacts ont été pris en 2018 pour décliner avec de nouvelles universités partenaires (Kajaani University en Finlande) le séminaire annuel « Diversity management », créé avec l'Université finlandaise de Kuopio il y a 5 ans. Enfin, un groupe d'étudiants chinois a été accueilli il y a 2 ans pendant 15 jours autour de deux thèmes enseignés en anglais : le Droit dans l'alimentation et l'art de vivre à la française. Il est prévu de renouveler cette expérience en 2021 avec un groupe de Chinois, de Vietnamiens et de Malaisiens (issus de la Petronas University en Malaisie).

Une employabilité réelle pour nos étudiants

Elle se traduit par :

- le repositionnement de l'offre pour une meilleure adéquation des diplômes (DUT+ LP puis B.U.T. dès 2021) aux besoins des étudiants et du bassin d'emploi ;
- le renforcement de notre offre en apprentissage. La rentrée 2020 verra la LP Commerce International des Produits de Luxe (LP CIPL) et la LP Métiers de la GRH ouvrir en apprentissage. Dès 2021, elles seront parties intégrantes du BUT TC ;
- l'ancrage territorial. Il s'est intensifié depuis quelques années avec une collaboration étroite avec la Mairie de Sceaux qui attache une importance particulière à l'inscription de l'Enseignement Supérieur sur son territoire (10 000 étudiants sur la commune). Les étudiants participent ainsi à un grand nombre de projets avec la Mairie (Ex : actions de développement durable, Mobil'a Sceaux, Tour de France Agir Ensemble, etc.) et les associations locales ou nationales (Ex :

Restos du Cœur avec 9 tonnes de denrées récoltées, hophopfood, etc.). L'IUT est également membre de la Conférence Territoriale de la Vallée Scientifique de la Bièvre (VSB). Enfin, les liens avec les entreprises (locales, régionales ou d'envergure internationale) se manifestent essentiellement à travers leurs interventions dans le cadre des Projets Professionnels Personnalisés (PPP), des enseignements liés aux métiers ou de simulations aux entretiens d'embauche. Elles sont aussi commanditaires des projets tutorés, d'offres de stages ou de contrats d'apprentissage. Elles sont enfin associées aux manifestations à visée professionnelle (forums, séminaires) qui sont organisées à l'IUT, à l'instar du Forum Achat qui a lieu à l'IUT tous les ans, les Forums des Métiers, les Journées Internationales, et plus récemment (depuis 2017) la Semaine des Projets (JPRO).

Polytech Paris-Saclay

Préambule

Ce volet spécifique s'appuie largement sur le rapport de mission d'audit de la CTI du 8 Mars 2019.

Polytech Paris-Saclay est l'une des 9 composantes de l'Université Paris-Saclay. Le cycle de formation d'ingénieurs à Polytech Paris-Saclay dure 3 ans, et comprend 4 spécialités :

- Electronique et Systèmes Robotisés
- Informatique
- Matériaux : Mécanique et Energie
- Photonique et systèmes optroniques

Chaque spécialité est proposée sous statut étudiant, et en alternance en partenariat avec l'ITII Ile de France.

Un cycle préparatoire commun au réseau Polytech est proposé à Polytech Paris-Saclay. Ce cycle préparatoire est hébergé et porté par l'école.

La politique de Polytech Paris-Saclay s'inscrit dans le contexte d'une école interne à une université, qui a un triple rôle à jouer:

- Former les ingénieurs pour répondre aux besoins actuels et futurs des entreprises
- Tisser et approfondir les liens entre la recherche fondamentale et la R&D en entreprise.
- Proposer une formation d'ingénieurs et un diplôme à un large public.

Axes stratégiques et objectifs

L'école envisage 6 lignes d'actions pour les 5 prochaines années qui s'inscrivent pleinement dans le CQ de l'Université Paris-Saclay :

- Développer les pédagogies innovantes et le travail en mode projet
- Réaliser des nouvelles formations continues non diplômantes
- Mettre en place des écoles d'été pour favoriser le rayonnement international
- Renforcer la démarche DDRS
- Etoffer la démarche d'amélioration continue

- Travailler sur l'ouverture de nouvelles spécialités en fonction des besoins du marché

Au-delà, la poursuite de la stratégie de l'école s'inscrit dans la droite ligne des axes de l'Université Paris Saclay de la manière décrite ci-dessous.

Axe 1. Développer la mission de l'école au sein de l'Université Paris-Saclay

Objectif 1.1. Assurer le pilotage des formations et développer les objectifs transversaux : réussite étudiante, insertion professionnelle, interdisciplinarité, ouverture à l'international

La présidence de l'Université est membre des conseils de Polytech et pilote à ce titre son offre de formation. Le projet de formation évolue régulièrement pour prendre en compte les évolutions des technologies, les besoins des entreprises et les appréciations des élèves sur les enseignements dispensés et moyens pédagogiques mis en œuvre.

L'école a mis en place une démarche qualité depuis 2015 félicitée lors de son dernier audit en 2019.

En cas d'échec ou de volonté d'un élève de changer d'orientation, l'école peut s'appuyer sur les formations de l'Université pour pouvoir proposer des réorientations intéressantes aux élèves qui ne peuvent pas poursuivre en formation d'ingénieur. C'est ce qui lui permet de faire certains paris en matière de recrutement.

L'employabilité des diplômés est excellente (<3 mois, 37 k€ brut annuel), elle bénéficie de la notoriété du diplôme d'ingénieur et de la localisation en Île de France du bassin d'emploi.

Pour la CTI, un focus DDRS a été réalisé, qui atteste de la volonté de l'école de s'engager dans une démarche DDRS déclinée selon des compétences communes et au sein des compétences de spécialités (2 enseignements sont estampillés DDRS dans le tronc commun : éco-conception et analyse du cycle de vie, les enseignements de « droit du travail » sont consacrés à 50 % à la sécurité et santé au travail). Un comité de pilotage a été mis en place pour mieux structurer et piloter cette démarche, 2 étudiants y participent. Les compétences 8, 9 et 10 du référentiel CTI ont été regroupées en une seule compétence : « aptitude à prendre en compte les enjeux d'une démarche RSE ».

L'école participe au rapprochement avec les acteurs sociaux économiques. Le forum Bac+5 organisé par l'école a accueilli en 2018 45 entreprises et plus de 850 visiteurs. Les différentes promotions sont parrainées par une entreprise. L'école organise des conférences métiers, des visites d'entreprises et des simulations d'entretien. Elle dispose d'un CRM permettant de suivre les publications des offres d'entreprises (actuellement 1900 entreprises sur la plateforme dont 1000 en île de France). Plus globalement, l'école bénéficie d'une relation de proximité avec un riche tissu d'entreprises partenaires. Cela implique de nombreux stages, ainsi que la présence d'environ 250 apprentis au sein de l'école. L'école fait appel à une cinquantaine d'intervenants d'entreprises pour assurer

des enseignements spécialisés et professionnalisants. L'école compte 3 PASTs dans ses effectifs, ce qui, là encore, permet aux élèves de bénéficier d'expériences de terrain. Le niveau B2 est exigé en anglais pour l'obtention du diplôme. L'apprentissage d'une 2ème langue est proposé parmi 9 langues. L'ouverture à une culture internationale est développée à l'occasion de cours de langues, lors de séjours à l'international, et de certains enseignements SHS. Les élèves en cycle ingénieur doivent effectuer une mobilité internationale d'une durée minimale de 12 semaines pour les étudiants (sous forme de stage ou de période académique), et de 8 semaines pour les apprentis. L'école propose des doubles diplômes à l'étranger. Les étudiants peuvent bénéficier d'aides à la mobilité. La mobilité entrante est possible et gérée par le service des relations internationales.

Objectif 1.3. Installer les Graduate School & Institut et proposer des formations attractives internationalement

L'école s'est positionnée pour être opérateur associé dans 5 graduate schools et un institut (Chimie, Computer Science, Institut des sciences de la lumière, Physique, Sciences de l'ingénierie et des systèmes et Sport, mouvement, facteurs humains). L'objectif est de favoriser les doubles diplômes de master/ingénieur avec les Masters opérés dans ces GS (et les interactions formation-recherche de manière générale) et de renforcer le lien avec les laboratoires partenaires.

Objectif 1.4. Assurer l'internationalisation des formations

L'école propose une école d'été autour de l'aéronautique totalement en anglais et élargit tous les ans le nombre de modules enseignés en anglais. Elle va par ailleurs être amenée à développer l'offre de formation à distance, en français et en anglais, notamment pour les étudiants étrangers qui ne pourront pas rejoindre la composante à la rentrée prochaine.

Objectif 1.8. Assurer l'accompagnement au plus près de la communauté de recherche pour faciliter son quotidien

Polytech possède et enrichie ses plateformes et plateaux techniques (investissement de 200 k€ annuel) qui peuvent venir en appui aux équipes de recherche (caractérisation des matériaux, prototypage rapide CMS).

Objectif 1.10. Mettre en avant la proposition de valeur de l'UPSaclay pour une politique pro-active de transfert de la recherche

L'innovation est présente dans les formations à travers des projets et des aménagements de cursus d'étudiants entrepreneurs. Une collaboration avec l'IOGS permet de réaliser des projets avec la filière Ingénieurs Entrepreneurs.

La formation donne accès au programme PEPITE et au Pôle Entrepreneuriat Innovation Paris-Saclay.

La collaboration avec les incubateurs de la région a permis de soutenir les projets de 4 ingénieurs.

En 2018, 9 élèves sont en statut « étudiant-entrepreneur ».

Objectif 1.12. Promouvoir une vie de campus de qualité, sous tous ses aspects

L'école est particulièrement attentive aux situations particulières des élèves notamment ceux en situation de handicap. Une large communication relative à ce sujet incite les élèves à se faire reconnaître au titre du handicap. Une référente handicap a été nommée en 2018. De même, une cellule d'écoute est attentive aux situations de précarité ou de mal être.

L'école présente une bonne diversité d'activités : sport, scientifique, artistique, etc. Les élèves sont impliqués dans la vie de l'école et perçoivent une « note » d'engagement.

Axe 2. Stratégie européenne et stratégie internationale de l'Université Paris-Saclay

Objectif 2.2. Former à l'international et aux valeurs européennes, amplifier l'offre de formation pour les internationaux et l'offre de soutien à la mobilité

L'école dispose d'un service de Relations Internationales composé de 6 personnes : un responsable des relations internationales, une secrétaire affectée à temps partiel et 4 correspondants (1 par spécialité).

La mobilité sortante est affichée comme une nécessité pour tous les élèves. Cette mobilité est obligatoire pour tous les élèves et peut se réaliser sous la forme de stage et/ou de séjour académique. Les apprentis ont une mobilité internationale obligatoire de 2 mois.

Objectif 2.3. Améliorer l'attractivité de l'université : visibilité et accueil

Dans le cadre d'accords internationaux avec des universités chinoises, l'école gère un accueil de qualité de ces élèves en mobilité entrante accompagné de cours de FLE spécifiques (transport depuis l'aéroport, chambres Crous, ouverture de comptes, visites de Paris, ...).

Axe 3. UPSaclay comme acteur académique, territorial, socio-économique et sociétal

Objectif 3.1. Approfondir l'articulation avec les ONR et l'APHP

L'école fait appel à une cinquantaine de chercheurs ou personnels des laboratoires partenaires pour assurer ses cours. L'ancrage recherche est conséquent du fait du voisinage des laboratoires de recherche de l'université Paris-Saclay. Grâce à son lien historique et privilégié avec l'UFR des Sciences, l'école peut s'appuyer sur un vivier de 350 enseignants-chercheurs, réalise de nombreux enseignements pratiques dans des laboratoires dotés d'équipements de pointe et propose un large choix de Masters

scientifiques en double diplôme (proposés au sein de l'Université Paris-Saclay) en dernière année.

Objectif 3.2. Implanter l'UPSAclay comme un partenaire des acteurs publics à l'échelle du territoire (collectivités, région, pays)

Les Collectivités territoriales, CCI, CGPME, CFA et ITII Ile de France siègent au conseil de gouvernance de Polytech Paris-Saclay.

Objectif 3.5. Faire de l'UPSAclay une université engagée dans le dialogue sciences avec et pour la société et la promotion de la culture et la promotion de l'égalité des chances
Le bâtiment 620 hébergeant l'école est classé.

Objectif 3.6. Positionner l'UPSAclay comme un acteur du développement soutenable et de la responsabilité sociétale

Voir 1.12. Par ailleurs l'école met en place une chaire technologique sur le handicap.

Axe 4. Le pilotage et la gouvernance d'UPSAclay : subsidiarité, partage, participation

Objectif 4.1. Installer les instances et processus de décision de l'UPSAclay

L'école réfléchit à une fusion avec l'Isty à l'horizon 2025.

Objectif 4.3. Développer une politique RH ambitieuse

L'école se met dans une démarche relative à l'enseignement à distance et adhèrera à la politique de télétravail de l'Université.

Objectif 4.5. Installer et développer la fondation UPSaclay au service des valeurs de l'université

La Chaire créée par l'école sera hébergée par la fondation Paris-Saclay.

Objectif 4.8. Assurer la visibilité de l'UPSAclay

L'école a adhéré à Humanroads et peut suivre les carrières de 3500 diplômés. En outre, l'ADIPS est son association d'ancien, elle est active et les anciens viennent régulièrement en soutien à l'école dans son fonctionnement.

Annexe - Jalons et indicateurs

La présente annexe propose une première série de jalons et indicateurs. L'objectif est de disposer d'un ensemble limité d'indicateurs et jalons adaptés à chaque échelle de l'institution, en allant des indicateurs macro de pilotage de l'ensemble jusqu'aux indicateurs précis utiles pour assurer le suivi d'un projet particulier. Seront présentés ici les indicateurs d'ordre général.

Par ailleurs, comme indiqué dans le contrat (objectif 4.2.), le développement des capacités de pilotage de l'institution est un des enjeux importants de la période contractuelle. Cela suppose un double travail, qui sera effectué par la DATA dans le prolongement des travaux entamés par les groupes de travail de 2017-2019 :

(1) l'établissement d'une liste robuste d'indicateurs, à la définition claire, sur trois périmètres possibles : périmètre employeur correspondant aux personnalités morales et juridiques ; périmètre UPSaclay sans les organismes nationaux de recherche ; périmètre UPSaclay avec les organismes nationaux de recherche ;

(2) l'installation de circuits fiabilisés pour la production des données et le recueil des indicateurs ainsi définis.

Objectif	Type	Description	Valeur cible ou date de réalisation	Statut (version signée ou version longue)
Objectif 1.1.	Indicateur	Pourcentage ou nombre d'étudiants touchés par : les outils existants de formation à l'entrepreneuriat, une formation interdisciplinaire, une mobilité sortante à l'international (réelle ou virtuelle)	augmentation	Version courte MESRI
Objectif 1.1.	Jalon	Mise en œuvre de l'Observatoire de la réussite étudiante et de l'insertion professionnelle, et définition des critères associés	2021	Version courte MESRI
Objectif 1.1.	Indicateur	Pourcentage des enseignants chercheurs et chercheurs non français	augmentation	Version longue interne
Objectif 1.1.	Indicateur	Taux d'insertion des diplômés	augmentation	Version longue interne
Objectif 1.1.	Indicateur	Pourcentage d'étudiants non français	augmentation	Version longue interne

Objectif 1.1.	Indicateur	nombre d'étudiants bénéficiant d'actions pour favoriser l'insertion professionnelle (mentorat, etc.)	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.1.	Indicateur	Suivi du devenir des diplômés de l'Ecole Universitaire		Version longue interne
Objectif 1.1.	Jalon	Installation de l'ensemble des instances de pilotage de la formation (collège des Licences, instances des Graduate Schools)	2020	Version longue interne
Objectif 1.1.	Jalon	mise en place du projet personnel d'études et d'insertion pour les nouvelles licences	2021	Version longue interne
Objectif 1.2.	Indicateur	nombre d'inscriptions en licence double-diplôme	550 inscrits en 1ère année en 2020, 700 diplômés en 2021	Version courte MESRI
Objectif 1.2.	Indicateur	Taux de réussite à l'EU1CPS	Augmentation	Version courte MESRI
Objectif 1.2.	Jalon	établissement d'un schéma directeur de la réussite étudiante	2021	Version courte MESRI
Objectif 1.2.	Jalon	installation du conseil et vote du règlement intérieur de l'EU1CPS	automne 2020	Version longue interne
Objectif 1.2.	Jalon	premiers diplômés de l'EU1CPS	2021	Version longue interne
Objectif 1.3.	Indicateur	% d'ingénieurs parmi les doctorants formés par l'UPSaclay	<i>augmentation</i>	Version courte MESRI
Objectif 1.3.	Indicateur	% d'élèves ingénieurs parmi les inscrits en Master à l'UPSaclay	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.3.	Indicateur	nombre d'étudiants de Masters qui font un doctorat	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.3.	Indicateur	nombre de chercheurs ONR impliqués dans les formations (ou volume horaire)		Version longue interne
Objectif 1.3.	Indicateur	nombre de PhD tracks développés	<i>augmentation</i>	Version longue interne

Objectif 1.3.	Indicateur	nombre de scientifiques accueillis dans l'Institut Pascal	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.3.	Jalon	adoption du règlement intérieur des GS	été 2020	Version longue interne
Objectif 1.3.	Jalon	installation du collège des Masters	été 2020	Version longue interne
Objectif 1.3.	Jalon	Définition avec les ONR des modalités d'implication des chercheurs dans les formations	2021	Version longue interne
Objectif 1.4.	Indicateur	Proportion d'étudiants bénéficiant d'une mobilité entrante, réelle ou virtuelle	<i>augmentation</i>	Version courte MESRI
Objectif 1.4.	Indicateur	Pourcentage de parcours de formation enseignés en langue anglaise	<i>augmentation</i>	Version courte MESRI
Objectif 1.4.	Indicateur	Nombre de projets d'internationalisation @home menés avec des partenaires institutionnels internationaux	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.4.	Indicateur	nombre d'étudiants bénéficiant du développement des outils numériques pour l'accompagnement en langues et pour l'apprentissage autonome	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.4.	Indicateur	nombre d'agents (EC et administratifs) bénéficiant de soutien pour enseigner en langue étrangère ou de formation à l'interculturalité	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.4.	Indicateur	Nombre et % pourcentage des cotutelles internationales de thèse	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.6.	Jalon	Mise en place d'une politique pluriannuelle du financement par unité et par thème de recherche.	2022	Version courte MESRI
Objectif 1.7.	Indicateur	Nombre et montant des financements publics obtenus pour des objectifs de recherche	<i>augmentation</i>	Version courte MESRI
Objectif 1.7.	Jalon	synthèse des états des lieux recherche réalisés par les anciens départements,	2020	Version longue interne

		identification des secteurs à renforcer (secteurs en difficulté / secteurs émergents)		
Objectif 1.8.	Jalon	déploiement coordonné de moyens à l'appui des plateformes et plateaux techniques	2021	Version longue interne
Objectif 1.9.	Indicateur	Proportion de la production scientifique en accès ouvert	80% en 2021	Version courte MESRI
Objectif 1.9.	Jalon	mise à niveau de tous les opérateurs dans l'usage des archives ouvertes	2020	Version longue interne
Objectif 1.9.	Jalon	mise en œuvre d'un dispositif permettant à chacun des agents de gérer un accès ouvert de manière sûre	2022	Version longue interne
Objectif 1.10.	Indicateur	nombre de participants aux programmes de formation continue proposés par l'UPSaclay	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.10.	Jalon	auto-financement des premiers développeurs recrutés	2025	Version longue interne
Objectif 1.11.	Jalon	établissement par chaque Graduate School & Institut de son projet scientifique et académique	2021	Version courte MESRI
Objectif 1.11.	Jalon	Définition de l'ensemble des indicateurs de suivi pour le projet SFRI	2021	Version courte MESRI
Objectif 1.11.	Indicateur	nombre d'étudiants de Licence bénéficiant des dispositifs d'immersion / introduction à la recherche déployés par les Graduate Schools dans le cadre de SFRI (stages, conférences, etc.)	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.11.	Jalon	participation des GS aux structures de pilotage du premier cycle	2020	Version longue interne
Objectif 1.13.	Indicateur	Indices de satisfaction des étudiants sur les conditions de travail, d'hébergement, de vie quotidienne et d'animation culturelle	<i>augmentation</i>	Version courte MESRI
Objectif 1.13.	Indicateur	nombre de visites médicales assurés pour les étudiants de l'UPSaclay	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 1.13.	Jalon	développement de l'accompagnement en matière de santé mentale	2021	Version longue interne
Objectif 1.13.	Jalon	actualisation du schéma directeur handicap	2021	Version longue interne

Objectif 1.13.	Jalon	déploiement du programme aspie-friendly	2022	Version longue interne
Objectif 1.13.	Jalon	amélioration de la détection de la précarité chez les étudiants et déploiement d'activités pour améliorer la capacité de prise en charge d'urgence	2021	Version longue interne
Objectif 2.1.	Jalon	installation d'un réseau interne de pilotage et mise en œuvre de la politique internationale avec les Graduate Schools, les Instituts et l'EU1CPS	2021	Version longue interne
Objectif 2.1.	Jalon	finalisation et actualisation d'une cartographie interactive de l'ensemble de nos activités à l'international, pour nourrir la prise de décision	2022	Version longue interne
Objectif 2.1.	Jalon	réalisation d'une étude sur le modèle économique des activités à l'international	2021	Version longue interne
Objectif 2.1.	Jalon	installation effective du pôle Europe	2021	Version longue interne
Objectif 2.2.	Indicateur	Nombre d'étudiants internationaux inscrits à UPSaclay		Version courte MESRI
Objectif 2.2.	Indicateur	proportion de personnels académiques et administratifs bénéficiant d'une mobilité sortante	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 2.2.	Indicateur	Nombre d'étudiants internationaux inscrits à UPSaclay	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 2.2.	Indicateur	nombre de projets en recherche déposés et retenus aux appels à projets européens et internationaux	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 2.2.	Indicateur	Nombre de formations diplômantes avec de co-diplomation ou diplôme conjoint	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 2.2.	Jalon	finalisation de la liste des partenaires stratégiques non européens	2020	Version longue interne
Objectif 2.2.	Jalon	Texte de cadrage de la politique de formations délocalisées et modèle économique associé	2021	Version longue interne
Objectif 2.3.	Indicateur	Nombre et pourcentage des publications dans les 10% les plus citées cosignées avec des partenaires étrangers	<i>augmentation</i>	Version courte MESRI

Objectif 2.3.	Indicateur	Partenariat à l'international : accords internationaux de formation actifs et effectif de mobilité	<i>augmentation</i>	Version courte MESRI
Objectif 2.3.	Jalon	personnalisation de l'outil e-welcome international office à destination des internationaux	2021	Version longue interne
Objectif 3.1.	Jalon	Construction conjointe de la politique internationale du site, participation à la création du Pôle Europe	2021	Version courte MESRI
Objectif 3.1.	Jalon	Valorisation des outils RH pour renforcer la participation des chercheurs à la formation	2022	Version courte MESRI
Objectif 3.3.	Indicateur	Revenu lié à la valorisation vis-à-vis des industriels (FC, taxe d'apprentissage, contrats, chaires)	<i>augmentation</i>	Version courte MESRI
Objectif 3.3.	Indicateur	Nombre de start-ups issues des personnels de recherche de l'université Paris-Saclay accompagnées dans l'écosystème, à partir des technologies issues des laboratoires.	<i>augmentation</i>	Version courte MESRI
Objectif 3.3.	Indicateur	contrats de recherche partenariale (nombre et montant)	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 3.3.	Indicateur	nombres de chaires et labComs	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 3.3.	Indicateur	nombre de thèses CIFRE	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 3.3.	Indicateur	nombre de contrats d'apprentissage	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 3.3.	Indicateur	montant de la taxe d'apprentissage	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 3.4.	Jalon	installation de l'Observatoire de la diversité étudiante	2021	Version courte MESRI
Objectif 3.4.	Indicateur	nombre d'étudiantes bénéficiant d'actions pour favoriser l'insertion professionnelle (mentorat, etc.)	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 3.4.	Indicateur	nombre de projets culturels à destination des étudiants développés avec des enseignants-chercheurs et/ou ingénieurs pédagogiques	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 3.4.	Indicateur	nombre d'initiatives artistiques, culturelles et sciences-société soutenues, portées par des étudiants, des chercheurs et des personnels administratifs et techniques	<i>augmentation</i>	Version longue interne

Objectif 3.4.	Indicateur	nombre de projets arts / sciences de la communauté accompagnés et/ou soutenus financièrement	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 3.4.	Indicateur	nombre de projets de médiation scientifique développés par la communauté	<i>augmentation</i>	Version longue interne
Objectif 3.4.	Jalon	installation de la Diagonale et définition des modes de travail en réseau à l'échelle UPSaclay	2020	Version longue interne
Objectif 3.4.	Jalon	installation de la Diagonale au LUMEN (learning center)	automne 2021	Version longue interne
Objectif 3.4.	Jalon	développement de la programmation arts-sciences en lien avec la Scène de Recherche de l'ENS Paris-Saclay, projet majeur	2021	Version longue interne
Objectif 3.4.	Jalon	plan d'action pluriannuel dédié à l'égalité professionnelle pour les personnels	2021	Version longue interne
Objectif 3.5.	Indicateur	Taux d'étudiants issus de groupes socioéconomiques défavorisés	<i>augmentation</i>	Version courte MESRI
Objectif 3.5.	Jalon	élaboration de la charte et de la stratégie UPSaclay en faveur du développement soutenable en y associant étudiants et personnels	2021	Version courte MESRI
Objectif 3.5.	Jalon	démarche d'obtention de la labellisation DD&RS à l'échelle UPSaclay	2022	Version courte MESRI
Objectif 3.5.	Jalon	établissement d'une cellule de coordination pour le développement soutenable	2021	Version longue interne
Objectif 4.1.	Jalon	réunions annuelles du COS	à partir de 2020	Version courte MESRI
Objectif 4.1.	Jalon	création d'un comité de suivi fusion UEVE / UVSQ / UPSaclay	fin 2020	Version courte MESRI
Objectif 4.1.	Jalon	nouvelle organisation des dialogues stratégiques et de gestion et réflexion sur le niveau de subsidiarité	2021	Version longue interne
Objectif 4.1.	Jalon	installation du CA dans son rôle stratégique	2021	Version longue interne
Objectif 4.1.	Jalon	définition de l'organisation de fonctionnement par grands sites avec forte gestion de proximité en vue de la fusion UEVE / UVSQ / UPSaclay	2023	Version longue interne

Objectif 4.2.	Jalon	installation de la direction de l'aide au pilotage (DATA)	2020	Version courte MESRI
Objectif 4.2.	Jalon	réalisation des tableaux de bord de gouvernance	2021	Version longue interne
Objectif 4.2.	Jalon	réalisation d'un bilan interne de l'expérimentation	2022	Version longue interne
Objectif 4.2.	Jalon	installation de la direction de l'organisation et des process	2020	Version longue interne
Objectif 4.2.	Jalon	bilan annuel des process et de l'organisation, et feuille de route associée	à partir de 2021	Version longue interne
Objectif 4.3.	Jalon	Feuille de route pour le schéma numérique	2021	Version courte MESRI
Objectif 4.4.	Jalon	première conférence RH pleine	2021 (pour campagne emploi 2022)	Version courte MESRI
Objectif 4.4.	Jalon	candidature au label HRS4R	2021	Version courte MESRI
Objectif 4.4.	Jalon	définition des nouvelles modalités de recrutement (constitutions des comités, nouveaux dispositifs de recrutement, etc.)	2021	Version longue interne
Objectif 4.4.	Jalon	établissement d'une charte de qualité des recrutements	S1 2020	Version longue interne
Objectif 4.4.	Jalon	révision de la charte relative aux modalités de travail à distance	S2 2020	Version longue interne
Objectif 4.4.	Jalon	installation de la bourse à la mobilité	2021	Version longue interne
Objectif 4.4.	Jalon	établissement d'un plan de formation pour l'ensemble des personnels	par étape pour un plan complet en 2023	Version longue interne
Objectif 4.4.	Jalon	installation d'une cellule Europe	2021	Version longue interne
Objectif 4.5.	Jalon	Mise en place du nouveau statut juridique de la Fondation	2022	Version courte MESRI

Objectif 4.6.	Jalon	définition et mise en œuvre des premières conventions d'Objectif et de Moyens	2021	Version courte MESRI
Objectif 4.6.	Jalon	définition du mode de gestion et développement du patrimoine	2022	Version longue interne
Objectif 4.8.	Indicateur	Nombre de dossiers de candidature pour les formations	Augmentation	Version courte MESRI
Objectif 4.8.	Indicateur	Nombre de dossiers de candidature aux postes d'enseignants-chercheurs	Augmentation	Version courte MESRI
Objectif 4.8.	Indicateur	Nombre de dossiers de candidature aux postes du personnel BIATSS	Augmentation	Version courte MESRI
Objectif 4.8.	Jalon	classement UPSaclay dans l'ensemble des classements	2021	Version courte MESRI
Objectif 4.8.	Jalon	mise en place d'une organisation de la Direction marque et communication matricielle	2020	Version longue interne
Objectif 4.8.	Jalon	coordination de la communication des Graduate Schools & Instituts sous le pilotage de la direction de la marque et communication (souci de cohérence) par binôme	2021	Version longue interne